

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ В.Я. ГОРИНА**

**ХУДОБИНА Г.И., ЗДОРОВЕЦ Ю.И.,  
КЛИМОВА Т.Б., НЕЖЕЛЬЧЕНКО Е.В.,  
ЯСЕНОК С.Н.**

**УКРЕПЛЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА  
ПЕРСОНАЛА**

**коллективная монография**

УДК: 331  
ББК: 60.18

**Худобина Г.И., Здоровец Ю.И., Климова Т.Б., Нежелченко Е.В., Ясенюк С.Н.** Монография. Укрепление дисциплины труда персонала. – Белгород: Изд-во БелГАУ им. В.Я. Горина, 2020. - 68 с.

**Рецензент** – Власова Т.А. кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга НИУ БелГУ.

Коллективная монография написана по материалам научного исследования, рекомендована к изданию кафедрой экономики ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ «16» сентября 2020 г., протокол № 2

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ УСЛОВИЙ И ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА .....	8
1.1 Понятие, содержание и сущность условий и дисциплины труда персонала.....	8
1.2 Современное состояние условий и дисциплины труда персонала..	12
1.3 Критерии и методы оценки условий и дисциплины труда персонала в организации.....	18
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УСЛОВИЙ И ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	23
2.1 Современное состояние объекта исследования .....	23
2.2. Анализ системы управления персоналом и использования трудоого потенциала в организации.....	29
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УСЛОВИЙ И ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА В ООО «РУСАГРО-ИНВЕСТ».....	42
3.1 Комплекс мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в организации.....	42
3.2 Оценка социальной и экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в организации.....	50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	61
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ...	63
ПРИЛОЖЕНИЯ	

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы работы.** В настоящее время значительное внимание со стороны руководителей получил такой элемент организации труда персонала, как условия труда. С интенсивным развитием и становлением рыночной экономики диктуются и новые требования к самой организации труда, поэтому создание благоприятных условий труда играют важную роль, как в развитии любой организации, так и всей экономики России.

От того, насколько условия труда являются благоприятными, зависит и производительность труда персонала, в которой человеческая жизнь протекает во время выполнения им трудовой функции. От состояния условий труда персонала в организации зависит работоспособность каждого сотрудника, которая влияет на результат его работы, на его состояние здоровья и само отношение к труду.

Как показывает практика, совершенствование условий труда результативно влияет на повышение производительности труда персонала. Утомление организма и снижение работоспособности сотрудника при выполнении своих обязанностей, наряду, как с физической, так и умственной нагрузкой, то есть те условия, в которых приходится им работать.

Актуальность выбранной темы исследования обусловлена тем, что в последние годы в организациях и на предприятиях значительно ухудшилось положение с охраной труда. Работодатели пытаются экономить на здоровье сбережении и хорошем самочувствии своего персонала, ради получения максимальной прибыли. Основной же причиной данного явления, стоит отметить ухудшение финансово-экономического положения предприятий РФ, что привело к сокращению расходов на улучшение уровня условий труда, вследствие чего значительно вырос производственный травматизм и заболеваемость сотрудников. Особое внимание со стороны руководителей, должно уделяться мероприятиям по улучшению условий труда работников,

ведь именно они являются источником для повышения производительности труда и получении прибыли в организации.

На сегодняшний день создание безопасных, благоприятных и комфортных условий труда персонала, состоит в создании рационального рабочего места и дополнительной мотивации, с целью сохранения стабильности в трудовом коллективе. Кризисная ситуация в стране отразилась и на снижении руководителям к проблемам в рамках управления персоналом.

Все вышесказанное повлияло на оптимизацию средств, которые необходимо выделять для благоприятных условий труда, недополученные средства могут влиять на следующее:

- снижение производительности и работоспособности всего трудового коллектива;
- потери рабочего времени из-за заболеваемости и травматизма;
- рост количества брака производимой продукции, а также снижение ее качества и спроса;
- увеличение текучести кадров, из-за неудовлетворённости существующими условиями труда.

Для того чтобы улучшить условия труда персонала и сделать их максимально благоприятными, необходимо учесть все факторы, которые могут влиять на работу персонала. Улучшение условий труда должно персонал привести к повышению его работоспособности, снижению утомления, улучшению социально – психологического климата, а также повышению производительности труда и снижению затрат времени выработки.

До настоящего времени главным инструментом для определения оптимального и благоприятного состояния условий труда в организации считалась аттестация рабочих мест, но сейчас, законодательство в области оценки рабочих мест по условиям труда пережило значительные изменения и на смену аттестации рабочих мест приходит специальная оценка условий

труда.

Стоит отметить, что в условиях экономических и социальных трудностей, проблемы персонала к труду и отдыху, повышение результативности труда и его качества приобретают более важное значение и пристальное внимание. Следовательно, особое значение руководители должны уделять вопросам научной организации труда, условиям и дисциплине труда.

Острая необходимость научных подходов к изучению проблем обеспечения благоприятных условий и дисциплины труда персонала в настоящее время, обусловлена отсутствием целого ряда методических разработок по данной проблематике.

Степень научной разработанности данной проблемы достаточно хорошо проработана в научной, учебной и периодической литературе. Исследованием проблемы условий и дисциплины труда персонала, конкретно занимались многие известные отечественные ученые, такие как: Адамчук В.В., Бадагуев Б.Т., Болдырев Ю., В.Р. Веснин, Генкин Б.М., Громова О.Н., Девисилов В.А., Егоршин А.П., Елизаров Ю.Ф., Жуков Н., Ф.Н. Ильясов, Колосова М., А. Кравченко, А.И. Наумов и другие.

