


**Министерство образования и науки РФ**  
**Автономная некоммерческая организация высшего образования**  
**Самарский университет государственного управления**  
**«Международный институт рынка»**  
**Факультет экономики и управления**  
**Кафедра экономики и кадастра**  
**Основная профессиональная образовательная программа**  
**высшего образования**  
**Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»**  
**Профиль «Экономика предприятий и организаций»**

**ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ**

Заведующий кафедрой:


д.э.н., профессор Рамзаев В.М. 

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**«ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ**  
**ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (НА**  
**ПРИМЕРЕ ЗАО «ЗАВОД АЭРОДРОМНОГО ОБОРУДОВАНИЯ»)»**

Выполнил:

Гриднева Т.А., группа Э-41 

Научный руководитель:

к.э.н., доцент Кукольников Е.А. 

Самара  
2017

## Оглавление

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты обеспечения экономической эффективности использования трудовых ресурсов организации .....	7
1.1 Понятие и значение трудовых ресурсов .....	7
1.2 Показатели, используемые для анализа трудовых ресурсов на предприятии....	14
1.3 Способы повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации.....	22
2. Оценка системы управления трудовыми ресурсами и эффективности их использования.....	29
2.1 Общая характеристика предприятия ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» .....	29
2.2 Основные экономические показатели деятельности.....	33
2.3 Анализ трудовых ресурсов ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» .....	37
3. Влияние экономической эффективности использования трудовых ресурсов на эффективность деятельности предприятия .....	51
3.1 Рекомендации по оптимизации использования трудовых ресурсов .....	51
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.....	55
Заключение.....	61
Список используемых источников.....	64
Приложения .....	67

## Введение

Одна из наиболее ярко проявляющихся современных тенденций - рост роли человеческих ресурсов, особенно в новых направлениях развития предприятий. Стремительное развитие науки и техники требует постоянного обновления знаний и навыков, психологической и физиологической готовности к принятию решений и к действиям в нестандартных ситуациях, что предполагает улучшение качества рабочей силы и оптимизацию, и высокую эффективность ее использования.

Известно, что основными факторами производства на предприятии являются средства труда, предметы труда и кадры. Но именно кадровые ресурсы играют главную роль в производственном процессе любого предприятия, так как от работников зависит, насколько эффективно используются средства труда, насколько рационально расходуются предметы труда, на которые человек воздействует в ходе процесса производства, и, наконец, насколько успешно и прибыльно предприятие в целом.

Трудовые ресурсы считаются одной из основных составляющих производства, а на сегодняшний день их значимость значительно возросла. Успешное развитие предприятия, его конкурентоспособности, выпуска качественного продукта обуславливается, в первую очередь, трудовыми ресурсами компании. В нынешних обстоятельствах именно трудовые ресурсы рассматривают как главнейшие ресурсы организации. Однако, как термин, трудовые ресурсы обозначают трудоспособную для жителей страны, которая способна производить вещественные блага или услуги.

Для анализа эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии в большей степени используют наиболее емкое и современное понятие «трудовой потенциал».

Определение «трудовой потенциал» и «кадровый потенциал» считаются по сути схожими. Социальный аспект трудовых ресурсов проявляется в таком явлении, как человеческий потенциал, финансовым проявлением которого является кадровый потенциал. Кадровый потенциал компании –это единая (количественная и

качественная) оценка персонала, как одного из типов ресурсов, связанная с исполнением возложенных на него функций и достижением целей перспективного формирования предприятия. Это имеющиеся и возможные способности работников, как целостной системы (коллектива), которые применяются и имеют все шансы быть использованными в определённый момент времени в процессе труда.

Тема анализа состава и структуры кадров предприятия достаточно актуальна в нынешних экономических условиях. Каждая фирма нацелена на получение прибыли от своей деятельности, а значит заинтересована в том, чтобы в ее штате были кадры, эффективность труда которых обеспечивает выполнение всех экономических показателей.

Анализируя состав и структуру кадров своего предприятия, руководство может сделать выводы о том, что стоило бы изменить для повышения эффективности производства. Например, часть кадрового состава могут направить на курсы повышения квалификации, на семинары и т.д. Эти меры приводят к тому, что работники, осваивая новые технологии и применяя новые знания, начинают увеличивать свою производительность труда, а, следовательно, и общую производительность труда всего предприятия. Кроме того, стоит отметить, что кадры – достаточно специфический фактор производства, для управления которым следует учитывать характер, мотивацию каждого работника в отдельности. Необходимо создавать такие условия труда, в которых человек способен показать максимум своих возможностей.

Постоянный анализ состава и структуры кадров как раз-таки позволяет выявлять нежелательные тенденции и своевременно корректировать кадровую политику предприятия таким образом, чтобы общая эффективность деятельности фирмы не пострадала.

Важность правильного подхода к кадровому ресурсу нередко являлась темой для работ многих российских и зарубежных экономистов. Кандидат экономических наук, профессор А.В. Дейнека, автор книги «Управление персоналом», считает, что «20-30% роста производительности труда, обеспечиваемых более продуктивной

работой персонала, в жесткой конкурентной борьбе могут подчас оказаться решающими для выживания предприятия, завоевания и удержания рынков сбыта, успешного бизнеса». Британский предприниматель, основатель корпорации «Virgin Group», Ричард Брэнсон в своей книге «Бизнес в стиле Virgin» пишет: «Общепринятое мнение таково: компании должны сначала заботиться о нуждах своих акционеров, затем – клиентов и наконец – сотрудников. У нас эта пирамида всегда стояла вверх тормашками. Во всех компаниях Virgin Group на первом месте работники, потом – клиенты и только затем – акционеры. Мы рассуждаем так: если работники довольны и мотивированы, клиенты с большей вероятностью тоже будут довольны. Благодаря этому продажи и доходы бизнеса вырастут, и акционеры останутся в выигрыше». Таким образом, «особенность положения» кадров в общем списке факторов производства делает анализ их состава и структуры очень важным звеном в цепочке обеспечения правильного функционирования всего предприятия.[7]

**Целью выпускной квалификационной работы** является изучение и анализ состава и структуры кадров предприятия.

Основными **задачами** выпускной квалификационной работы являются:

- рассмотреть понятие и классификацию трудовых ресурсов;
- изучить количественные и качественные характеристики трудовых ресурсов предприятия;
- дать характеристику деятельности ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования»;
- изучить численность, состав и структуру кадров ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования»; проанализировать их динамику.

**Объектом исследования** является ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования». Предметом исследования являются кадры предприятия.

Теоретической и методической основой написания работы послужили научные труды и публикации отечественных ученых в области экономики предприятия и экономического анализа.

**Структура исследования.** Работа состоит из введения, трех глав, заключения,

списка использованной литературы и приложений. Во введении обосновывается актуальность темы исследования, характеризуются цели, задачи, объект и предмет исследования, изложены методологические основы работы. Первая глава исследует теоретические основы и способы повышения эффективности использования трудовых ресурсов. Вторая глава посвящена анализу трудовых ресурсов организации. В третьей главе разрабатываются рекомендации по оптимизации системы использования трудовых ресурсов. В заключении делаются выводы по результатам проведенного исследования.

# **1. Теоретические аспекты обеспечения экономической эффективности использования трудовых ресурсов организации**

## **1.1 Понятие и значение трудовых ресурсов**

Трудовые ресурсы — это часть населения страны, которая по физическому развитию, приобретенному образованию, профессионально-квалификационному уровню способна заниматься общественно-полезной деятельностью. Не только наемные работники, но и собственники или совладельцы фирмы также понимаются под кадрами предприятия при условии их непосредственного участия в деятельности предприятия своим трудом и получения ими за это соответствующую оплату:

- приняты следующие измерители производственных ресурсов: трудовые ресурсы, определяющиеся численностью людей, занятых в процессе производства;
- технические ресурсы, определяющиеся энергетической мощностью машинного парка;
- энергетические ресурсы, определяющиеся объемом топливно-энергетических ресурсов, которые расходуются в процессе производства;
- материальные ресурсы, определяющиеся нужным количеством сырья и материалов. [1]

Всех работников предприятия можно разделить на две группы[35]:

- промышленно-производственный персонал — это часть трудовых ресурсов предприятия, занятая производством и его обслуживанием;
- непромышленный персонал — часть трудовых ресурсов предприятия, занятая, в основном, в социальной сфере деятельности предприятия.

Промышленно-производственный персонал можно разделить на четыре категории исходя из характера выполняемых им функций: рабочие, руководители, специалисты и служащие.

Рабочие - это часть промышленно-производственного персонала, непосредственно занятая в производстве продукции или услуг, а также занятая ремонтом, перемещением грузов и т.п. К рабочим также относятся уборщицы,

гардеробщики, охранники, дворники. В свою очередь рабочих можно разделить на две группы в зависимости от их участия в производственном процессе: основные рабочие (занятые производством продукции) и вспомогательные рабочие (обслуживающие технологический процесс производства).[26]

Руководители – это часть промышленно-производственного персонала, которая занимает должности руководителей предприятий и их структурных подразделений (функциональных служб). Также к этой категории относятся и заместители руководителей. Руководители в свою очередь делятся на две группы в зависимости от коллективов, которые они возглавляют: линейные и функциональные руководители.

К линейным относятся те руководители, которые возглавляют коллективы производственных подразделений, предприятий, объединений, отраслей, а также и их заместители. К функциональным относятся те руководители, которые возглавляют коллективы функциональных служб (отделов, управлений), а также и их заместители.

Специалисты – это часть промышленно-производственного персонала, выполняющая функции инженерно-технического, экономического и иного характера. К специалистам относятся инженеры, экономисты, бухгалтеры, социологи, юрисконсульты, нормировщики, техники и др.

Служащие – это часть промышленно-производственного персонала, осуществляющая хозяйственное обслуживание, а также подготовку и оформление необходимых документов. К служащим относятся делопроизводители, секретари, табельщики, чертежники, копировщицы, архивариусы, агенты и др.

К непромышленному персоналу относятся кадры, непосредственно не связанные с производством и его обслуживанием. В основном это работники в сфере жилищно-коммунального хозяйства, сотрудники детских и лечебно-санитарных учреждений, принадлежащих данному предприятию.[21]

Кроме того, по уровню, занимаемому в общей системе управления производством, все руководители подразделяются на: руководителей низового



звена, среднего и высшего звена. К руководителям низового звена относят мастеров, старших мастеров, прорабов, начальников небольших цехов, а также руководителей подразделений внутри функциональных отделов и служб. Руководителями среднего звена считаются директора предприятий, генеральные директора всевозможных объединений и их заместители, начальники крупных цехов. К руководящим работникам высшего звена обычно относятся генеральные директора крупных объединений, руководители функциональных управлений министерств, ведомств и их заместители.

Персонал предприятия принято делить также в зависимости от характера трудовой деятельности. В этом случае происходит деление по профессиям, специальностям и уровню квалификации.[6]

Профессия - это род трудовой деятельности человека, владеющего комплексом теоретических знаний и навыков, которые приобретены им в ходе специальной подготовки.

Специальность - это вид деятельности работника в рамках той или иной профессии, который имеет специфические особенности и требует дополнительных специальных знаний и навыков. Например, в рамках профессии экономиста есть такие специальности, как экономист-плановик, экономист-бухгалтер, экономист-финансист, экономист-трудоустройство.

Квалификация - это степень и вид профессиональной подготовки работника, наличие у него знаний, умений и навыков, которые необходимы для выполнения работы или функций определенной сложности и которая отображается в квалификационных (тарифных) разрядах и категориях.[12]

Для чего нужно знать классификацию промышленно-производственного персонала и как применить это на практике? Эффективность использования рабочей силы на предприятии в определенной мере зависит и от структуры кадров предприятия - состава кадров по категориям и их доли в общей численности. Кадровая политика на предприятии должна быть направлена на оптимальное сочетание категорий промышленно-производственного персонала. Постоянный анализ структуры должен проводиться для того, чтобы своевременно готовить

замену кадров, а также для достижения наиболее приемлемой для предприятия структуры кадров по половому и возрастному составу, по уровню квалификации.[24]

Хорошо подобранный трудовой коллектив - одна из основных задач предпринимателя. Это должна быть команда единомышленников и партнеров, способных осознавать, понимать и реализовывать замыслы руководства предприятия. Только она служит залогом успеха предпринимательской деятельности, выражения и процветания предприятия.

Трудовые отношения - едва ли не самый сложный аспект работы предприятия. Гораздо легче справиться с техническими и технологическими неполадками, чем разрешить конфликтные ситуации, возникающие в коллективе, где нужно учитывать индивидуальные склонности, личностные установки, психологические предпочтения. Какие бы технические возможности, организационно - управленческие преимущества ни открывались перед предприятием, оно не начнет работать эффективно без соответствующего человеческого ресурса.

Ведь все в конечном итоге зависит от людей, от их квалификации, умения и желания работать. Не зря сегодня западные специалисты рассматривают структуру предприятия как составляющую вещественного и человеческого капитала.[15]

Новые производственные системы состоят не только из совершенных машин и механизмов, которые практически не делают ошибок. Они включают также людей, которые должны работать в тесном взаимодействии, быть готовыми к выработке и реализации новых идей. Обеспечить тесное взаимодействие множества людей в ходе решения сложнейших технических и производственных проблем невозможно без глубокой заинтересованности каждого в конечном результате и сознательного отношения к работе. Именно человеческий капитал, а не заводы, оборудование и производственные запасы являются краеугольным камнем конкурентоспособности, экономического роста и эффективности.

Основными аспектами влияния человеческого фактора на повышение эффективности работы предприятия являются:

- отбор и продвижение кадров;

- подготовка кадров и их непрерывное обучение;
- стабильность и гибкость состава работников;
- совершенствование материальной и моральной оценки труда работников.[8]

Если оценивать человеческий капитал не как издержки, а как актив предприятия, который надо грамотно использовать, то решение о принятии сотрудника на работу стоит больших денег.[9]

Так, если бы дело касалось покупки машин на такую же сумму, то решение принималось бы высшим руководством предприятия и были бы неизбежны вопросы о их полной загрузке и стоимости поддержания в рабочем состоянии, но, к сожалению, задается очень мало подобных вопросов при приеме на работу нового сотрудника. При традиционных принципах отбора слишком много внимания уделяется специализированным знаниям, которые быстро устаревают. Поэтому так мало внимания уделяется тем сотрудникам или кандидатам в сотрудники, кто способен постоянно учиться.