Однако в изученности данной проблемы есть еще не в полном объеме раскрытые вопросы, поэтому многие исследователи и ученые, как отечественные, так и зарубежные, в настоящее время видят необходимость более детально и глубже ее проработать и совершенствовать.

Объект исследования - ООО «Русагро-Инвест» г.Белгород.

Предмет исследования – исследование условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» г.Белгород».

Целью исследования является предложение и разработка мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» г.Белгород.

Основными задачами работы являются:

- проведение теоретического анализа научной литературы по проблеме

совершенствования условий и дисциплины труда персонала;

- изучение организационно-экономической характеристики, исследуемой организации;

- анализ системы управления персоналом и трудовых ресурсов в ООО «Русагро-Инвест» г.Белгород;

- исследование актуального состояния условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» г.Белгород;

- комплекс мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» г.Белгород;

- оценка эффективности, предложенных мероприятий.

Практическая значимость исследования заключается в том, что результаты исследования по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала могут быть использованы в ООО «Русагро-Инвест» г.Белгород, что в итоге сможет повлиять на повышение производительности труда персонала, снизит текучесть кадров и в целом повысит статус исследуемой организации.

Методы исследования, применяемые в работе:

- анализ существующего библиографического списка по рассматриваемой проблематике (метод научного анализа);

- эмпирические методы: архивный метод (анализ документов), опросные методы (анкетирование);

методы обработки полученных данных – количественный и качественный анализ;

- метод интерпретации полученных результатов.

Эмпирическую базу исследования составили внутренние нормативно-правовые документы, данные качественного и количественного анализа, законодательные акты разных уровней и другие сведения, необходимые для работы над данной темой исследования.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ УСЛОВИЙ И ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА**

### **1.1 Понятие, содержание и сущность условий и дисциплины труда персонала**

Создание благоприятных организационных и экономических условий для наилучших результатов и показателей работы персонала, на сегодняшний день, возложено на самого руководителя организации или предприятия. Он обязан для этого обеспечить оптимально-нормальные и комфортные условия труда, а именно:

- и обновлять технической документацией;
- обеспечивать рабочее состояние всего оборудования;
- обеспечивать закупать качественный материал и инструменты для работы персонала и обеспечивать своевременную доставку;
- снабжение производства электроэнергией и иными источниками;
- обеспечение безопасных условий труда:
- соблюдение правил и норм техники безопасности.

Нецелесообразно рассматривать условия труда, не рассмотрев само понятие «труд». Под трудом следует понимать целесообразную, формально материальную и нематериальную орудийную деятельность.

Теперь перейдем к изучению категории «условия труда». Условия труда – это комплекс факторов трудового процесса и производственной среды, в которой человек, осуществляет свою трудовую деятельность.

Также условия труда являются совокупностью социально-экономических, организационно - технических, санитарно - гигиенических, лечебно-профилактических факторов, образующих систему целью которой считается совершенствование трудоспособности и безопасности каждого сотрудника организации.

Термин «условия труда» также имеет и «сквозное» употребление практически во всех институтах трудового права. Так, в Трудовом Кодексе



РФ провозглашается «..создание благоприятных условий труда персонала» (ст. 1), используемых в качестве принципа правового регулирования трудовых отношений – «..обеспечение права каждого работника на справедливые условия труда..» (ст. 2). Употребление данного термина нашло отражение и в других статьях Трудового Кодекса РФ [1, с.65].

В итоге, условия труда является сложным и объектным явлением, влияющим на весь трудовой процесс, и может формироваться под воздействием взаимосвязанных между собой факторов, таких, как: социально-экономические, технико-организационные и естественно-природные. Уровень условий труда имеет влияние на здоровье и работоспособность каждого сотрудника, на их отношение к труду и на степень удовлетворенности им, а также на эффективность и результативность его трудовой деятельности, и другие показатели трудового процесса [22, с. 78].

Стоит отметить, что от условий труда персонала зависит следующее:

- результат труда всего персонала,
- общая продолжительность жизни человека,
- состояние трудоспособности персонала,
- физическое здоровье персонала,
- период социальной активности персонала.

Необходимо учитывать следующее, что на трудоспособность персонала, который работает в производственной среде организации, имеет влияние значительное количество внешних факторов, которые различны по своему значению и происхождению. Необходимо учесть, что условия труда персонала формируются и изменяются под воздействием ряда факторов.

Все факторы могут быть объединены в 4 группы.

1. Социальные и экономические факторы, включающие в себя ряд других факторов:

- нормативно-правовые факторы, включают в себя:  
правила,

нормы,  
стандарты в области организации, оплаты труда, условий и охраны  
труда,  
законы о трудовой деятельности,  
режимы труда и отдыха;

- социально-психологические факторы, которые рассматривают отношение в обществе к сфере трудовой деятельности и условиям труда персонала;

- общественные факторы, которые рассматривают общественные организации, а также создание благоприятных и комфортных условий труда;

- экологические факторы, определяют систему льгот, гарантий и компенсаций работникам, с одной стороны, и систему экологических санкций за нарушение норм и стандартов с другой стороны.

## 2. Технические и организационные:

Могут воздействовать на формирование материально-вещественных элементов условий труда.

## 3. Естественно-природные

Определяют уровень воздействия на работников геологических, биологических, географоклиматических особенностей местности, в которой протекает их трудовая деятельность и процесс

## 4. Хозяйственно-бытовые

С их помощью организуют питания работников, а также санитарное и бытовое обслуживание.

Несоблюдение, не предоставление и несвоевременное обеспечение перечисленных выше факторов самим же работодателем влияет на не особо качественное выполнение сотрудниками норм труда, а также может снизить их дисциплину труда.

Далее нами будет подробно рассмотрен термин «дисциплина», который произошел от латинского «disciplina» и означает определенный порядок поведения людей, который отвечает за сложившиеся в обществе нормы права

и морали, а также требованиям каждой организации [31, с. 64]. Ученые в своих трудах, термин «дисциплина труда» рассматривают с разных сторон.

Из понятия «трудовой дисциплины» также выделяют более узкое понятие, такое как, производственная дисциплина, под которой следует понимать выполнение работником регламентированных технологических правил и производственных инструкций.

Под обеспечением дисциплины труда на производстве стоит понимать, двухсторонний процесс, в котором принимают участие работники и работодатель. В обязанности работника входит выполнение следующие функции:

- трудиться честно и добросовестно,
- соблюдать дисциплину труда.

Что касается функционала работодателя, то он обязан:

- организовать все условия для эффективного труда работников,
- обеспечить дисциплину труда персонала,
- соблюдать законодательство о труде и правила охраны труда, внимательно относиться к нуждам, предложениям и запросам работников.

С каждым принимаемым на работу сотрудником, подписывается трудовой договор, в котором конкретные разделы, посвящены дисциплине труда и конкретным нормам трудового права. В каждой организации именно работодатель обеспечивает дисциплину труда персонала, в пределах своей компетенции [38, с. 29].

В научной литературе выделяют три вида трудовой дисциплины [23, с. 209], которые представлены на рисунке 1.



Рис. 1 Виды дисциплины труда

На данном рисунке нами были отражены виды дисциплины труда персонала.

Также в практической деятельности существует ряд источников дисциплины труда, которые направлены на качественное выполнение сотрудниками их обязанностей и представлены будут ниже:

- внеэкономическими и экономическими методами утверждается исполнительская дисциплина, которая определяется авторитарной властью и жесткой социальной необходимостью;

- сознательную и активную дисциплину труда представляют юридически закрепленные или традиционные нормы и правила поведения всех сотрудников трудового коллектива;

- самодисциплина выражается через внутренние само убеждения каждого сотрудника, который предъявляет к себе, как к личности жесткие требования.

Показателем уровня развития организации и нравственного здоровья всего трудового коллектива, выступает дисциплина труда. Основной целью каждой успешно развивающейся организации по отношению к трудовому коллективу является соблюдение не исполнительной и активной дисциплины, а должное внимание уделяется самодисциплине.

Резюмируя выше сказанное, следует отметить, что каждый себя уважающий руководитель на первое место в системе управления персоналом и обеспечении дисциплины труда должен всегда ставить формирование комфортных и оптимальных условий работы, которые положительно повлияют на качественное выполнение своих обязанностей и будут способствовать достижению целей и задач организации.

## **1.2. Современное состояние условий и дисциплины труда персонала**

Многие руководители на сегодняшний день начинают понимать важность, значимость и необходимость в создании максимально благоприятных и комфортных условий труда и в укреплении дисциплины

труда персонала. Необходимо отметить, что создание улучшенных условий труда и укрепление всех видов дисциплины персонала, как проявление человеческого фактора, не требуют каких-либо затрат и формируют реальный и значимый резерв для динамичного развития всей экономики РФ. Также наоборот, не совсем высокий уровень дисциплины труда может приводить к потерям, дополнительным затратам на процесс производства и минимизацию прибыли [21, с. 112].

Соблюдение всех установленных правил и норм в организации трактуется таким понятием, как трудовая дисциплина. Под понятием «трудовая дисциплина» надо понимать четкое соблюдение персоналом установленных правил и норм поведения в организации.

При анализе состояния дисциплины труда персонала в организации используются следующие показатели:

- общее число прогулов;
- число лиц, совершивших прогулы;
- количество потерянного времени.

Ниже нами будут представлены и рассмотрены факторы, которые согласно работам авторов В.П. Пашуто и В.В. Адамчук, формируют условия труда и делятся на следующие группы:

1. Производственные, под которыми следует, рассматривают значимую группу факторов, которые применяются в зависимости от вида деятельности и специфики той или иной организации, к данной группе также относят:

- психофизиологические,
- санитарно-гигиенические,
- эстетические.

Психофизиологические факторы иногда называют и трудовыми, так как они отражают содержание и процесс труда. На практике их еще называют технико-технологическими, так как с их помощью можно определить особенности, используемые в технике, в автоматизации и механизации труда, в объеме оснащённости рабочих мест и другом. В характеристику данных

факторов также входит монотонность трудового процесса, то есть его разнообразие и темп труда. Только физические усилия и монотонность, в данной группе факторов, подкреплены утвержденным перечнем нормативов [5, с. 177].

Здесь также следует внимание уделить и профессиографическому подходу, который основывается на элементарной оценке совокупности условий труда и результатов труда.