Трудовые ресурсы обладают количественной и качественной определенностью, в совокупности образуя определенную меру, которая предопределяет трудовой потенциал кадрового состава предприятия. Это позволяет дать ему количественную и качественную оценку. [32]

Количественная характеристика трудовых ресурсов (персонала) предприятия оценивается, в первую очередь, с помощью таких показателей, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников.

В современных условиях производства эффективность использования производственных фондов, сырья, улучшение качества и структуры выработанной продукции зависят как от количества работающих, так и от уровня их квалификации. В соответствии с действующим законодательством предприятия сами определяют общую численность работников, их профессиональный и квалификационный состав, утверждают штаты. Неукомплектованность персонала нередко оказывает отрицательное влияние на качество и динамику объема продукции.[23]

Весь персонал предприятия делится на две группы: промышленно-производственный персонал (ППП) и персонал непромышленных хозяйств. Работники ППП подразделяются на рабочих и служащих. В составе служащих выделяют руководителей, специалистов и др. служащих (конторский, учетный персонал).

В процессе анализа фактическая среднесписочная численность (ССЧ) отдельных категорий сопоставляется с плановой в абсолютном выражении и в процентах к соответствующей базе, при этом необходимо изучить изменение структуры персонала.[16]

Текучесть рабочих играет большую роль в деятельности предприятия. Постоянные кадры, длительное время работающие на предприятии, совершенствуют свою квалификацию, осваивают смежные профессии, быстро ориентируются в любой нетипичной обстановке, создают определенную деловую атмосферу в коллективе, активно влияя на производительность труда. Коэффициенты постоянства и стабильности кадров отражают уровень оплаты труда и удовлетворенность работников условиями труда, трудовыми и социальными льготами.[14]

Списочная численность работников предприятия — это численность работников списочного состава на конкретное число или дату с учетом принятых и выбывших за этот день сотрудников.

Явочная численность — это количество работников списочного состава, явившихся на работу. Разница между явочным и списочным составом характеризует количество целодневных простоев (отпуска, болезни, командировки и т. д.).

Среднесписочная численность работников за месяц находится путем суммирования численности работников списочного состава за каждый календарный день месяца, включая праздничные и выходные дни, и деления полученной суммы на количество календарных дней месяца. Именно среднесписочную численность работников мы и будем применять для расчета ряда показателей.[20]

К количественным характеристикам трудовых ресурсов относятся:

- численность занятых в организации (общая и по категориям);

- средний возраст персонала (в целом по занятым и по категориям);
- средний стаж работы в организации и в данной должности;
- темпы роста (прироста) численности работников предприятия за определенный период;
- удельный вес служащих и специалистов, имеющих высшее или среднее специальное образование в общей численности служащих и (или) работников организации;
- темпы текучести кадров и т.п.[2]

Таблица 1-Факторы, определяющие императивы формирования и развития трудового потенциала персонала предприятия

Демографические	Организационные	Социально-экономические	Социально-психологические	Личностно-индивидуальные
1. Демографическая ситуация в регионе; 2. Демографическая политика; 3. Подвижность населения, миграционные процессы.	1. Специализация и масштабность предприятия; 2. Прогрессивность технологических процессов; 3. Содержание и условия труда.	1. Формы, и система размер оплаты труда; 2. Система мотивации; 3. Система образования; 4. Социальные гарантии и льготы.	1. Соответствие возможностей работника выполняемой работы; 2. Удовлетворение работников трудом; 3. Высокая корпоративная структура.	1. Дисциплинированность, контроль; 2. Морально-нравственные качества личности; 3. Отношение к трудовым обязанностям.

Качественная характеристика трудовых ресурсов (персонала) предприятия определяется, прежде всего, степенью профессиональной и квалификационной пригодности его работников для выполнения определенных целей предприятия, а также производимых ими работ. Качественные характеристики персонала предприятия и качество труда оценить гораздо сложнее.[39]

Источниками информации могут служить: штатное расписание работников, личные дела, нормы времени, фотографии рабочего дня, таблицы учета рабочего времени, отчеты о движении работников, статистические данные по прибытию, выбытию работников, приказы по личному составу (о приеме, увольнении), а также информация ПУ и др.

## 1.2 Показатели, используемые для анализа трудовых ресурсов на предприятии

По мере развития общества рост объемов производства в существенной мере находится в зависимости от эффективности труда. Достижение определенного результата в процессе производства может быть получено с различной степенью эффективности использования труда. Важным признаком указанной производительности считается эффективность работы. Производительность труда это результативность труда в процессе изготовления, измеряемая количеством времени, затраченного на производство единицы продукции, или количеством продукции, произведенной в единицу времени.[17]

Анализ трудовых ресурсов предприятия включает в себя выполнение следующих задач:

- объективная оценка использования предприятием имеющейся рабочей силы, рабочего времени и производительности труда;
- определение факторов, влияющих на изменение трудовых показателей, а также количественное измерение этого влияния;
- определение резервов, необходимых для более эффективного использования трудовых ресурсов.[25]

Для проведения более эффективного анализа использования трудовых ресурсов предприятия необходимо рассмотреть данную проблему с нескольких позиций, основными из которых являются:

- анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами;
- анализ движения трудовых ресурсов;
- анализ использования рабочего времени;
- анализ производительности труда и трудоемкости продукции.

Основным показателем эффективности труда считается его производительность.

Рост производительности труда – это важная задача для любого предприятия, так как позволяет ему:

- значительно снизить издержки на производство продукции и ее реализацию в том случае, если рост производительности труда выше, чем рост средней заработной платы;

- при прочих равных условиях увеличить свою прибыль путем увеличения объема производства и реализации продукции;

- проводить политику увеличения средней заработной платы своим сотрудникам;

- повысить конкурентоспособность предприятия и продукции на рынке, обрести более устойчивую финансовую позицию своей работы. [30]

Для того, чтобы оценить уровень производительности труда, применяют систему обобщающих, частных и вспомогательных показателей.

Производительность труда может определяться двумя показателями:

- выработка – это количество продукции, которое произведено рабочим за единицу времени;

- трудоемкость – это количество времени, которое потрачено на изготовление единицы или всего объема продукции.[31]

Показатели движения трудовых ресурсов помогут отследить движение рабочей силы в организации.[41]

Движение рабочей силы — это изменение численности работников в результате приема на работу, увольнения, перевода на другую должность в пределах предприятия. Причины движения рабочей силы разнообразны: вступление в трудоспособный возраст и уход на пенсию; призыв в армию и окончание военной службы; перемена местожительства, трудоустройство вблизи от места проживания; получение профессионального образования и трудоустройство по специальности; неудовлетворенность уровнем оплаты труда, условиями труда (режим работы, тяжелые условия, сложные отношения в коллективе) и др. [28]

Для анализа движения рабочей силы на предприятиях ведут учет на базе первичной документации (заявления, приказы) и определяют абсолютные показатели, называемые оборотом по приему, оборотом по выбытию и общим оборотом.[3]

Коэффициент общего оборота рассчитывается по формуле (1):

$$K_{\text{оо}} = \frac{Ч_{\text{пр}} + Ч_{\text{выб}}}{\bar{Ч}}, \quad (1)$$

где  $Ч_{\text{пр}}$  – численность принятых на работу сотрудников в определенный период, (чел);

$Ч_{\text{выб}}$  – численность уволенных сотрудников за определенный период, (чел.)

$\bar{Ч}$  - среднесписочная численность сотрудников, (чел).

Оборот по приему - это число принятых сотрудников на работу за отчетный период времени. Коэффициент оборота по приему рассчитывается по формуле (2):

$$K_{\text{оп}} = \frac{Ч_{\text{пр}}}{\bar{Ч}}, \quad (2)$$

Оборот по выбытию — это число уволенных сотрудников по всем причинам.

Коэффициент оборота по выбытию рассчитывается по формуле (3):

$$K_{\text{ов}} = \frac{Ч_{\text{выб}}}{\bar{Ч}}, \quad (3)$$

Выбытие сотрудников может происходить по многим уважительным причинам. Вот основные из них:

- окончание срока договора;
- выход на пенсию;
- перевод на другое предприятие;
- призыв в армию;
- поступление в учебное заведение;
- смерть работника.

Выбытие, происходящее по неуважительным причинам, принято называть излишним оборотом или текучестью кадров. К текучести кадров относят выбытие по собственному желанию или за нарушение трудовой дисциплины (прогулы и др.). Для того, чтобы рассчитать текучесть кадров, применяется коэффициент текучести кадров (4):



$$K_{\text{TK}} = \frac{Чвыб^{см} + Чвыб^{ин}}{\bar{Ч}}, \quad (4)$$

где  $Чвыб^{см}$  - число выбывших сотрудников по собственному желанию, (чел);  
 $Чвыб^{ин}$  - число уволенных по неуважительным причинам, (чел).

Текучесть кадров - это результат ухода одних сотрудников и прихода других на работу на предприятие, и эта текучесть может дорого обходиться работодателю. Издержки на текучесть включают растущие затраты на социальную безопасность и пособия по безработице, оплату промежуточных отпусков, оплату выходных пособий, оплату простоев оборудования, затраты на набор и отбор персонала и другие административные расходы.[36]

Кроме того, снижается производительность труда, так как тратится время на получение необходимых навыков новыми сотрудниками.

С показателем текучести неразрывно связан еще один показатель – коэффициент стабильности кадров (5):

$$K_{\text{СК}} = \frac{Чс_5}{\bar{Ч}}, \quad (5)$$

где  $Чс_5$  - численность работников со стажем более 5 лет, (чел).

Коэффициент восполнения кадров показывает, сколько прибывших сотрудников приходится на одного выбывшего, то есть как эффективно восполняются трудовые ресурсы (6):

$$K_{\text{ВК}} = \frac{Чпр}{Чвыб}, \quad (6)$$

Коэффициент постоянства кадров – это показатель, помогающий проанализировать устойчивость всей структуры кадров (7).

$$K_{\text{ПК}} = 1 - K_{\text{ОВ}}, \quad (7)$$

В данной работе будет определен удельный вес какого-либо показателя работников в общей среднесписочной численности. Удельный вес рассчитывается по формуле (8):

$$d_n = \frac{P_i}{P} \cdot 100\%, \quad (8)$$

где  $P_i$  – среднесписочная численность работников  $i$ -ой категории (чел.);

$p$  – среднесписочная численность работников предприятия.

Этот показатель, в частности, поможет оценить структуру предприятия по категориям работников.

Анализируя движение рабочей силы, следует отметить, что частая смена работников приостанавливает увеличение производительности труда. Необходимо рассмотреть причины текучести кадров, динамику состава увольнений: индивидуальное и коллективное, смена служебного положения, количество переходов на другие должности, выход на пенсию, истечение срока договора и др.

Выработка имеет свои обобщающие показатели: среднегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка продукции, приходящаяся на одного рабочего.[5]

Частные показатели выработки - это трудоемкость продукции определенного вида в натуральном выражении за один человеко-день или один человеко-час. Вспомогательными показателями, характеризующими выработку, являются затраты времени на выполнение единицы определенного вида работ или объем выполненных работ за единицу времени. В этом случае речь идет о производительности живого индивидуального труда, представленном в натуральном выражении. Выработка продукции в стоимостном измерении на одного среднесписочного работника будет характеризовать эффективность использования совокупных затрат труда – живого и прошлого. Таким образом, и производительность труда наиболее точно отражает натуральный метод его измерения. В то же время стоит отметить, что возможности этого метода ограничены и поэтому на практике для того, чтобы оценить производительность труда, применяют выработку продукции, представленную в денежном выражении.[40]

Изменение средней выработки одного работающего зависит от влияния некоторых факторов первого порядка, представленных как произведение в формуле (9):

$$W = \frac{C_p}{C} \cdot \frac{П}{C_p}, \quad (9)$$

где  $W$  – выработка;

$\frac{C_p}{C}$  – удельный вес рабочих в общей численности работающих;

$\frac{П}{C_p}$  – выработка одного рабочего.

Показатель трудоемкости, являющийся обратным показателю среднечасовой выработке продукции, определяется по формуле (10):

$$T = \frac{\Phi PV}{Bn}, \quad (10)$$

где  $T$  – трудоемкость;

$\Phi PV$  – фонд рабочего времени, приходящийся на изготовление определенного вида продукции;

$Bn$  – количество продукции одного наименования в натуральном выражении.

Эффективность использования трудовых ресурсов предприятия определяет производительность труда, которая характеризуется количеством продукции, произведенной в единицу рабочего времени, или затратами рабочего времени на производство единицы продукции либо выполненной работы. Производительность труда в широком понимании - это способность конкретного работника производить продукцию и оказывать услуги.[29]

Возможность снижения трудоемкости продукции является важнейшим фактором повышения производительности труда в целом. Рост производительности труда достигается, в первую очередь, за счет снижения трудоемкости продукции. Добиться снижения трудоемкости возможно за счет внедрения мероприятий научно-технического прогресса, механизации и автоматизации производства и труда, а также увеличения кооперированных поставок, пересмотра норм выработки и т.д.

Важной предпосылкой роста производительности труда и эффективности производственного процесса является стабильность состава кадров. Изменение в составе рабочих по возрасту, стажу работы и образованию происходит из-за

движения рабочей силы. Движение рабочей силы и его динамики является важнейшим объектом анализа.

Основные показатели движения рабочей силы уже были представлены в вопросе 1.1 данной работы.

Для измерения используемого рабочего времени применяются следующие показатели:

1. Отработанный человеко-день.
2. Отработанный человеко-час.

Для анализа производительности труда применяется система обобщающих, частных и вспомогательных показателей.