Далее перейдем к рассмотрению санитарно - гигиенических факторов, которые представляют внешнюю среду каждой организации, то есть, микроклимат и чистоту воздушной среды.

В микроклимат относят:

- температура,
- относительная влажность,
- скорости движения воздуха.

В чистоту воздушной среды относятся:

- наличие паров, газов и аэрозолей,
- освещенность,
- шум,
- вибрация,
- ультразвук и другие излучения, которые могут оказывать воздействия

на персонал.

Все выше перечисленные компоненты можно привести в соответствие с установлением стандартов, санитарных норм и требований и количественно оценить с помощью методов санитарно-гигиенических исследований [44, с. 267].

По итогам проведенных научных исследований в рамках изучения условий труда персонала было установлено, что на организм каждого сотрудника значительное влияние оказывают санитарно-гигиенические факторы производственной среды.

Необходимо учесть и тот факт, что многие из них оказывают неблагоприятное влияние, на, что влечет за собой снижение результатом работы персонала, ухудшает их состояние здоровья и иногда может привести к профессиональным заболеваниям. Руководителю надо знать не только причину, по которой возникают эти факторы, но и уметь уменьшить их негативное влияние на организм сотрудников организации.

Значительное внимание следует уделять влиянию следующих факторов внешней среды, таким как:

- метеорологическим условиям,
- шуму,
- вибрации,
- освещенности.

Все отрицательные воздействие выше перечисленных факторов можно привести к минимуму, если своевременно применять активные средства по совершенствованию условий труда и самого трудового процесса.

Ниже нами будут рассмотрены эстетические факторы, воздействие которых вызывает у сотрудников определенное отношение к условиям труда со стороны художественного восприятия ими окружающей среды. В данном случае, речь идет об использовании цветовой гаммы, формы, музыки в трудовой деятельности персонала организации. Одним из важных элементов, данной группы методов являются функциональная музыка и окраска помещений в различные цвета и разными орнаментами. Все это положительно воздействует на состояние персонала организации и способствует его продуктивной работоспособности [33, 52].

Количественно уровень этих элементов измерить не возможно, для определения в нем уровня условий труда используется метод экспертных оценок.

Далее нами будет рассмотрена следующая не мало важная для формирования и развития благоприятных условий труда, группа социально-психологических факторов

Эта группа факторов определяется следующими особенностями организации, такими как:

- социально-демографический состав персонала,
- интересы работников,
- стиль руководства в структурных подразделениях организации.

Под действием данных факторов формируются следующие элементы морально-психологический климат в трудовом коллективе организации, который выражается в стабильности персонала, а также в его сплоченности, в характере взаимоотношений между самими сотрудниками, их настроением, дисциплине труда, трудовой активности и творческой инициативе персонала.

Данная группа факторы не имеют четких и определенных единиц измерения, норм и стандартов.

Нерешенность некоторых методических и организационных вопросов сдерживает применение научно обоснованного планирования и стимулирования деятельности, как трудового коллектива, так и деятельности организации по совершенствованию условий труда персонала. Для оценки условий труда персонала можно использовать различные методы, которые в практической деятельности сводят к трем основным направлениям.

1. Оценку условий труда персонала, можно определить по степени отклонения их от определенных санитарных норм с помощью коэффициентов, которые определяются по данным замеров и нормативным материалам. Данный метод не позволяет учесть все факторы, формирующие условия труда. Он был предложен НИИ труда и широко используется и в настоящее время.

2. Суть метода оценки условий труда с помощью балльной системы заключается в том, что числовое значение коэффициента оценивается определенным количеством баллов. При этом применяются 3-5-10- и даже 50-балльные шкалы, каждая из которых позволяет быстро оценить итоги. Эта система требует дополнительной работы по анализу влияния данных условий на выполнение обязанностей сотрудниками.



3. С экономической точки зрения, более обоснованными, являются рекомендации по определению условий труда персонала через степень эффективности использования рабочего времени.

По этой методике степень рационального использования рабочего времени оценивается через влияние на работоспособность сотрудника санитарно-гигиенических и эстетических условий труда. Интегральный коэффициент условий труда нужно рассчитывать на основе 6 частных, определяемых с помощью специальных оценочных карт.

Для более точного обоснования эффективного использования рабочего времени в зависимости от того или иного сочетания факторов внешней среды будет способствовать широкому применению данного метода. А именно:

- потери рабочего времени по болезни на одного сотрудника;
- по травматизму одного сотрудника;
- по установленной продолжительности рабочего дня;
- плановый фонд рабочего времени одного сотрудника за исследуемый период.

В организациях для обеспечения благоприятных условий труда используют нормативные документы, которыми являются: «Санитарные нормы проектирования промышленных предприятий».

С применением данных норм утверждаются следующие факторы санитарно-гигиенических условий:

- площадь и объем производственных помещений;
- метеорологические условия;
- содержание пыли и газов в воздухе;
- освещение и отопление;
- шум и вибрация.

### **1.3. Критерии и методы оценки условий и дисциплины труда персонала в организации**

Повысить дисциплину труда персонала в организации возможно через рациональную и благоприятную организацию трудового процесса, которая сможет избавить персонал от лишних движений, минимизировать затраты времени на выполнение единицы продукции и совершенствовать условия труда.