К обобщающим показателям обычно относят среднегодовую, среднедневную и среднечасовую выработку продукции, приходящейся на одного работающего, в стоимостном выражении. К частным показателям относят затраты времени на производство единицы конкретного вида продукции в натуральном выражении за один человеко-день или человеко-час.

Вспомогательные показатели определяют затраты времени на выполнение единицы конкретного вида работ или объем выполненных работ за единицу времени. На практике количество работающих на конкретный момент времени оценивается тремя показателями: списочной численностью, явочной численностью и числом фактически работающих. Вспомогательные показатели характеризуют затраты времени на выполнение единицы определенного вида работ или объем выполненных работ на единицу времени.

Количество работающих на конкретный момент времени можно оценить тремя показателями: списочной численностью, явочной численностью и числом фактически работающих. Если же нужно оценить численность работающих за период времени, то применяются показатели среднесписочной и среднеявочной численности и среднее число фактически работающих. Обычно используют два метода расчета этих показателей, представленных в табл. 2.

Таблица 2 - Формулы расчета показателей средней численности

Показатель	Формула расчета
Среднесписочная численность	$R_{сс} = \frac{\text{сумма списочной численности за все дни в периоде}}{\text{число календарных дней в периоде}}$
	$R_{ср} = \frac{\text{сумма явок за период в человеко – днях}}{\text{число рабочих дней в периоде}}$
Средневочная численность	$R_{сс} = \frac{\text{сумма явок и неявок за период в человеко – днях}}{\text{число календарных дней в периоде}}$
	$R_{ср} = \frac{\text{сумма явочной численности за все дни работы}}{\text{число рабочих дней в периоде}}$

Эффективность использования трудовых ресурсов характеризуется совокупностью взаимосвязанных количественных и качественных показателей, влияющих на нее (см. рис. 1).



Рисунок 1 – Показатели эффективности использования рабочей силы

Для анализа движения трудовых ресурсов требуется необходимая информация. Основными источниками этой информации можно считать следующие:

- план по труду;
- статистическая отчетность «Отчет по труду»;
- данные табельного учета;
- данные, предоставленные отделом кадров;
- штатное расписание сотрудников.

Количественные показатели отражают степень вовлеченности трудовых ресурсов организации в общественное производство и определяются динамикой оплаты труда, численностью занятых в народном хозяйстве и годовым фондом фактически отработанного времени.

В условиях нестабильности экономики фактическая потребность предприятия в персонале определенных категорий непрерывно меняется под воздействием внутренних и внешних факторов. Подобные изменения не всегда означают увеличение или сохранение потребности в рабочей силе. Внедрение новых технологий, освоение производства конкурентоспособной продукции, сокращение рыночного спроса на производимые товары и услуги может привести к уменьшению численности персонала, как по отдельным категориям, так и по всему составу. Поэтому определение реальной потребности в рабочей силе и прогноз ее изменения должны стать основой совершенствования управления персоналом на предприятиях.

### **1.3 Способы повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации**

В последнее время администрации предприятий и кадровые службы пришли к выводу, что аттестация персонала - является составной частью программы улучшения использования трудовых ресурсов на предприятии.

Целью аттестации является оценка эффективности выполнения руководителями и специалистами своих должностных обязанностей. Основными задачами аттестации являются следующие:

Объективная оценка результатов труда работников, выполнения ими своих должностных обязанностей и установление соответствия их занимаемым должностям. Эта оценка формируется, прежде всего, с учетом аттестационной характеристики, подготавливаемой непосредственным руководителем, а также с учетом полученных результатов на заседании комиссии. К примеру, для оценки квалификации сотрудников на предприятиях применяются надлежащие характеристики показатели: общее и специальное образование, трудовой стаж работы сообразной квалификации, проф компетентность, познание нужных для предоставленной должности нормативных актов, российского и забугорного эксперимента, знание действенно воспринимать решения сообразно достижению установленных целей и дееспособность приспособиться к новейшей ситуации, своевременность и свойство исполнения требований должностных руководств, знание как действовать с документами, манера общения, дееспособность к творчеству и самооценке, а еще разряд остальных характеристик:

- выявление потенциальных способностей аттестуемого в целях решения вопроса о включении его в запас на выдвижение.

- определение необходимости предстоящего повышения квалификации.

Тут необходимо скооперировать стремление работника и возможности компании.

Кадровики чрезвычайно хорошо знают значимость составления действенного запаса, а также надобность его неизменного обновления, исходя из практических итогов работы.

Обучаться желают почти все, но проф. учеба на сегодняшний день требует денежных издержек, и зачастую не малых. По этой причине руководству необходимо отыскать лучший вариант наибольшего удовлетворения нужд работника в обучении с запросами и способностями предприятия: конкретизированные служебных указаний конкретного работника согласно итогам аттестации. [11]

Это важный элемент работы с персоналом. Ведь не секрет, что с этим документом после его составления и утверждения работа практически не ведется. И только при возникновении какой-то неоднозначной ситуации выясняется, что должностной инструкции на этот счет пробел. Следовательно, необходимо разумно и грамотно подойти к ее уточнению.

Наниматель принимает решение о проведении аттестации, ее периодичности, перечне работников, подлежащих аттестации, а также о нормативных документах, необходимых для ее проведения.

Например, в агропромышленном комплексе утверждены соответствующие положения, формы как аттестационной характеристики и аттестационного листа, так и протокола заседания комиссии, установлен интервал между аттестациями от 1 до 3 лет.

В то же время руководству необходимо знать, что от аттестации освобождаются:

- лица, проработавшие в данной должности либо по данной профессии менее 1 года;
- выпускники дневных учебных заведений в течение первого года работы после окончания учебы;
- беременные женщины;
- работники, находящиеся на длительном лечении;
- женщины, находившиеся в отпуске по уходу за ребенком до 3 лет, в течение первого года после их выхода на работу;
- работники, не подлежащие аттестации по условиям контрактов.

Важнейшим инструментом достижения соответствия между потребностью в труде и фактическими возможностями как одного работника, так и коллектива в целом служит регулирование режимов рабочего времени.

Режим рабочего времени работников разрабатывается исходя из режима работы, используемого у нанимателя. Режим рабочего времени может, существует единственный для всех работников организации, либо разный для отдельных подразделений. Согласно договору сторон трудового договора, можно установить



персональный режим работы для какого-либо работника, в случае если это не усугубляет критерий его труда по сопоставлению с установленными в законодательстве или коллективном соглашении.

Режим рабочего времени работников может совпадать с режимом работы организации и соответствовать пятидневной или шестидневной рабочей неделе. Вместе с тем организация может функционировать непрерывно, без выходных дней или с выходными, но в несколько смен. И тогда режим рабочего времени работников будет отличаться от режима работы организации.

Режим рабочего времени определяется правилами внутреннего трудового распорядка или графиком работ (сменности). Установленный режим рабочего времени доводится до сведения работников не позднее одного месяца до введения его в действие.

Необходимо выделить, что большая часть сотрудников функционирует согласно системе пятидневной рабочей недели с 2-мя выходными днями, в то же время в неких организациях, отталкиваясь от характера производства, условий работы и целесообразности, работники трудятся в условиях шестидневной рабочей недели с одним выходным днем. Но, как и при пятидневной, так и при шестидневной рабочей неделе может применяться любой из предусмотренных ТК режим рабочего времени.

Подбор работодателем «того или иного режима рабочего времени производится в целях обеспечения нормального функционирования организации, исполнение стоящих перед ней задач и обуславливается относительными чертами как производства в целом, так и труда отдельных категорий работников, организационными формами, характером выполняемых видов работ в различных сферах деятельности, имеющейся и необходимой численностью работников, и другими экономическими и соц. факторами.

Отталкиваясь от отмеченных целей и обстоятельств все без исключения стали находить так именуемые нестандартные режимы работы, которые учитывают возможность отработки рабочего времени как меньшего, так и наибольшего по сравнению с нормой часов рабочего дня (смены) или рабочей недели, распределения

норм ежедневной продолжительности рабочего времени отдельного работника или коллектива работников, отлично от стандартных их раскладов.

Нестандартные режимы работы, основанные на превышении нормы рабочего времени в большую сторону, используются, как правило, в течение четко определенного периода (недели, месяца, квартала, года и др.), когда «переработка» нормы часов рабочего дня или рабочей недели в одни периоды компенсируется их «недоработкой» в другие.

Результативность использования нестандартных систем рабочего времени находится в зависимости от множества обстоятельств и в первую очередь от специфики производства. В большей мере данные режимы получили применение, как в отраслях, так и в организациях с неравномерной деятельностью, загрузкой производства. В связи с этим при решении вопроса о применении того, либо другого нестандартного режима рабочего времени требуется полная и всесторонняя оценка его результативности с точки зрения учета личных и общественных интересов, интересов производства, работоспособности, производительности труда и физическими способностями сотрудника.

Проанализируем отдельные виды нестандартных режимов рабочего времени - разделение рабочего дня на части, режим гибкого рабочего времени.

Общим положением считается то, что установленная в согласовании с законодательством норма часов рабочего дня (смены) делится подобным образом для того, чтобы она отработывалась работником подряд, с одним перерывом, предоставляемым для отдыха и питания продолжительностью не менее 20 минут и не более двух часов.

Статья 127 ТК допускает из этого правила исключение - возможность разделения рабочего дня на части с соблюдением следующего порядка его применения:

- рабочий день дробится на отдельные части, количество которых законодательством не ограничивается;
- может быть предоставлен либо один, либо два и более перерыва, включая перерыв для отдыха и питания;

- время любого избранного перерыва в течение рабочего дня из предусмотренных законодательством в рабочее время не включается;

- продолжительность рабочего времени не должна превышать установленной продолжительности ежедневной работы.

Отталкиваясь от указанного порядка ст. 127 ТК устанавливаются также основные возможности применения данного специфического режима рабочего времени для работников, занятых на тех работах, где применение разделения рабочего дня на части вызвано необходимостью, обусловленной особым характером труда или неодинаковой интенсивностью работы на протяжении рабочего дня (смены).

Основания и процедура использования разделения рабочего дня на части для сотрудников отдельных сфер предусматриваются кроме того положениями о рабочем времени и времени отдыха подобных работников.

Подготовка и повышение квалификации кадров. Организация квалифицированных сотрудников осуществляется с учетом определенных обстоятельств, экономической ситуации, академических объяснений и мониторингов о состоянии рынка труда. Особенность занятости жителей в сельской местности согласно сопоставлению, с муниципальной проявляется в наиболее невысокой степени в ней производственных и непроизводственных сфер, в спецификах сельскохозяйственной области, которые в обобщенном виде характеризуются особенностью сельскохозяйственного труда по сравнению с промышленным. В соответствии с этим в аграрной области создается своеобразная и демографическая структуры сотрудников, урезаны возможности удовлетворения потребностей людей в выборе видов деятельности.

Подготовка сотрудников совершается в школе, профессионально-техническом училище, техникуме, институте. Немаловажно преднамеренно поднимать престижность специальностей, чтобы предстоящий сотрудник, сознательно подбирая собственную профессию или в случае необходимости, менял вид своей деятельности. Подготовка и переподготовка сотрудников осуществляется также на базе предприятий. Помимо перечисленных выше типов обучения организуются

курсы по модернизированию экспертов, периодические стажировки в целях предотвращения декавалификации работников.

Политика в области оплаты труда считается составляющей управления предприятием, и от нее в существенной мере находится результативность его деятельности, так как заработная плата считается одним из основных стимулов в оптимальном использовании рабочей силы. И об этом следует иметь ввиду постоянно. Спад себестоимости продукта гарантируется, в первую очередь за счет увеличения производительности труда. С ростом производительности труда уменьшаются расходы труда в расчете на единицу продукции, а следовательно, снижается и удельный вес заработной платы в структуре себестоимости.[33]

Успех борьбы за снижение себестоимости определяет, в первую очередь, увеличение производительности труда рабочих, обеспечивающий в определенных обстоятельствах экономию на заработной плате. Увеличение выработки продукции на одного рабочего может быть достигнуто за счет осуществления организационно-технических мероприятий, вследствие чего меняются, как правило, нормы выработки и соответственно им расценки за выполняемые работы. Увеличение выработки может произойти и за счет перевыполнения установленных норм выработки без проведения организационно-технических мероприятий. Нормы выработки расценки в этих условиях, как правило, не изменяются.

Методы усовершенствования мотивации труда объединяются в пять сравнительно независимых направлений: материальное стимулирование, улучшение качества рабочей силы, совершенствование организации труда, вовлечение персонала в процесс управления и не денежное стимулирование.

Бесспорно, мотивационному механизму оплаты труда отводится большая значимость, однако постоянное повышение уровня оплаты труда не способствует как поддержанию трудовой активности на должном уровне, так и росту производительности труда. Использование данного метода может быть полезным для достижения кратковременных подъемов производительности труда. В окончательном результате совершается конкретное наложение или адаптация к этому виду воздействия.

## **2. Оценка системы управления трудовыми ресурсами и эффективности их использования**

### **2.1 Общая характеристика предприятия ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования»**

ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» был зарегистрирован 16 июля 2001 года регистратором Инспекция Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по Советскому району города Самары. Генеральный Директор организации - Невесенко Сергей Валериевич. Предприятие ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» находится по адресу 443022, Самарская область, Самара, Заводское шоссе, д. 14, основными видами деятельности являются «Производство прочих частей и принадлежностей летательных аппаратов и космических аппаратов», «Производство машин, используемых в растениеводстве».[42]

Предприятие обеспечивает практически весь парк отечественных самолетов гидроустановками, заправщиками жидкостей, площадками обслуживания, гидropодъемниками, гидродомкратами, буксировочными водами и тросами и многим другим аэродромным оборудованием. Большинство выпускаемых изделий может применяться в других отраслях в серийном варианте или с доработкой в зависимости от конкретных требований заказчика. Все изделия отвечают принятым требованиям и работают с высокой степенью надежности и производительности, могут эксплуатироваться в любых климатических условиях.