На практике используют комплекс мероприятий, который взаимосвязан между собой и способствует сбалансированной работе всех выше перечисленных критерий. Далее нами будут рассмотрены эти мероприятия:

- конкретное распределение функционала между всеми членами трудового коллектива;
- оптимальная оснащенность и организация рабочих мест персонала, которая способствует качественному выполнению сотрудниками своих производственных функций;
- применение в организации наиболее приемлемых приемов и методов выполнения конкретных работ;
- создание таких санитарных и производственно-бытовых условий, которые в итоге смогут обеспечить гигиену и безопасность труда персонала;
- утверждение норм и оплаты, а также выбор наилучших форм морального и материального стимулирования персонала, способствующие росту производительности труда;
- поддержание уровня дисциплины труда персонала, – способствующему качественному выполнению должностных обязанностей каждым сотрудником и сплоченности в работе всего трудового коллектива [24, с. 140].

Существует несколько основных подходов для улучшения условий труда персонала, руководители предприятий и организаций используют основные подходы, включающие в себя следующие направления, а именно:

- улучшение работы по санитарным и гигиеническим условиям труда персонала, которые влияют на обновление техники и технологии процесса производства с целью устранения причин, которые порождают неблагоприятные условия труда.

- проведение комплексного осмотра всех элементов производственной среды для благоприятных санитарно-гигиенических условий труда в соответствии с действующими нормами и нормативами.

Основные документы, Регламентирующими документами в рамках условия труда персонала организации являются ГОСТы, стандарты и СанПиНы

Нельзя при рассмотрении условия труда оставить без внимания микроклимат производственной среды, в который входят следующие элементы:

- температура воздуха, его влажность и скорость движения;
- атмосферное давление;
- тепловое излучение от нагретых поверхностей.

При правильном взаимодействии перечисленных выше элементов микроклимата, сотрудники испытывают состояние теплового комфорта, что влияет на достаточно высокую эффективность их труда и предотвращает их заболеваемость.

Для вызывания положительных эмоций, повышение работоспособности и производительности труда каждого сотрудника трудового коллектива, производственная эстетика предлагает внести свое начало в ту среду, в которой осуществляется выполнение трудовой функции сотрудников.

Оформление интерьера производственных и иных помещений организации, а также их оформление должно охватывать все помещения, в которых приходится работать и отдыхать каждому сотруднику. При выборе и оформлении интерьера организации, необходимо учитывать психологические потребности каждого человека во время выполнения им

своих функциональных обязанностей, а также исходить из безопасности труда и удобства рабочей позы [56, с. 81].

Следует отметить, что организации труда персонала диктует строгое выполнение трудового распорядка на производстве, а также равномерной работы по графику. С помощью правильно составленного графика работы можно организовать максимально слаженную работу персонала, обеспечить тесное взаимодействие отдельных структурных подразделений организации, а также укрепить трудовую и производственную дисциплину в организации.

Что касается научной организации труда (НОТ), то она направлена на формировании самых благоприятных условий труда персонала и рациональную организацию рабочих мест, а также их обслуживание. В правилах внутреннего трудового распорядка, четко прописаны обязанности руководителей, обеспечивать всех сотрудников всеми необходимыми атрибутами для бесперебойной работы, а именно:

- своевременно выдавать производственные и иные задания;
- снабжать сотрудников необходимыми инструментами и сырьем,
- обеспечивать исправность и бесперебойность работы оборудования

[52, с. 102].

Наилучшая организация труда своего персонала, является одной из самых главных обязанностей руководителя, при этом каждый сотрудник должен трудиться по своей специальности и в соответствии со своей квалификацией. На хорошо организованном производстве четко регламентируют различные формы общественных связей и отношений между участниками трудового процесса.

На состояние дисциплины труда персонала влияют конкретные факторы и условия труда. Факторы дисциплины труда могут быть направлены как на сокращение нарушений в рамках трудовой дисциплины причины, так и на порождение некоторых нарушений. Что касается самих же условий труда персонала, то они не могут оказывать влияние на рост либо минимизацию количества нарушений дисциплины труда, но могут

способствовать этому через определенные факторы. К условиям труда можно отнести:

- улучшение материального и морального стимулирования;
- прочие социально-экономические блага;
- организационные предпосылки [31, с. 102].

Из всего вышесказанного нами следует отметить, что наилучшая организация труда персонала будет способствовать созданию благоприятных условий труда, повысить контроль над дисциплиной труда персонала в организации, а за счет этого повысится производительности труда, снизится себестоимости продукции и увеличится рентабельность.

Вывод по главе: В первой главе дипломной работы были рассмотрены следующие понятия: условия и дисциплина труда персонала, а также определены их значение и сущность.

Под условиями труда персонала следует рассматривать сложное явление, которое характеризует среду выполнения всего трудового процесса организации и развивается под воздействием следующих факторов социально-экономических, технико-организационных и естественно-природных.

Под дисциплиной труда персонала надо понимать определенный порядок поведения сотрудников, отвечающий сложившимся в обществе нормам права и морали, а также требованиям конкретной организации.

Также мы попытались выявить и детально рассмотреть направления по улучшению условий труда и дисциплины труда персонала. Ведь повышение дисциплины труда персонала является одним из важных условий высокой организации труда и динамичного развития организации. Организация благоприятных условий труда возрастает по мере развития рыночной экономики и отношений и направлена на возрождение здоровой конкуренции, при которой большую роль играет результативность и производительность труда персонала, которая оказывает положительное влияние на развитие организации в целом.

Из всего вышесказанного нами, следует отметить, что правильная и рациональная организация труда персонала способствует созданию максимально благоприятных условий и контроля над дисциплиной труда персонала в организации, а это способствует, повышаю производительности труда, снижению себестоимости выпускаемой продукции и увеличению прибыли организации.

## **ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УСЛОВИЙ И ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **2.1 Современное состояние объекта исследования**

Общество с ограниченной ответственностью «Русагро-Инвест» является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства РФ.

Общество с ограниченной ответственностью «Русагро-Инвест» (прошрое наименование – общество с ограниченной ответственностью «Русагро-Вейделевка»), именуемое в дальнейшем «Общество», создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», зарегистрировано 17 марта 2007 года.

Общество зарегистрировано в ЕГРЮЛ под основным государственным регистрационным номером ОГРН 1073126000100 (Свидетельство о государственной регистрации юридического лица серия 31 № 001660227 от 17 марта 2007 г., выдано Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы № 3 по Белгородской области).

Обществу присвоен идентификационный номер налогоплательщика (ИНН) 3105003830 (Свидетельство о постановке на учет российской организации в налоговом органе по месту нахождения на территории РФ серия 31 № 002080652 от 10 ноября 2010 г., выдано Инспекцией Федеральной налоговой службы по г. Белгороду)

Общество исключено из списка крупнейших налогоплательщиков и снято с учета 01 ноября 2018г. в налоговом органе по месту учета в качестве крупнейшего налогоплательщика - Инспекции Федеральной налоговой службы по г. Белгороду (с 14 мая 2014 г. Общество числилось в качестве крупнейшего налогоплательщика).

Организация ООО «Русагро-Инвест», которая послужила объектом исследования, входит в число 7 крупных формирований Российской Федерации. Объект исследования входит в состав «Русагро».

Общество имеет обособленные подразделения, не выделенные на отдельный баланс:

1. ООО "Русагро-Инвест" ОП г. Валуйки , находящееся по адресу: 309992, Белгородская обл., Валуйский район, г. Валуйки, ул. Никольская, 134  
А

2. ООО "Русагро-Инвест" ОП г. Москва , находящееся по адресу: 115054, г. Москва, ул. Валовая, 35, 256

3. ООО "Русагро-Инвест" ОП г. Москва Новодмитровская , находящееся по адресу: 127254, г. Москва, ул. Новодмитровская, 2, 2

4. ООО "Русагро-Инвест" ОП г. Алексеевка , находящееся по адресу: 309850, Белгородская обл., Алексеевский район, г. Алексеевка, ул. Свердлова, 2

5. ООО "Русагро-Инвест" ПО №1 "Чернянское" , находящееся по адресу: 309560, Белгородская обл., Чернянский р-н, п. Чернянка, ул. Строительная, д.19

6. ООО "Русагро-Инвест" ПО №1 "Чернянское" (с. Ездочное) , находящееся по адресу: 309150, Белгородская обл., Чернянский р-н, с. Ездочное, ул. Центральная, 74

7. ООО "Русагро-Инвест" ПО №1 "Чернянское" (с. Новоуколово) , находящееся по адресу: 309875, Белгородская обл., Красненский р-н, с. Новоуколово, ул. Центральная, 24

8. ООО "Русагро-Инвест" ПО №2 "Истобнянское" , находящееся по адресу: 309160, Белгородская обл., Губкинский р-н, с. Истобное, ул. Центральная, д.3

9. ООО "Русагро-Инвест" ОП "Истобнянское" , находящееся по адресу: 307023, Курская обл., Мантуровский р-н, с. Кривец



10. ООО "Русагро-Инвест" ПО №3 "Дмитриевское" , находящееся по адресу: 309549, Белгородская обл., Старооскольский р-н, с. Дмитриевка, ул. Садовая, д.78

11. ООО "Русагро-Инвест" ПО №4 "Закутское", находящееся по адресу: 309731, Белгородская обл., Вейделевский р-н, с. Закутское, ул. Центральная, д.7

12. ООО "Русагро-Инвест" ПО №5 «Викторопольское» , находящееся по адресу: 309724, Белгородская обл., Вейделевский р-н, п. Викторополь, ул. Садовая, д.40

13. ООО "Русагро-Инвест" ПО №6 "Казинское" , находящееся по адресу: 309966, Белгородская обл, Валуйский р-н, с. Казинка, ул. Мира, д.16

14. ООО "Русагро-Инвест" ПО №7 "Белоколодезянское" , находящееся по адресу: 309285, Белгородская обл., Шебекинский р-н, с. Белый Колодезь, ул. Кирова

15. ООО "Русагро-Инвест" ПО №7 "Белоколодезянское" (с. Булановка) , находящееся по адресу: 309284, Белгородская обл., Шебекинский р-н, с. Булановка, ул. Молодежная

16. ООО "Русагро-Инвест" ПО №8 "Ютановское" , находящееся по адресу: 309670, Белгородская обл., Волоконовский р-н, с. Ютановка, ул. Центральная

17. ООО "Русагро-Инвест" ПО №8 "Ютановское" (с. Волчья Александровка) , находящееся по адресу: 309672, Белгородская обл., Волоконовский р-н, с. Волчья Александровка