Вся продукция подвергается приемки дислоцирующейся на предприятии независимой инспекции, с выполнением достоверных проверок и испытаний, максимально приближенных к условиям эксплуатации, что подтверждает высокое качество производимой продукции. Вся деятельность, осуществляемая предприятием, имеет лицензии.

С развитием завода совершенствуется система качества предприятия от «Саратовской системы бездефектного труда» до современного менеджмента качества, соответствующего требованиям международных стандартов.

Параллельно с авиационной техникой, применяя проверенные и внедряя новые технологии и оборудование, предприятие успешно реализует проекты в других отраслях производства. Сегодня завод аэродромного оборудования, используя накопленный десятилетиями опыт освоения различных производств, внедряет производство сварных двутавровых балок из листового проката, изготавливает различные металлоконструкции, которые широко используются в строительстве и других отраслях народного хозяйства. Организация также осуществляет деятельность по следующим неосновным направлениям: «Испытания и расчеты строительных элементов», «Проектирование производственных помещений, включая размещение машин и оборудования, промышленный дизайн», «Архитектурная деятельность», «Научные исследования и разработки в области общественных и гуманитарных наук», «Научные исследования и разработки в области естественных и технических наук», «Производство каменных работ», «Монтаж металлических строительных конструкций», «Производство бетонных и железобетонных работ», «Производство общестроительных работ по строительству прочих зданий и сооружений, не включенных в другие группировки», «Строительство зданий и сооружений», «Подготовка строительного участка», «Предоставление услуг по ремонту, техническому обслуживанию и переделка летательных аппаратов и двигателей летательных аппаратов», «Производство вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов», «Производство вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов», «Производство частей и принадлежностей автомобилей и их двигателей», «Производство автомобильных кузовов; производство прицепов, полуприцепов и контейнеров, предназначенных для перевозки одним или несколькими видами транспорта», «Производство автомобилей», «Копирование машинных носителей информации», «Полиграфическая деятельность, не включенная в другие группировки», «Прочие виды издательской деятельности». Основная отрасль компании - «Авиационная промышленность». Организации присвоен ИНН 6318122139, ОГРН 1026301511246.

Виды деятельности: компания ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» осуществляет следующие виды деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации):

- производство машин и оборудования;
- производство машин и оборудования для сельского и лесного хозяйства;
- производство прочих машин и оборудования для сельского и лесного хозяйства;
- производство машин, используемых в растениеводстве (Основной вид деятельности);
- производство машин, производство судов, летательных и космических аппаратов и прочих транспортных средств. И т.д. Деятельность организации в 2015 году прибыльна.

ЗАО «Завод аэродромного оборудования» производит следующую номенклатуру средств наземного обслуживания авиационной техники гражданской и военной авиации: (см.табл. 3).[42]

Таблица 3- Номенклатура ЗАО «Завод аэродромного оборудования»

Наименование изделия	Шифр изделия	Основная применяемость
Приставка заправочная	A2112-0000	Ту-204, Ту-214, Бе-200
Приспособление	A0513-0000	Ту-204, Ту-214
Водило буксировочное	8АТ-9800-00	Ми-8
Водило буксировочное	A3104-0000-0	Як-42, Ту-134А, Ту-334
Водило буксировочное	A3107-0000-0	Ту-154
Водило буксировочное	A3114-0000-0-17	Су-27(-30,-35)
Водило буксировочное	A3127-0000-0	Ту-204, Ту-214
Водило буксировочное	МА3123-0000-0-5	Ил-96
Гидродомкраты (20 т)	A43-0100-0-вар. II	Ту-214, Су-30(-35)
Гидродомкраты (10 т)	A43-0200-0	Ту-134 (-334), МиГ-29, Су-25, Ан-70
Гидродомкраты (10 т)	A43У-0000	Ту-204(-214), Ил-114, Ан-140
Гидродомкраты (20 т)	МА43-0000	Ту-154, Бе-200
Гидроподъемник (5 т)	8АТ-9907-00	МиГ-АТ
Трос буксировочный	A62-0100-0-3	Ту-204 (-214), Бе-200

Производство металлоконструкций является одним из основных направлений деятельности ЗАО «Завод аэродромного оборудования». Имеющееся современное обрабатывающее и сварочное оборудование, а также высокая квалификация наших работников позволяет нам проектировать и изготавливать металлоконструкции любой сложности. Основные типы металлоконструкций:

- нестандартные элементы каркасов зданий;
- колонны различных конструктивных решений и сечений;
- конструкции ферм каркаса зданий (стропильных и подстропильных);
- связи и раскосы по колоннам и фермам;
- балки покрытий и перекрытий, подкрановые балки;
- ригели с монтажными соединениями по сварке или высокопрочных болтах;
- стойки фахверка, прогоны, площадки, лестницы;
- эстакады трубопроводов;
- конструкции под нефтедобывающее и перерабатывающее оборудование;
- бункера, резервуары, емкости и т.п.

Применение современных технологий дает возможность заводу изготавливать металлоконструкции, соответствующие всем строительным нормам и правилам, ГОСТам. На заводе постоянно осуществляется контроль за качеством производимой продукции. В перечень оказываемых нами услуг входят профессиональная разработка КМ и КМД, предоставление паспортов и сертификатов, антикоррозийное покрытие металлоконструкций (грунтование и окраска), доставка готовых конструкций ж/д и автотранспортом.

Основные заказчики производимых на заводе металлоконструкций - крупные генподрядные и субподрядные строительные организации.

Конкуренты фирмы ЗАО «Завод аэродромного оборудования»:

- ЗАО "ЭНЕРГОКОНТРАКТ", Москва
- ЗАО "ВЫМПЕЛ", Москва
- ОАО "ОК", Санкт-Петербург, Санкт-Петербург
- ЗАО "У-УЛЗ", Республика Бурятия, Улан-Удэ



- ООО "ЦЕНТР ПЕРСПЕКТИВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ", Московская область, Дубна

- ООО "РУССКОЕ АВИАЦИОННОЕ ОБЩЕСТВО", Москва

- ОАО "КУЛЗ", Свердловская область, Каменск-Уральский

- ОАО СЗ "ЭКРАН", Самарская область, Самара

- ОАО "ГИДРОАВТОМАТИКА", Самарская область, Самара

Потребители фирмы ЗАО "Завод аэродромного оборудования":

- ПАО "Корпорация "Иркут" (г. Москва- филиал в Иркутске).

- ПАО "Компания "Сухой" (г. Москва- филиалы в Комсомольске-на-Амуре, Новосибирске),

- ПАО "Роствертол" (г.Ростов-на-Дону),

- ПАО "ААК " Прогресс" (г.Арсеньев, Приморского края),

- АО "ВАСО" (г.Воронеж),

- ФГБУ "СЛЮ "Россия" (г.Москва),

- АО "КумАПП"(г. Кумертау),

- АО У-УАЗ (г.Улан-Удэ), КАЗ им. С.П.Горбунова

- филиал ПАО Туполев (г.Казань) и др.

## **2.2 Основные экономические показатели деятельности**

Экономический показатель — показывает, характеризует состояние экономики, ее объектов, протекающих в ней процессов в прошлом, настоящем и в будущем. Экономические показатели представляют один из самых распространенных и эффективных инструментариев описания экономики, используемых в экономической науке и в управлении экономическими процессами.

Совершенствование техники, технологии и организации производства, в частности специализация и централизация вспомогательных работ, механизация погрузочно-разгрузочных работ приводит к изменению соотношения между основными рабочими и вспомогательными в пользу увеличения основных рабочих.

В наиболее общем виде экономический показатель включает наименование, числовое значение и единицу измерения. [27] Основные экономические показатели деятельности проанализированы на основе представленной балансовой отчетности за три года и представлены в таблице 4.

Таблица 4- Основные экономические показатели деятельности ЗАО «Завод аэродромного оборудования»

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Выручка от реализации товаров, работ услуг, тыс.руб.	637345,00	779985,00	1041700,00
Себестоимость, тыс.руб.	566091,00	689660,00	913524,00
Валовая прибыль, тыс.руб.	71254,00	90325,00	128176,00
Коммерческие и управленческие расходы, тыс.руб.	9604,00	14598,00	24131,00
Прибыль от реализации, тыс.руб.	61650,00	75727,00	104045,00
Прочие доходы, тыс.руб.	52701,00	78696,00	113046,00
Прочие расходы, тыс.руб.	53137,00	83240,00	120458,00
Чистая прибыль, тыс.руб.	48971,20	56946,40	77306,40
Среднесписочная численность, чел.	2563,00	2660,00	2803,00
Производительность труда, тыс.руб./чел.	220,87	259,27	325,91
Рентабельность продаж, %	10,89	10,98	11,39
Цепной темп прироста выручки от реализации, %	-	22,38	33,55
Цепной темп прироста себестоимости,%	-	21,83	32,46
Цепной темп прироста валовой прибыли,%	-	26,76	41,91
Цепной темп прироста прибыли от реализации,%	-	22,83	37,39
Цепной темп прироста чистой прибыли,%	-	16,29	35,75
Цепной темп прироста среднесписочной численности,%	-	3,78	5,38
Цепной темп прироста производительности труда, %	-	17,39	25,70

Анализ таблицы 4 показал, что выручка за три исследуемых года значительно меняется. Значение выручки имеет тенденцию к увеличению с 2014 года по 2016 год, так в 2015 году она составляла 779985 тыс. руб., а в 2016 - 1041700тыс. руб., соответственно темп роста выручки увеличился и составил 33,55 % .

Показатель себестоимости продукции также увеличивался на протяжении с 2014 года по 2016 год. Так в 2016 году она составляла 913524 тыс. руб, что на 233864 тыс. руб больше, чем в 2015 году. Соответственно темпы роста к 2016 году увеличились до 32,46%.

Прибыль от реализации продукции в 2016 году составляет 104045 тыс. рублей, что на 28318тыс. рублей больше, чем в 2015 году

Наблюдается увеличение среднегодовой стоимости оборотных средств. Так в 2016 году среднегодовая стоимость оборотных средств составила 98174 тыс. руб, что на 16938 тыс. руб, больше чем в 2015 году.

Среднесписочная численность персонала менялась с каждым годом. В 2014году составила 2563. чел., в 2015 году - 2660. чел., а в 2016 году -2803. человек.

Рентабельность продукции имеет тенденцию к увеличению на протяжении с 2015 года по 2016. Так в 2016 году она составляет 9,99 %, что на 0,28% больше, чем в 2015 году. Показатель фондоотдача к 2016 году увеличился и составил 10,6 единиц, что на 1 единиц больше, чем в 2015 году.

Проанализировав значения основных экономических показателей деятельности ЗАО «Завода Аэродромного Оборудования» за 2014, 2015, 2016 года, можно сделать вывод о том, что выручка от продаж, себестоимость проданной продукции, прибыль от продаж, стоимость оборотных средств и среднесписочная численность персонала увеличились к 2016 году.[34]

Рентабельность служит одним из важнейших оценочных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия и отражает, насколько эффективно предприятие использует свои средства в целях получения прибыли.

Для аналитической характеристики предприятия используется структурированная система показателей, которая позволяет избежать опасности одностороннего и неполного отражения процессов на предприятии, поскольку отдельные показатели обладают ограниченной информационной ценностью, что приводит к неадекватной их интерпретации. Бухгалтерская отчетность позволяет

рассчитать большое количество показателей рентабельности, основные из которых представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Показатели эффективности финансово-хозяйственной деятельности  
ЗАО «Завод аэродромного оборудования»

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение	
				2015 от 2014г.	2016 от 2015г.
Рентабельность стоимости основных фондов, %	11,49	10,42	9,42	-1,08	-0,99
Рентабельность затрат на оплату труда, %	1,51	1,87	2,32	0,36	0,44
Прибыль на одного работника, тыс. руб.	19,11	21,41	27,58	2,30	6,17
Рентабельность продаж, %	9,67	9,71	9,99	0,04	0,28
Рентабельность финансово-хозяйственной деятельности, %	8,65	8,26	8,46	-0,39	0,21
Уровень чистой прибыли, %	7,68	7,30	7,42	-0,38	0,12

Рентабельность стоимости основных фондов- уровень рентабельности целесообразно сравнивать со ставкой процента для долгосрочного вложения средств, точнее, уровень рентабельности должен быть выше обычной долгосрочной ставки процента. Этот показатель за два года имеет тенденцию к снижению, изменение составило почти 2,0%.

Рентабельность продаж составила 9,67 % в 2014 г. и 9,99 % в 2016 г. Положение предприятия на рынке стабилизируется, что влияет положительно на данный показатель, увеличение за три года составило 0,32%.

Рентабельность финансово-хозяйственной деятельности - этот показатель тесно связан с результатами текущей деятельности, может быстро меняться и поэтому представляет интерес для собственников предприятия. Этот показатель относительно стабилен, в 2015 г. он снизился незначительно на 0,39 %, но за 2016 г. произошел прирост на 0,21 %.

Рентабельность затрат на оплату труда отражает эффективность затрат на оплату труда и имеет большое значение в сравнительном анализе с показателем эффективности деятельности, поскольку доля этих затрат в общей сумме себестоимости обращения занимает около 50%. Величина данного показателя имеет тенденцию к росту, за три года увеличение составило 0,8 %.

Прибыль на одного работника отражает эффективность использования трудовых ресурсов предприятия, которую за анализируемый период можно оценить, как положительную. На увеличение показателя оказало положительное влияние увеличение выручки от реализации при росте численности работников. Поэтому можно сделать вывод об эффективности использования трудовых ресурсов.

Обобщение результатов анализа результативности хозяйственной деятельности ЗАО «Завод аэродромного оборудования» позволяет сделать вывод о необходимости оптимизации менеджмента на предприятии и постановки более качественной системы управления трудовыми ресурсами.

### 2.3 Анализ трудовых ресурсов ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования»

Для того, чтобы рассчитать показатели движения трудовых ресурсов, нам понадобятся данные о количестве принятых на работу, количестве уволенных (в т.ч. в результате текучести кадров) и количестве работников со стажем работы более 5 лет [4] : (см.таб.6).