18. ООО "Русагро-Инвест" ПО №9 "Покровское" , находящееся по адресу: 309661, Белгородская обл., Волоконовский р-н, с. Покровка, ул. Центральная, д.58

19. ООО "Русагро-Инвест" ПО №10 "Веселовское" , находящееся по адресу: 309923, Белгородская обл., Красногвардейский р-н, с. Веселое, ул. Мира, 186Б

20. ООО "Русагро-Инвест" производство Шебекино , находящееся по адресу: 309292, Белгородская обл., г. Шебекино, ул. Урожайная, д. 20

21. ООО "Русагро-Инвест" производство Чаплыжное , находящееся по адресу: 309150, Белгородская обл., Губкинский район, с. Долгое, ул. Центральная, д. 48

22. ООО "Русагро-Инвест" ОФИС П.Г.Т. ВОЛОКОНОВКА, находящееся по адресу: 309650, Белгородская область, Волоконовский р-н, п. Волоконовка, ул. Ленина, 65

23. ООО "Русагро-Инвест" ПО №1 "Чернянское" , находящееся по адресу: 309213, Белгородская область, Корочанский р-н, с. Большая Халань, ул. Базарная, д.37

24. ООО "Русагро-Инвест" филиал "НЕЖЕГОЛЬ" , находящееся по адресу: 309292, Белгородская обл., г. Шебекино, ул. Урожайная, д. 20

25. ООО "Русагро-Инвест" ОФИС г. Тамбов , находящееся по адресу: 392000, Тамбовская область, г. Тамбов, ул. М. Горького, д. 16

26. ООО "Русагро-Инвест" , находящееся по адресу: 308002, г. Белгород, пр-т Б.Хмельницкого, д.111 (головное).

Обособленные подразделения не являются самостоятельными юридическими лицами и наделяются основными и оборотными средствами за счет средств Общества.

Уставом Общества определены следующие виды деятельности:

- 01.13.51 выращивание сахарной свеклы;
- 01.11.1 выращивание зерновых культур;
- 01.11.2 выращивание зернобобовых культур;
- 01.11.3 выращивание семян масличных культур;
- 01.19 выращивание прочих однолетних культур;
- 01.29 выращивание прочих многолетних культур;
- 01.61 предоставление услуг в области растениеводства;
- 52.10.3 хранение и складирование зерна.

Численность персонала Общества по состоянию на 31 декабря 2019 г. составила 2085 человек (31 декабря 2018 г. – 2141 человек).

Структура органов управления Общества включает в себя:

- высший орган управления – единственный участник
- единоличный исполнительный орган - Генеральный директор.

Решением №1 Общества с ограниченной ответственностью «Группа Компаний «Русагро» - единственного участника ООО «Русагро-Инвест» от «09» января 2019 года на должность Генерального директора с «12» января 2019 года избран Гарнов Дмитрий Васильевич.

Объект исследования является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации.

Основной целью деятельности организации является извлечение прибыли. В исследуемой организации ООО «Русагро-Инвест» общая земельная площадь предприятия составила 309085 га.

Чтобы исследовать современное состояние ООО «Русагро-Инвест» и рассмотреть насколько деятельность объекта исследования эффективна, необходимо воспользоваться формами бухгалтерской отчетности, в частности отчетами о финансовых результатах за последние три года. Для удобства составим таблицу «Состояние основных экономических показателей деятельности ООО «Русагро-Инвест» в 2017-2019 гг». На основании исходных и расчетных данных, представленных в этой таблице, сделаем следующие выводы.

Стоимость основных производственных средств изменяется по нарастающей, разница в 2019 г. по сравнению с 2017 г. составила 11878024 тыс. руб.

Денежная выручка в 2019 составила 13290355 тыс. руб., в результате предприятие получило валовую прибыль на сумму 4753694 тыс. руб., что по сравнению с уровнем 2017 г. выше на 1430271 тыс. руб., уровень

рентабельности при этом составил 31,29 %, что также выше уровня 2016 г. на 22,3 процентных пункта.

**Таблица 1- Состояние основных экономических показателей деятельности ООО «Русагро-Инвест» в 2017-2019 гг.**

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Откл. 2019 г. от 2017 г. (+,-)
Стоимость валовой продукции (по себестоимости), тыс. руб.	6358617	7517296	8104108	1745491
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	9059894	11389254	11878024	2818130
Выручка, тыс. руб.	9697539	10061647	13290355	3592816
Себестоимость продаж, тыс. руб.	6524317	5764259	8536661	2012344
Площадь сельскохозяйственных угодий, га	331339	302578	308708	-22631
Валовая прибыль, тыс. руб.	3323423	4297388	4753694	1430271
Прибыль от продаж, тыс.руб.	921933	2852089	2823265	1901332
Чистая прибыль, тыс. руб.	586335	2640748	2670769	2084434
Среднегодовая численность работников, чел.	2220	2225	2085	-135
Производительность труда, тыс. руб.	2864,24	3378,56	3886,86	1022,62
Фондоотдача, руб.	0,702	0,660	0,682	-0,02
Фондоемкость, руб.	1,425	1,515	1,466	0,041
Фондовооруженность, тыс.руб.	4081,03	5118,77	5696,89	1615,86
Рентабельность деятельности, %	8,99	45,81	31,29	22,3 п.п.