Таблица 6 - Количественные показатели трудовых ресурсов ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования»

Показатель	2014	2015	2016
Среднесписочная численность, чел.	2563,00	2660,00	2803,00
Количество прибывших, чел.	37,00	40,00	48,00
Количество выбывших, чел.	30,00	27,00	38,00
Цепной темп прироста численности, %	-	3,78	5,38
Цепной темп прироста количества прибывших, %	-	8,11	20,00
Цепной темп прироста количества выбывших, %	-	-10,00	40,74

Из таблицы 6 видно, что в 2016 году на работу приняли на 8 человек больше, чем в 2015 году, об этом говорит цепной темп прироста. Основной причиной указывается заполнение вакансий взамен уволившихся работников и заполнение имеющихся вакансий с прошлых периодов.

Количество выбывших работников так же увеличивается с каждым годом. В 2016 году были уволены 38 сотрудника, что на 11 больше, чем в 2015 году (40,74%).

Основной причиной увольнений является текучесть кадров, неудовлетворительные условия труда и низкая заработная плата. Ликвидации рабочих мест не наблюдалось.

Резкий рост числа уволившихся в 2016 году можно связать с тем, что в финансовой деятельности компании наблюдались большие трудности. Причиной трудностей указывают рост инфляции и ставок по кредитам во второй половине отчетного года, в результате чего пришлось вносить коррективы в деятельность организации.

Перед предприятием стоят масштабные и сложные стратегические задачи, решение которых напрямую зависит от мотивированности работников на эффективный труд, а также от их профессионального и личностного развития. Мотивация подразумевает современные комфортные условия труда, систему оплаты труда, способную обеспечить достойный уровень дохода, который в свою очередь зависит от эффективности труда работника, достаточный уровень социальных льгот.[18]

На отечественных предприятиях работников принято подразделять на две группы: промышленно-производственный персонал и непромышленный персонал. В состав первой группы входят рабочие, инженерно-технические работники и служащие. Ко второй группе относят работников, занятых в транспортном хозяйстве, жилищно-коммунальном обслуживании, сфере социального обеспечения и других непромышленных подразделениях.

В ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» выделяется персонал, осуществляющий основную деятельность, т.е. участвующий в производстве и его

обеспечивающий и персонал неосновной деятельности, т.е. выполняющий работы с производством не связанные.

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется сравнением количества работников по видам деятельности за три года. (см.табл.7).

Таблица 7 – Динамика и структура трудовых ресурсов по направлениям деятельности

Показатель	2014г.		2015г.		2016г.	
	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %
Среднесписочная численность, чел., в т.ч.	2563,00	100,00	2660,00	100,00	2803,00	100,00
Основная деятельность, чел.	2063,00	80,49	2162,00	81,28	2220,00	79,20
Неосновная деятельность, чел.	500,00	19,51	498,00	18,72	583,00	20,80

Из данных таблицы 7 видно, что численность персонала основной деятельности в 2016 году увеличилась против 2015 на 58 человек, а против 2014 года - на 157 человек и составила в удельном весе в 2016 году 79,2%, что меньше чем в предыдущие годы.

В таблице 8 рассмотрена структура трудовых ресурсов по управленческим функциям и участию в принятии решений.

Таблица 8 - Динамика и структура состава трудовых ресурсов

Показатель	2014г.		2015г.		2016г.	
	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %
Среднесписочная численность, чел., в т.ч.	2563,00	100,00	2660,00	100,00	2803,00	100,00
Руководители, чел.	209,00	8,15	212,00	7,97	211,00	7,53
Специалисты, чел.	342,00	13,34	347,00	13,05	355,00	12,67
Рабочие, чел	1269,00	49,51	1350,00	50,75	1386,00	49,45
Вспомогательный персонал, чел	743,00	28,99	751,00	28,23	851,00	30,36

Наблюдается снижение численности вспомогательного персонала, хотя удельный вес той группы в течение 3 лет возрастает с 28,99 до 30,36%. Численность

специалистов увеличивается на 13 человек, хотя наблюдается снижение удельного веса на 0,67%. Группа рабочих по численности имеет тенденцию роста, удельный вес не имеет устойчивой динамики.

Фактическое снижение удельного веса рабочих в общей численности персонала основного вида деятельности свидетельствует о снижении производственного потенциала анализируемого предприятия. Данные таблицы 8 свидетельствуют также и о наметившейся тенденции к снижению удельного веса руководителей, который в 2016 году составил 7,53%, что на 0,62% меньше уровня 2014 года.

Рабочие по характеру участия в производственном процессе подразделяются на основных, непосредственно участвующих в производстве, и вспомогательных, занятых во вспомогательных производствах и всеми видами обслуживания.

В процессе анализа представляется весьма важным выяснить, каково их соотношение, установить тенденцию изменения этого соотношения, и если оно не в пользу основных рабочих, то необходимо осуществить мероприятия по устранению этой негативной тенденции. Такими мероприятиями могут быть: повышение уровня механизации труда вспомогательных рабочих, совершенствование техники и технологии уровня производства, а в частности концентрация и централизация вспомогательных работ.

Аналитическая структура персонала определяется на основе специальных исследований и расчётов. Персонал оценивается по таким признакам, как стаж работы, образование, профессия, его социально-демографическая структура.

Анализ возрастной структуры персонала предполагает учёт среднего возраста сотрудников, учёт динамики возрастной структуры по категориям сотрудников, по отдельным подразделениям предприятия.

Анализ структуры персонала по уровню образования (общему и специальному) предполагает выделение лиц, имеющих высшее образование, незаконченное высшее (более половины срока обучения), среднее специальное, среднее общее, неполное среднее, начальное.



Важным показателем стабильности и преданности сотрудников организации является показатель продолжительности работы в компании (стаж). Для стажа средний показатель имеет больший смысл, чем для возрастной структуры. С общим стажем сотрудника напрямую связан уровень производительности его труда. Стаж работы в данной организации характеризует закрепляемость кадров. анализ возрастной структуры и структуры персонала предприятия по стажу даёт основания для следующих оценок: человеческие ресурсы подобраны оптимально, так как три четверти персонала находятся в активном возрасте, что может обеспечить стабильную и надёжную работу предприятия.

Рассмотрим возрастную структуру предприятия, которая представлена в таблице 9.

Из таблицы 9 видно, что количество работников в возрасте до 30 лет незначительно увеличилось за период 2014-2016 годов. Количество работников в возрасте от 30 до 50 лет так же незначительно увеличилось. А вот количество работников старше 50 лет уменьшилось, что позволяет говорить о том, что руководство ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» осуществляет политику омоложения кадрового состава предприятия.

Таблица 9- Динамика и структура трудовых ресурсов по возрастным характеристикам

Показатель	2014г.		2015г.		2016г.	
	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %
Среднесписочная численность, чел.	2563,00	100,00	2660,00	100,00	2803,00	100,00
до 30 лет, чел.	640,00	24,97	749,00	28,16	891,00	31,79
30-50 лет, чел.	1224,00	47,76	1399,00	52,59	1402,00	50,02
старше 50 лет, чел	699,00	27,27	512,00	19,25	510,00	18,19

Данные таблица 9 подтверждают вывод о том, что организация осуществляет политику омоложения кадрового состава предприятия, так как доля работников в возрасте до 30 лет увеличилась с 24,77% в 2014 году до 31,79% в 2016. Доля

сотрудников старше 50 лет уменьшилась с 27,27% в 2014 году до 18,19% в 2016 году.

Гармонично представлены все возрастные группы. Треть персонала – молодые сотрудники до 30 лет, что может быть основой, базой для возможного «прорыва», причём есть молодые специалисты и руководители. Одновременно есть в коллективе и носители значительного опыта и квалификации, то есть 50-летние работники. Один из десяти сотрудников – работающий пенсионер, это преимущественно специалист. Положительно может быть оценена и структура респондентов по стажу.

Для изучения качественного состава работников предприятия необходимо проанализировать уровень образования персонала: (см.табл.10).[22]

Таблица 10 – Динамика и структура трудовых ресурсов по уровню образования

Показатель	2014г.		2015г.		2016г.	
	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %
Среднесписочная численность, чел.	2563,00	100,00	2660,00	100,00	2803,00	100,00
Общее среднее, чел.	357,00	13,93	546,00	20,53	595,00	21,23
Среднее специальное, чел.	1007,00	39,29	902,00	33,91	898,00	32,04
Высшее, чел	1199,00	46,78	1212,00	45,56	1310,00	46,74

Из полученных данных мы можем сделать вывод о том, что количество сотрудников со средним специальным образованием уменьшается. В 2015 году это число уменьшилось на 105 человек по сравнению с 2014 годом. В 2016 году это число было на 4 человека меньше, чем в 2015 году.

Количество сотрудников с высшим образованием стабильно растет. В 2016 году таких сотрудников было 1310, что на 98 человек больше, чем в 2015 году. В 2015 году по сравнению с 2014 годом было на 13 сотрудников с высшим образованием больше.

Проведем анализ движения рабочей силы. Относительное постоянство численности и качественного состава работников предприятия выступает

важнейшим фактором обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами, рационального их использования, повышения уровня организации и его эффективности.[10] Используем для этого коэффициенты оборота по приему и выбытию, текучести и постоянства кадров, рассчитанные на основе данных таблицы 11.

Таблица 11-Анализ движения рабочей силы

Показатели	2014г.	2015г.	2016г.
1. Численность на начало года	2567	2910	2721
2. Выбыло работающих, чел., всего в том числе:	21	18	30
2.1. Собственное желание в том числе:	17	17	26
а) неудовлетворенность зарплатой	8	7	8
б) уход на пенсию по возрасту	6	5	10
в) семейные обстоятельства	3	5	8
2.2. Окончание срочного трудового договора	-	-	3
2.3. Перевод в другие предприятия	-	-	-
2.4. По состоянию здоровья, инвалидность	-	-	2
2.5. Нарушение трудовой дисциплины	2	-	3
3. Количество вновь принятых работников, чел.	19	27	21
4. Численность на конец года, чел.	2189	2442	2057
5. Среднесписочное число работников, чел.	2563	2660	2803

Анализируя данные таблицы 11 можно отметить, что по сравнению с предыдущими годами в 2016 году больше человек уволилось – 26 сотрудников, тогда как в 2014 и 2015 годах число выбывших по собственному желанию оказалось лишь 17. Стоит отметить также и тот факт, что число принятых в 2015 и 2016 годах практически одинаково – 19 и 21, соответственно, а в 2015 году принятых на работу было 27 человек. По данным таблицы 11 рассчитаем коэффициенты текучести кадров, оборота по приему и выбытию, постоянства кадров.

Коэффициент оборота по приему  $K_{пр}$  определяется делением числа работников, принятых за анализируемый период, среднесписочное число работающих:

$$2014 \text{ год } K_{\text{пр}}=19/2563=0.00741$$

$$2015 \text{ год } K_{\text{пр}} =27/2660=0.0102$$

$$2016 \text{ год } K_{\text{пр}} =21/2803=0.0075$$

Наибольшее значение коэффициент принимает в 2015 году. В среднем коэффициент оборота по приему составил 0,83% за анализируемый период.

Коэффициент оборота по выбытию  $K_{\text{вб}}$  определяется делением числа выбывших работников за изучаемый период на среднесписочное число работающих:

$$2014 \text{ год } K_{\text{вб}}=21/2189=0,0096$$

$$2015 \text{ год } K_{\text{вб}}=18/2442=0,0074$$

$$2016 \text{ год } K_{\text{вб}}=30/2057=0,015$$

В среднем коэффициент оборота по выбытию составил 1,07% за анализируемый период. Наибольшее значение коэффициент принимает в 2016 году, в 2015 году наблюдает снижение данного коэффициента до 0,74%.

Коэффициент текучести  $K_{\text{т}}$  определяется отношением числа работников, ушедших по собственному желанию, с разрешения администрации и уволенных за нарушение трудовой дисциплины, к среднесписочной численности работающих:

$$2014 \text{ год } K_{\text{т}}=(17+2)/2189=0,0087$$

$$2015 \text{ год } K_{\text{т}}=(17+0)/2442=0,0070$$

$$2016 \text{ год } K_{\text{т}}=(26+3)/2057=0,014$$

В среднем текучесть ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» составила 0,99% за анализируемый период. Наибольшее значение коэффициент принимает в 2016 году – 1,4%.

Коэффициент постоянства кадров  $K_{\text{п}}$  определяется отношением числа работников, находящихся в списочном составе весь отчетный период, к среднесписочной численности работающих:

$$2014 \text{ год } K_{\text{п}}=(2567-21)/2189=1,163$$

$$2015 \text{ год } K_{\text{п}}=(2910-18)/2442=1,184$$

$$2016 \text{ год } K_{\text{п}}=(2721-30)/2057=1,31$$

В среднем коэффициент постоянства кадров по предприятию составил 121% за анализируемый период. В 2014 году коэффициент имел значение выше среднего, в 2015 году коэффициент составил 118,4%, а в 2016 году – 131%.

Используя, данные предыдущей таблицы, рассчитаны показатели движения трудовых ресурсов в анализируемом периоде и результаты расчетов сведены в таблицу 12.

Таблица 12 – Анализ движения трудовых ресурсов

Показатели	2014г.	2015г.	2016г.
Коэффициент оборота по приему	0,00741	0,0102	0,0075
Коэффициент оборота по выбытию	0,0096	0,0074	0,015
Коэффициент текучести кадров	0,0087	0,0070	0,014
Коэффициент постоянства кадров	1,163	1,18	1,31

Из данных таблицы 12 видно, что в 2014 и 2016 годах коэффициенты оборота по приему ниже, чем по выбытию, что положительно характеризует использование трудовых ресурсов. Коэффициент текучести кадров не имеет устойчивой тенденции, в то время как коэффициент постоянства кадров устойчиво растет с 1,163 в 2014 году до 1,31 в 2016 году.

Фонд рабочего времени находится в прямой зависимости от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год и средней продолжительности рабочего дня на предприятии.

Анализ использования рабочего времени позволит нам оценить рациональность использования предприятием своих трудовых ресурсов, а также дать оценку условиям выполнения плана по труду. От рационального использования рабочего времени зависит эффективность работы предприятия и выполнение заданных показателей технико-экономического характера. Также стоит отметить, что анализ использования рабочего времени играет одну из важнейших ролей в аналитической работе всего предприятия.[19]

Для анализа использования рабочего времени ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» понадобятся данные представленные в таблице 13.

В целом за анализируемый период фонд рабочего времени предприятия увеличился на 606626,43 час, в 2016 году на 6,01%. Численность сотрудников за 2016 год увеличилась (143 человек), при этом количество отработанных дней уменьшилось на 1 день. Эти изменения в совокупности привели к возрастанию показателя фонда рабочего времени предприятия.

Таблица 13 – Анализ использования рабочего времени за 2014-2016 г.

Показатель	2014г.	2015г.	2016г.
Календарный фонд рабочего времени, дней	247,00	247,00	247\
Календарный фонд рабочего времени, часов	1970,00	1971,00	1974,00
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	2563,00	2660,00	2803,00
Отработано за год, дней	241,00	246,00	245,00
Отработано за год, часов на 1 раб.	1901,49	1943,40	1955,10
Средняя продолжительность рабочего дня, часов	7,89	7,90	7,98
Фонд рабочего времени, часов	4873518,87	5169444,00	5480145,30
Цепной темп прироста отработанных за год дней,%	-	2,07	-0,41
Цепной темп прироста отработанных за год часов, %	-	2,20	0,60
Цепной темп прироста средней продолжительности рабочего дня, %	-	0,13	1,01
Цепной темп прироста фонда рабочего времени, %	-	6,07	6,01

Проведем оценку влияния каждого из факторов на показатель фонда рабочего времени методом цепных подстановок (см.табл.14).

Таблица 14 – Оценка влияния на фонд рабочего времени

Порядок	ЧС	Д	П	ФРВ	ΔФРВ
0	2660,00	246,00	7,90	5169444,00	-
1	2803,00	246,00	7,90	5447350,20	277906,20
2	2660,00	245,00	7,90	5148430,00	-21014,00
3	2660,00	246,00	7,98	5221792,80	52348,80
Σ					309241,00

Исходя из данных таблицы 14 можно сделать вывод о том, что наибольшее влияние на уменьшение фонда рабочего времени оказало сокращение количества отработанных дней одним работником за год на 1 день. Это привело к падению ФРВ на 21014,00 чел/час.

Факторами, оказывающими положительное влияние на изменение фонда рабочего времени, оказалось увеличение численности сотрудников предприятия на 143 человека, что привело к увеличению ФРВ на 277906,2 чел/час. и увеличение средней продолжительности рабочего дня на 0,08 ч. на 52348,8 чел/час.

В целом же совокупное влияние этих факторов, как уже отмечалось ранее, привело к увеличению фонда рабочего времени на 309241,0 чел/час.

Производительность труда – это показатель, который характеризует уровень затрат живого труда на производство единицы продукции.

Производительность труда также можно определять, как количество произведённой продукции на одного работника ППП или одного рабочего за единицу времени (год, день, час). Этому показателю нужно уделять особое внимание, потому как именно от него зависит уровень многих других показателей: объём выработанной продукции, уровень её себестоимости, расход фонда заработной платы и т.д.[37]

Для анализа производительности труда с помощью выработки нам понадобятся данные, представленные в таблице 15.

Среднегодовая выработка одного рабочего за период увеличилась на 30,08% от выработки предыдущего периода.

Положительная динамика наблюдается по среднедневной (30,62%) и среднечасовой выработке (29,31%), что говорит о повышении интенсивности труда рабочих.

Среднегодовую выработку продукции одним работником можно представить в виде произведения нескольких факторов: удельного веса рабочих в общей численности работников, количества отработанных за год дней, средней продолжительности рабочего дня и среднечасовой выработки, приходящейся на одного рабочего.

Чтобы оценить влияние каждого из этих факторов на показатель среднегодовой выработки, воспользуемся методом цепных подстановок, с применением показателей за 2015 и 2016 годы. (см.табл.16) Удельный вес рабочих в общей численности (УД) преобразован в коэффициент; учитываем отработанные дни одним рабочим за год (Д); средняя продолжительность рабочего дня (П), среднедневная выработка рабочего (ДВ) и среднечасовая выработка рабочего (ЧВ).

Таблица 15 – Анализ производительности труда

Показатель	2014г.	2015г.	2016г.
Выручка от реализации товаров, работ услуг, тыс.руб.	637345,00	779985,00	1041700,00
Среднесписочная численность, чел.	2563,00	2660,00	2803,00
в т.ч. рабочих, чел.	1269,00	1350,00	1386,00
Удельный вес рабочих в общей численности (УД), %	49,51	50,75	49,45
Отработано дней одним рабочим за год (Д), дни	241,00	246,00	245,00
Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч	7,89	7,90	7,98
Фонд рабочего времени общий (Т),ч	4873518,87	5169444,00	5480145,30
Фонд рабочего времени одного работающего ,ч	1901,49	1943,40	1955,10
Фонд рабочего времени рабочих, ч	2412990,81	2623590,00	2709768,60
Производительность труда общая, тыс.руб./чел.	220,87	259,27	325,91
Среднегодовая выработка рабочего, тыс.руб./чел.	502,24	577,77	751,59
Среднедневная выработка рабочего (ДВ), тыс.руб./чел.	2,08	2,35	3,07
Среднечасовая выработка рабочего (ЧВ), тыс.руб./чел.	0,26	0,30	0,38
Цепной темп прироста фонда рабочего времени рабочих, %	-	8,73	3,28
Цепной темп прироста среднегодовой выработки рабочего,%	-	15,04	30,08
Цепной темп прироста среднедневной выработка рабочего, %	-	12,70	30,62
Цепной темп прироста среднечасовой выработки рабочего,%	-	12,56	29,31



По данным таблицы 16 можно сделать вывод о том, что очень существенное влияние на увеличение среднегодовой выработки рабочих оказал рост показателя среднечасовой выработки одного рабочего на 0,04 тыс.руб. что в итоге привело к увеличению среднегодовой выработки на 79,41 тыс.руб. Отрицательное влияние оказали снижение удельного веса рабочих и количество отработанных дней.

Таблица 16 – Оценка влияния на среднегодовую выработку факторов

Порядок	УД	Д	П	ЧВ	ГВ	ΔГВ
0	0,5075	246	7,90	0,15	293,23	
1	0,4945	246	7,90	0,15	291,13	-2,10
2	0,5075	245	7,90	0,15	291,04	-0,91
3	0,5075	246	7,98	0,15	294,46	2,43
4	0,5075	246	7,90	0,19	371,64	77,18
Σ						78,41

Снижение удельного веса рабочих в общей численности сотрудников на 0,013 привело к уменьшению среднегодовой выработки на 2,1 тыс.руб. Уменьшение количества отработанных дней на 1 день привело к снижению среднегодовой выработки на 0,91 тыс.руб.

Наименьшее влияние на изменение интересующего нас показателя оказало увеличение средней продолжительности рабочего дня на 0,08 часа. Это уменьшение привело к росту среднегодовой выработки на 2,43 тыс.руб.

В результате совокупного влияния всех факторов общее увеличение среднегодовой выработки, как уже отмечалось ранее, составило 78,41 тыс.руб.

Уровень производительности также можно оценить при помощи трудоемкости – показателя, обратного выработке. Оценка трудоемкости предприятия представлена в таблице: (см. табл.17).

Таблица 17-Динамика уровня трудоемкости

Показатель	2014г.	2015г.	2016г.
Фонд рабочего времени общий (Т),ч	4873518,87	5169444,00	5480145,30
Выручка от реализации товаров, работ услуг, тыс.руб.	637345,00	779985,00	1041700,00
Трудоемкость, час.	7,65	6,63	5,26
Цепной темп прироста фонда рабочего времени, %	-	6,07	6,01
Цепной темп прироста трудоемкости, %		-13,33	-20,62

В 2016 году наблюдается незначительное снижение трудоемкости на 20,62% по сравнению с 2015 годом. Это обусловлено тем, что показатель объема продукции «вырос» за данный период значительно, нежели составило падение фонда рабочего времени. Снижение трудоемкости и улучшение использования рабочего времени на участках и в цехах предприятия достигаются путем повышения эффективности использования оборудования, его модернизации, совершенствования технологических процессов, внедрения системы оперативно-производственного планирования, обеспечивающей ритмичность производства и слаженность работы всех участков.

### **3. Влияние экономической эффективности использования трудовых ресурсов на эффективность деятельности предприятия**

#### **3.1 Рекомендации по оптимизации использования трудовых ресурсов**

ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» при осуществлении своей деятельности нужно оценивать свои ресурсы, которые есть в наличии, а также необходимо выбирать наиболее эффективные направления расходования ресурсов и анализировать возможности привлечения ресурсов со стороны. Основной проблемой выбора, ее экономическим аспектом, является выяснение, какой вариант использования ограниченных ресурсов обеспечит максимальную доходность.

После проведенного анализа эффективности использования трудовых ресурсов и выявления резервов роста можно выбирать направление использования ресурсов. Сотрудники фирмы и заработная плата - эти понятия взаимосвязаны друг с другом. Каждая фирма разрабатывает свой план по труду и заработной плате.

Можно предложить ряд организационно-технических и социально-экономических мероприятий по улучшению использования трудовых ресурсов и фонда заработной платы.

Основной упор на использование опыта по единой тарификации рабочих и инженерного персонала. Введение единой тарифной сетки позволит стандартизировать систему рабочих и должностных окладов, приведя их в соответствие с квалификацией, сложностью выполняемых функций и опытом работы.

Курс на повсеместное внедрение на рабочих местах системы сдельной оплаты труда, с целью заинтересовать исполнителей в росте объемов производства.

Следует отметить также повсеместное внедрение контрактной системы оплаты труда (в основном руководящих работников).

Учет труда и его оплаты должен быть организован так, чтобы способствовать повышению производительности труда, улучшению организации труда, повышению заработной платы, нормированию труда, полному использованию рабочего времени, укреплению дисциплины труда, повышению качества продукции.

Основываясь на результаты экономического анализа деятельности предприятия также можно предложить следующее:

Во-первых, комплекс усилий, направленный на снижение длительности простоев оборудования должен основываться не только на обновлении парка оборудования, но и на повышение квалификации и оптимизация труда ремонтников, с целью улучшить качество ремонта оборудования, а также дополнительно введение материальной заинтересованности в уменьшении длительности простоев оборудования у всех, от которых это зависит.

Во-вторых, изменение ситуации характеризующейся увеличением количеством фактически отработанных смен у промышленно-производственного персонала, а именно, внедрение более современных времясберегающих технологий с целью увеличения производительности труда.

Введение строго контроля за учетом рабочего времени. Дальнейшее продвижение системы сдельной оплаты труда, с целью компенсации рабочим потерь от уменьшения количества фактически отработанного времени, вызванного претворением в жизнь вышеупомянутых мероприятий.

В-третьих, необходима стабилизация кадрового состава предприятия. Для этого необходимо провести в жизнь ряд мероприятий в социальной сфере.

В целом, резюмируя вышесказанное, можно заключить, что работа предприятия заслуживает положительной оценки в наше непростое время.

Совершенствование организации труда проводят на предприятиях по следующим основным направлениям:

- оптимизация форм разделения и кооперации труда;
- улучшение организации и обслуживания рабочих мест;
- рационализация передового опыта;
- изменение объема и структуры производства;
- использование более прогрессивных техники и технологии;
- разработка системы бонусов и премий за перевыполнение нормы;

– создание более комфортных, безопасных условий работы для сотрудников;

– повышение заинтересованности рабочих в обучении, освоении новых профессий, разрядов и квалификаций.

– совершенствование организации управления, труда и производства. Обычно, имеются резервы повышения выпуска продукции и уменьшения ее себестоимости за счет понижения простоев, нарушений в оплате труда, которые вызвали увеличение средней заработной платы.

– дальнейшая механизация и автоматизация производственных процессов. Это прямо высвобождает и сокращает численность, а значит, повышает производительность труда и снижает затраты.

Данные мероприятия носят общий характер и их необходимо отслеживать проводить постоянно.

Сначала нужно провести рационализацию среднесписочной численности персонала, потому что увеличение численности указывает на ее неэффективное использование, так как одновременно появляются лишние затраты, в основном, на заработную плату. Поэтому нужно совершать действия по ее понижению в части затрат на персонал не относящийся к производственному, т.е. по основной деятельности. Рекомендуется внести изменения в структуру трудовых ресурсов, которая представлена в таблице 18.

Таблица 18 – Структура трудовых ресурсов по направлениям деятельности с учетом рекомендаций

Показатель	2015г.		2016г.		2017г.(прогноз)	
	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %
Среднесписочная численность, чел.	2660,00	100,00	2803,00	100,00	2750,00	100,00
Руководители, чел.	212,00	7,97	211,00	7,53	194,00	7,05
Специалисты, чел.	347,00	13,05	355,00	12,67	355,00	12,91
Рабочие, чел	1350,00	50,75	1386,00	49,45	1401,00	50,95
Вспомогательный персонал, чел	751,00	28,23	851,00	30,36	800,00	29,09

В целом же структура работников ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» достаточно устоявшаяся, изменения незначительные, поэтому вероятность снижения расходов на заработную плату иными способами, кроме как непосредственное уменьшение заработной платы, (увольнения, сокращения сотрудников, увеличение доли рабочих и одновременное уменьшение доли руководящего состава и т.д.) достаточно мала.

Снизить трудоемкость продукции и повысить выработку работников можно за счет увеличения фонда рабочего времени, а в частности увеличение количества отработанных дней и продолжительности рабочего дня. При анализе выявлены потери фонда рабочего времени в связи с несоблюдением установленного календарного фонда рабочего времени. В нашем случае фонд рабочего времени за отчетный период сократился за счет уменьшения количества отработанных дней и снижения средней продолжительности рабочего дня по сравнению с 2015 годом.

При этом в 2015 году при старых условиях работы сотрудники не испытывали никаких трудностей, в противном случае коэффициент текучести кадров имел бы гораздо более высокое значение. Если вышеуказанными методами не удастся добиться увеличения количества отработанных дней за год и средней продолжительности рабочего дня до нормативного, то рассмотрим усредненную ситуацию, то есть приведение этих показателей к среднему значению между 2015 и 2016 годами при прочих неизменных, расчётные показатели представлены в таблице 19.

Значение повышения эффективности использования трудовых ресурсов заключается в том, что без этого предприятие не может функционировать конкурентоспособно. Ведь по эффективности использования трудовых ресурсов, по показателю производительности труда Россия отстает от развитых стран существенно. В России труд сравнительно малопродуктивный и соответственно малооплачиваемый, эта тенденция сохраняется на многих предприятиях. Резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов реальные и надо как можно быстрее реализовать их. Даже прирост производительности труда лишь на

один процент обеспечивает увеличение объема производства продукции и выручки от реализации на многие миллионы рублей.

Таблица 19 – Прогноз использования рабочего времени с учетом рекомендаций

Показатель	2015г.	2016г.	2017г. (прогноз)
Календарный фонд рабочего времени, дней	247,00	247,00	247,00
Календарный фонд рабочего времени, часов	1971,00	1974,00	1973,00
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	2660,00	2803,00	2750,00
Отработано за год, дней	246,00	245,00	247,00
Отработано за год, часов на 1 раб.	1943,40	1955,10	1971,06
Средняя продолжительность рабочего дня, часов	7,90	7,98	7,98
Фонд рабочего времени, часов	5169444,00	5480145,30	5420415,00
Цепной темп прироста отработанных за год дней, %	-	-0,41	0,82
Цепной темп прироста отработанных за год часов, %	-	0,60	0,82
Цепной темп прироста средней продолжительности рабочего дня, %	-	1,01	0,00
Цепной темп прироста фонда рабочего времени, %	-	6,01	-1,09

С дальнейшим динамичным развитием экономики значение повышения эффективности использования трудовых ресурсов будет возрастать адекватно. Именно это во многом определит конкурентоспособное функционирование национальной экономики и конкретных предприятий.

### 3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий начинается с расчета затрат на реализацию мероприятий.

Перечень мероприятий, сроки реализации, ответственные лица и затраты на внедрение мероприятий представлены в таблице 20.

Таблица 20 – План график реализации мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования»

№ п.п.	Мероприятие	Ответственные	Срок реализации	Затраты на проведение
1.	Оптимизация возрастной и квалификационной структуры трудовых ресурсов	Директор, отдел кадров, главный экономист	Май – июль 2017 г.	Общие затраты на мероприятие 262 тыс. руб.
1.1.	Разработка программы привлечения молодых специалистов	Директор, отдел кадров, главный экономист	Май – июль 2017 г.	Зависит от метода привлечения. Сумма затрат варьируется 30 тыс. руб. – 100 тыс. руб.
1.2.	Повышение квалификации рабочих	Директор, главный бухгалтер, экономист	Июль - декабрь 2017 г.	Стоимость обучения (9000 руб.* 3 мес. * 6 чел.) = 162 тыс. руб./год
2.	Внедрение системы мотивирующих условий труда	Директор, Отдел кадров, Бухгалтерия, Главный экономист	Август – сентябрь 2017 г.	Общие затраты на мероприятие 944,4 тыс. руб.
2.1	Повышение заработной платы наиболее результативным рабочим (18 чел.)	Отдел кадров, Бухгалтерия, Экономический отдел	Сентябрь - декабрь 2017 г.	ФОТ рабочих = 18 чел. * 11,2 тыс. руб.*4 мес. = 806,4 тыс. руб.
2.2	Организация конкурса «Лучший работник-2017»	Отдел кадров, Главный экономист	Май – апрель 2017 г.	Поощрение победителю – путевка (на 2 чел.) в Санаторий «Знамя» (г. Сочи). 90 тыс.руб.

Из данных таблицы 20 следует, что основные затраты по реализации намеченных мероприятий приходятся на внедрение системы мотивирующих условий труда. Затраты на реализацию этого мероприятия составят 944,4 тыс. руб. Затраты на реализацию мероприятий по оптимизации возрастной и квалификационной структуры трудовых ресурсов составят 262 тыс. руб. Таким образом, затраты на реализацию мероприятий составят 1206,4 тыс. руб.

Таким образом, были определены и проанализированы по результатам работы все затраты, что позволяет достаточно точно оценить эффект от внедрения мероприятий и соответственно, реально оценить эффективность разработки. Трудовым потенциалом предприятия подразумевается совокупная трудовая дееспособность его коллектива, ресурсные возможности в области труда списочного



состава предприятия исходя из возраста работников, физических возможностей, имеющихся знаний и профессионально-квалификационных навыков. Для оценки трудового потенциала исследуется аналитическая структура персонала.

Параметры трудового потенциала подразделяются на две группы:

- 1) параметры, характеризующие социально-демографические компоненты трудового потенциала коллектива предприятия:
- 2) половозрастная структура, уровень образования, семейная структура, состояние здоровья и др.;
- 3) параметры производственных компонентов трудового потенциала:
- 4) профессионально-квалификационная структура, повышение и обновление профессионального уровня, творческая активность.

Чем выше трудовой потенциал предприятия, потенциальные возможности нанятой рабочей силы, тем более сложные задачи могут решаться коллективом (в отношении выпуска продукции, ее качества, быстроты освоения новых ее видов, эффективности производственно-хозяйственной деятельности и т.д.).

Появление рабочей силы, чей трудовой потенциал слишком завышен для конкретных условий производства, не будет соответствовать его потребностям, являться «излишним», приведёт к тому, что этот трудовой потенциал не будет полностью использован и средства, затраченные на рабочую силу, не окупятся. У самих работников это может вызвать неудовлетворенность работой на данном предприятии, за чем последует увольнение по собственному желанию.

Аналитическая структура трудовых ресурсов ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» с учетом рекомендаций представлена в таблице 21.

Для того, чтобы увеличить фонд рабочего времени, сократив его потери, следует работать сразу в нескольких направлениях:

- обеспечение оптимальной и равномерной загрузки исполнителя;
- оснащение рабочего места всем необходимым и его рациональное размещение;
- обеспечение всем необходимым для непрерывного трудового процесса;
- совершенствование приемов и методов труда;

- комплексное обоснование необходимых затрат труда;
- использование рабочих в соответствии с их способностями и квалификацией;
- соответствие количества и качества труда его оплате.

Таблица 21- Аналитическая структура трудовых ресурсов ЗАО «Завод  
Аэродромного Оборудования» с учетом рекомендаций

Показатель	2015г.		2016г.		2017г.(прогноз)	
	Количество, чел.	Уд. вес, %	Количество, чел.	Уд. вес, %	Количество, чел.	Уд. вес, %
Среднесписочная численность	2660,00	100,00	2803,00	100,00	2750,00	100,00
<i>Возрастная структура</i>						
до 30 лет	749,00	28,16	891,00	31,79	926,75	33,70
30-50 лет	1399,00	52,59	1402,00	50,02	1419,00	51,60
старше 50 лет	512,00	19,25	510,00	18,19	404,25	14,70
<i>Структура по образованию</i>						
Общее среднее	546,00	20,53	595,00	21,23	506,00	18,40
Среднее специальное	902,00	33,91	898,00	32,04	948,75	34,50
Высшее	1212,00	45,56	1310,00	46,74	1295,25	47,10
<i>Структура по стажу работы в организации</i>						
до 5 лет	446,88	16,80	539,30	19,24	563,75	20,50
от 5 до 10 лет	657,02	24,70	653,10	23,30	621,50	22,60
от 10 до 15 лет	968,24	36,40	1041,59	37,16	1050,50	38,20
свыше 15 лет	587,86	22,10	569,01	20,30	514,25	18,70

Внедрение и совершенствование средств автоматизации привело к увеличению доли высококвалифицированных работников, занятых наладкой, монтажом, проверкой работы. Непрерывно увеличивается количество рабочих со средним специальным образованием, на передовых заводах их доля составляет 50 - 60% (данные к 2017 году), возрастает доля ИТР, которая составляет 10 - 20%.

В целом же структура работников ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» достаточно устоявшаяся, изменения незначительные, поэтому вероятность снижения расходов на заработную плату иными способами, кроме как непосредственное уменьшение заработной платы, (увольнения, сокращения сотрудников, увеличение доли рабочих и одновременное уменьшение доли руководящего состава и т.д.) достаточно мала.

Далее произведена оценка влияния предложенных мероприятий на основные технико-экономические показатели деятельности предприятия (прогноз на 2017 год): (см.табл.22).

Таблица 22 - Основные экономические показатели ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» с учетом рекомендаций

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017г. (прогноз)
Выручка от реализации товаров, работ, услуг, тыс.руб.	779985,00	1041700,00	1385461,00
Себестоимость, тыс.руб.	689660,00	913524,00	1187581,20
Валовая прибыль, тыс.руб.	90325,00	128176,00	197879,80
Коммерческие и управленческие расходы, тыс.руб.	14598,00	24131,00	23082,00
Прибыль от реализации, тыс.руб.	75727,00	104045,00	174797,80
Среднесписочная численность, чел.	2660,00	2803,00	2750,00
Производительность труда, тыс.руб./чел.	259,27	325,91	503,80
Рентабельность продаж, %	10,98	11,39	12,62
Цепной темп прироста выручки от реализации, %	-	33,55	33,00
Цепной темп прироста себестоимости, %	-	32,46	30,00
Цепной темп прироста валовой прибыли, %	-	41,91	54,38
Цепной темп прироста прибыли от реализации, %	-	37,39	68,00
Цепной темп прироста среднесписочной численности, %	-	5,38	-1,89
Цепной темп прироста производительности труда, %		25,70	54,58

Данные таблица 22 свидетельствуют о том, что увеличение происходит по всем показателям предприятия. Так, объем реализованных услуг, работ возрастет к 2017 году на 33 % и составит 1385461,00 тыс.руб. Себестоимость возрастет в 2017

году на 30,00%, это меньше прироста предыдущего периода, что обусловлено ростом объема производства и ввод новых технологий по производству.

Прибыль от реализации составит в 2017 году 174797,80 тыс. руб., темп прироста 68,00%. Так же, рост производства и развитие технологии предприятия заставляет обеспечивать необходимый уровень и количество трудовых ресурсов. На 2018 год среднесписочная численность трудовых ресурсов составит 2750 человек. При изменении структуры персонала произойдет снижение затрат на оплату труда, что положительно повлияет на рост прибыли предприятия.

Причина полного использования и необходимого роста трудовых ресурсов – постоянный рост объема производства. Однако, достижение роста показателей необходимо проводить на основе качественного изменения трудовых ресурсов. Таким образом, намеченные мероприятия можно считать целесообразными и могут быть использованы в практической деятельности предприятия.

## **Заключение**

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы мы достигли цель: изучить и проанализировать состав и структуру кадров предприятия.

Первая глава содержит теоретические сведения на интересующую нас тему. Таким образом, при написании первой главы данной работы мы рассмотрели понятие и классификацию трудовых ресурсов, а также изучили теоретические основы использования количественных и качественных характеристик трудовых ресурсов предприятия. Изложенная информация стала теоретической основой для работы над практической частью.

Вторая глава выпускной квалификационной работы носит практический характер, реализует теоретические навыки и умения в практической сфере на примере конкретного предприятия ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования». В ходе выполнения данной части работы была дана характеристика деятельности ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» и изучены численность, состав и структура кадров предприятия, проанализирована их динамика.

ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» - Предприятие обеспечивает практически весь парк отечественных самолетов гидроустановками, заправщиками жидкостей, площадками обслуживания, гидроподъемниками, гидродомкратами, буксировочными машинами и тросами и многим другим аэродромным оборудованием. Большинство выпускаемых изделий может применяться в других отраслях в серийном варианте или с доработкой в зависимости от конкретных требований заказчика. Все изделия отвечают принятым требованиям и работают с высокой степенью надежности и производительности, могут эксплуатироваться в любых климатических условиях.

На 31 декабря 2016 года штатная численность работников ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» составила 2803 человек. 2016 год был прибыльным для компании: чистая прибыль составила 77306,40 тыс. руб.

Основополагающим понятием для расчета большинства показателей является среднесписочная численность сотрудников. В данной работе мы проанализировали изменение среднесписочной численности за после три года (2014-2016). За три года численность увеличилась на 240 человек, что в масштабах крупной компании не так много.

Количество прибывших сотрудников постепенно увеличивается (37 человека в 2014 году, 48 человек в 2016 году), количество выбывших сотрудников также увеличивается (30 человека в 2014 году, 38 человека в 2014 году). Основная причина увольнений – текучесть кадров. Был сделан вывод о том, что кадровый состав ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» не очень стабилен.

Изучая структуру кадров ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» по категориям, мы пришли к выводу, что предприятие нацелено на сокращение числа руководителей и рабочих в общей структуре работников, предпочитая увеличивать число рабочих и специалистов. Таким образом, предприятие пытается более эффективно использовать трудовые ресурсы, связанные непосредственно с производством.

Анализ возрастной структуры предприятия показал, что руководство компании нацелено на «омоложение» кадрового состава предприятия, так как за три года увеличилась доля сотрудников в возрасте до 30 лет и доля сотрудников в возрасте от 30 до 50 лет. Доля сотрудников в возрасте старше 50 лет сократилась.

Анализируя кадровый состав по уровню образования, хочется отметить, что образованность работников стала выше (80,33% образованных от общего числа работников в 2014 году и 89,55% - в 2016 году).

В целом же структура работников ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» достаточно устоявшаяся, изменения незначительные, поэтому вероятность снижения расходов на заработную плату иными способами, кроме как непосредственное уменьшение заработной платы, (увольнения, сокращения сотрудников, увеличение доли рабочих и одновременное уменьшение доли руководящего состава и т.д.) достаточно мала.

Снизить трудоемкость продукции и повысить выработку работников можно за счет увеличения фонда рабочего времени, а в частности увеличение количества отработанных дней и продолжительности рабочего дня.

Для того, чтобы увеличить фонд рабочего времени, сократив его потери, следует работать сразу в нескольких направлениях:

- обеспечение оптимальной и равномерной загрузки исполнителя;
- оснащение рабочего места всем необходимым и его рациональное размещение;
- обеспечение всем необходимым для непрерывного трудового процесса;
- совершенствование приемов и методов труда;
- комплексное обоснование необходимых затрат труда;
- использование рабочих в соответствии с их способностями и квалификацией;
- соответствие количества и качества труда его оплате.

Причина полного использования и необходимого роста трудовых ресурсов – постоянный рост объема производства.

Таким образом, намеченные мероприятия можно считать целесообразными и могут быть использованы в практической деятельности предприятия.

### Список используемых источников

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ТК РФ) (с изм. и доп. от 29 июня 2015 г.) // Справочно-правовая система «Гарант». – код доступа: <http://base.garant.ru/>.
2. Акулич, В.А. Исследуем трудовые ресурсы / В.А.Акулич // Финансовый директор. – 2014. – №5. – С.33-45.
3. Анализ состояния и эффективности использования трудовых ресурсов предприятия: Учебное пособие/ Э. И. Крылов, В. М. Власова; С.-Петербург. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. -СПб.: РИО ГУАП, 2015 -106 с.
4. Анализ трудовых показателей. Под редакцией Петроченко П.Ф. М.: «Экономика», 2014г
5. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. - Санкт-Петербург: Питер, 2014. - 831 с.
6. Арсенова Е.В. Экономика организации (предприятия) / Арсенова Е. В, Корнеева И.В. Под ред. Н.А. Сафронова. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, 2014. - 687 с..
7. Брэнсон Ричард Бизнес в стиле Virgin: перевод с английского Марии Мацковской. – М.: Манн, Иванов и Фербер - Эксмо, 2013.
8. Гершафт М. Оплата труда, занятость и социальная защита.//Российский экономический журнал. 2014г., № 3
9. Горелов Н.А. Экономика трудовых ресурсов.- М.: Высшая школа, 2015. – 290 с.
10. Грегова Е. Я. Трудовые ресурсы - основной производственный фактор предприятия в современной рыночной экономике // Научно-практический журнал Северо-западной Академии государственной службы. - 2014. - № 2. - С.133 - 139.
11. Дейнека А.В. Управление персоналом. Учебник. — М.: Дашков и Ко, 2015.
12. Журавлев А.Н. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. - М.: Финансы и статистика, 2014.



13. Журлов А.Н., Ковбасюк М.Р. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. -- Киев, 2015 г.
14. Кадры предприятия, их классификация и структура. <http://bibliotekar.ru/economika-predpriyatiya-5/107.htm>
15. Качалова, И.Д. Экономические методы управления трудовыми ресурсами и трудовым потенциалом / И.Д. Качалова - СПб.: Питер, 2013. – 368с.
16. Красноженова Г.Ф. Управление трудовыми ресурсами: Учебное пособие / Красноженова Г. Ф., Симонин П. В. - М.:ИНФРА-М, 2013. - 159 с
17. Маркарьян, Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. - М.: КноРус, 2013. - 536 с.
18. Методические основы содержания труда рабочих и определение эффективности их подготовки. - М., 2015.
19. Нуайе, Дидье Повышайте производительность труда (на спирали) / Дидье Нуайе. - М.: Претекст, 2015. - 311 с
20. Пархимчик, Е. Современные направления работы с персоналом (опыт индустриальных стран) / Е. Пархимчик // Экономика, Финансы, Управление. - 2015. -№10.-С. 76-83.
21. Пашуто В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учеб. - практич. пособие / Пашуто В.П.. - 2 изд. - М.: Юкорус, 2015.-317 с
22. Рофе А.И. Экономика труда. – М.: МИК, 2014. – 248 с
23. Скавитин А. В. Методические подходы к управлению текучестью кадров. – Учебник для ВУЗов. 3-е издание. – М.:НОРМА, 2015. – 448 с.
24. Сулакшин С.С., Багдасарян В.Э., Колесник И.Ю. Государственное управление в России и труд. Оплата, мотивация, производительность. - М.: Научный эксперт, 2015. - 248 с.
25. Тимофеев, А.В. Гибкое управление численностью персонала предприятия в современных условиях / А.В. Тимофеев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. - № 1. – С.80-88

26. Трункина Л.В. Система образования как фактор формирования трудового потенциала // Национальные системы высшего образования в условиях глобализации: материалы междунар. конф.: в 2 т. Петропавловск: Изд-во СКГУ, 2014. Т. 2. С. 55–57 (0,4 п.л.).

27. Фильев В. Управление ростом производительности труда // Экономист. - 2013.

28. «Экономика трудовых ресурсов» учебное пособие / под ред. проф. П.Э. Эшлендера. 2013 год.

29. <http://www.zaozao.org/?p=6>

## Приложения

### Приложение 1

#### Правила выражения одобрения руководителями

1. Одобрение должно поощрять правильное поведение и показывать работникам, чего от них хочет организация. Одобрение должно отражать основные ценности организации. Если организация провозглашает командную работу, то в первую очередь следует поощрять именно командные результаты, если приоритетом номер один является высокое качество, то отмечать следует высокие достижения по этому показателю. Одобрение не должно выступать средством вербовки сторонников или решения других политических задач.

2. Следует поощрять реальные достижения и высокий вклад в общее дело, а не обещания сотрудника или ожидания руководителя в отношении него.

3. Форма похвалы должна соответствовать достижению сотрудника. За небольшие успехи нужно хвалить работника наедине. Этим руководитель покажет, что ценит его усилия и готовность напряженно трудиться. За крупные достижения нужно выносить благодарность прилюдно.

4. Нужно обязательно сопровождать публичную похвалу сотрудника каким-то существенным для него дополнением. Достижение, достойное публичной похвалы, хорошо сопроводить денежной премией, ценным подарком или дополнительным отпуском.

5. Благодарить сотрудников следует лично. Благодарность от руководства многое значит для работников, и эту задачу не следует делегировать заместителям. Даже от того, как выражается благодарность, тоже многое зависит.

6. Одобрение со стороны руководителя должно повышать самооценку подчиненного, мотивируя его к достижению новых высот в профессиональной деятельности.

7. Похвалив работника, нужно быть готовым расширить круг его обязанностей. Если руководитель хочет воодушевить подчиненного на достижение еще более высоких результатов, нужно предоставить ему дополнительные возможности проявить свои способности: новые, более трудные или более ответственные задачи.

8. Одобрение должно быть искренним и неподдельным.

### Виды деятельности

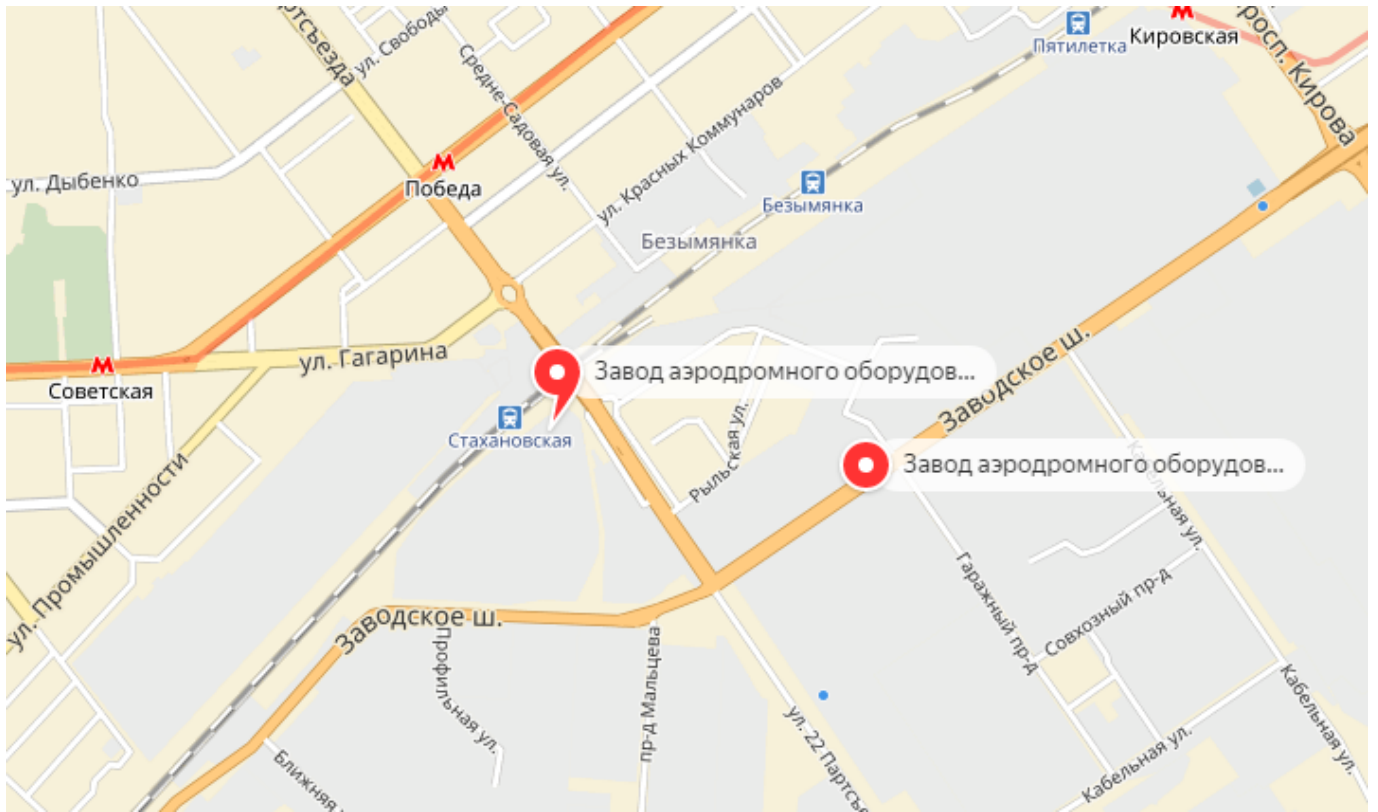
Основной (по коду ОКВЭД ред.2): 30.30.5 - Производство частей и принадлежностей летательных и космических аппаратов



Дополнительные виды деятельности по ОКВЭД 2:


18.12	Прочие виды полиграфической деятельности
18.20	Копирование записанных носителей информации
28.30.3	Производство машин и сельскохозяйственного оборудования для обработки почвы
28.30.5	Производство машин для уборки урожая
28.30.6	Производство механических устройств для разбрасывания или распыления жидкостей или порошков, используемых в сельском хозяйстве или садоводстве
28.30.7	Производство самозагружающихся или саморазгружающихся прицепов и полуприцепов для сельского хозяйства
29.1	Производство автотранспортных средств
29.2	Производство кузовов для автотранспортных средств; производство прицепов и полуприцепов
29.3	Производство комплектующих и принадлежностей для автотранспортных средств
33.16	Ремонт и техническое обслуживание летательных аппаратов, включая космические
41.2	Строительство жилых и нежилых зданий
42.99	Строительство прочих инженерных сооружений, не включенных в другие группировки
43.12	Подготовка строительной площадки
43.99.4	Работы бетонные и железобетонные
43.99.5	Работы по монтажу стальных строительных конструкций
43.99.6	Работы каменные и кирпичные
58.19	Виды издательской деятельности прочие
71.11	Деятельность в области архитектуры
71.12.1	Деятельность, связанная с инженерно-техническим проектированием, управлением проектами строительства, выполнением строительного контроля и авторского надзора
71.20.6	Экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий
72.1	Научные исследования и разработки в области естественных и технических наук
72.2	Научные исследования и разработки в области общественных и гуманитарных наук

## Учредители ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования» на 01.01.2017


Наименование	Доля	Сумма
ООО "СМЦ ВОЛГАМЕТ"	96%	30.1378 млн.руб.
ООО ПРЕДПРИЯТИЕ "САМАРАВТОРЦВЕТМЕТ"	3.36%	1.05502 млн.руб.
ОАО "ЗАВОД МАГНЕТО"	0.46%	143.67 тыс.руб.
43682010-ЗАО "СОЮЗ-АЭРО"	0.09%	28.1674 тыс.руб.
Гражданин России	0.05%	16.9162 тыс.руб.
АНО "САМАРАЭКСПЕРТИЗА" ТПП СО	0.03%	10.8578 тыс.руб.
55901753-ОАО "ИНТЕР-ИНВЕСТ"	0,01%	0.07868 тыс.руб.

**Место расположения ЗАО «Завод Аэродромного Оборудования»**

 g.t.a.127@mail.ru  
Бесплатный доступ (0/0), Баланс: 0  
Модуль поиска Интернет 



**О документе**  
 Оригинальность: 62.55%  
 Заимствования: 37.45%  
 Цитирование: 0%  
 Дата: 19.06.2017  
 Источников: 20

[В кабинет](#) диплом Гриднева.docx [В кабинет](#) 

[История отчетов](#)
[Выгрузить .apdx](#)
[Выгрузить .pdf](#)
[Краткая информация](#)
[Версия для печати](#)
[Руководство](#)

№	%	Источник	Ссылка	Дата	Найдено в
[1]	6.23%	Скачать/bestref-160134.doc	<a href="http://bestreferat.ru">http://bestreferat.ru</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
[2]	6.03%	Скачать/bestref-132090.doc	<a href="http://bestreferat.ru">http://bestreferat.ru</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
[3]	5.79%	Скачать реферат на тему Пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов в РСУП "Родина"	<a href="http://referat.nur.kz">http://referat.nur.kz</a>	21.01.2017	Модуль поиска Интернет

Еще найдено источников – 17, заимствования – 34.74%

[Получить полный отчет](#)