Наблюдается неэффективное использование основных средств. В связи с тем, что темп роста стоимости валовой продукции опережает темп роста стоимости основных производственных фондов наблюдается увеличение фондоотдачи на 0,02 рублей и соответственно снижение фондоемкости. В 2019 году на 1 рубль вложенных средств было получено 0,682 руб. валовой продукции против 0,702 руб. в 2017 году.

Подученные данные подтверждают высокое финансовое положение ООО «Русагро-Инвест», особенно в 2018 году.

## **2.2. Анализ системы управления персоналом и использования трудового потенциала в организации**

Трудовые ресурсы являются одним из важнейших факторов любого производства. Их состояние и эффективное использование прямо влияет на конечные результаты хозяйственной деятельности предприятий. Причинами, обуславливающими необходимость анализа трудовых ресурсов, являются исследование состава кадров с целью выявления обеспеченности ими и причин текучести трудовых ресурсов, повышение эффективности использования трудовых ресурсов и средств на оплату труда. Исходя из сказанного выше, анализ трудовых ресурсов предприятия и фонда заработной платы является одним из важнейших в аналитической работе предприятия должен обеспечить оперативный контроль над количеством и качеством труда, за использованием средств, включаемых в фонд заработной платы и выплат социального характера. Для анализа эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Русагро-Инвест» будем использовать форму № 5-АПК (Приложение 2).

Рациональное использование необходимых трудовых ресурсов, их рациональное использование, высокий уровень выработки имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. В частности, от эффективности использования трудовых ресурсов зависят объем и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов и как результат объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей. Анализ обеспеченности предприятия необходимыми кадрами начинается с изучения структуры и состава персонала. Структура персонала зависит от особенностей, специализации и масштабов производства. Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется путем сравнения фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью предприятия.

Оценим обеспеченность ООО «Русагро-Инвест» персоналом по отдельным категориям работников на основании данных таблицы 2.

Данные показывают, что в 2019г. обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами составила лишь 99,3%. При этом необеспеченность наблюдается по следующим категориям сотрудников: по трактористам-машинистам – 0,7%, сезонным и временным – 6,0%,специалистам – 0,5%. Обеспеченность свыше 100% наблюдается по руководителям, работникам ЖКХ и культурно-бытовых учреждений. Но, на наш взгляд, такое незначительное отклонение не сказывается на деятельности ООО «Русагро-Инвест».

**Таблица 2 - Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами**

Годы	Среднегодовая численность, чел.					Откл 2019г. от 2017 г. (+;-)
	2017 г.	2018 г.	2019 г.			
			План	Факт	% обесп.	
По организации – всего	2220	2225	2100	2085	99,3	-135
в том числе:						
Работники занятые в с/х производстве – всего	2219	2223	2095	2083	99,4	-136
в том числе:						
Рабочие постоянные	1618	1475	1285	1282	99,8	-336
из них:						
трактористы - машинисты	795	549	675	670	99,3	-125
Рабочие сезонные и временные	601	748	100	94	94,0	-507
Служащие	601	748	708	707	99,9	106
из них: руководители	111	95	105	107	101,9	-4
специалисты	490	653	603	600	99,5	110
Работники ЖКХ и культурно-бытовых учреждений	1	2	2	2	100	1

Для оценки трудовых ресурсов предприятия необходимо проанализировать динамику их движения на основании соответствующих коэффициентов. Движение рабочей силы на предприятии, связанное с приемом и увольнением работников, является важным объектом анализа, поскольку уровень стабильности кадров – один из факторов, оказывающих влияние на производительность труда и эффективность производства.

Поскольку изменения качественного состава персонала происходит в результате его движения, то проведем анализ движения работников ООО «Русагро-Инвест». Показатели анализа движения персонала представим в таблице 3.

За отчетный период среднегодовая численность сотрудников ООО «Русагро-Инвест» сократилась с 2220 чел. до 2085 чел. или 6,08%. Динамика персонала и определенные коэффициенты указывает на то, что потребность в работниках на предприятии снижается. Например, коэффициент оборота по приёму в 2017г. составлял 6,07%, а в 2019г. – лишь 1,20%. При этом коэффициент оборота по выбытию в 2019г. составил 7,91%, увеличившись по сравнению с 2017г. на 4,61 п.п.

**Таблица 3 - Анализ движения персонала**

Показатели	2017г.	2018г.	2019г.	Отклонение 2019г. от 2017г. (+;-)
Принято на работу, чел.	208	75	25	-183
Количество уволившихся работников, чел.	113	107	165	52
в т.ч. количество уволившихся по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины, чел.	113	107	165	52
Количество работников, проработавших весь год, чел.	1946	1856	1890	-56
Среднегодовая численность работников, чел	2220	2225	2085	-135
Коэффициент оборота по приему, %	6,07	2,24	1,20	-4,87
Коэффициент оборота по выбытию, %	3,30	3,19	7,91	4,61
Коэффициент постоянства персонала, %	87,66	83,42	90,64	2,98

Коэффициент постоянства персонала в 2019 г. составил 90,64%, что оказалось выше уровня 2017г. на 2,98 п.п. Данное изменение обусловлено снижением количества постоянных работников на предприятии.

Более наглядно показатели, характеризующие движение рабочей силы в ООО «Русагро-Инвест» представим на рисунке 2.

Наиболее обобщающим показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции одним работающим. Величина его зависит не только от выработки рабочих, но и от удельного веса

последних в общей численности промышленно-производственного персонала, а также от количества отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня.

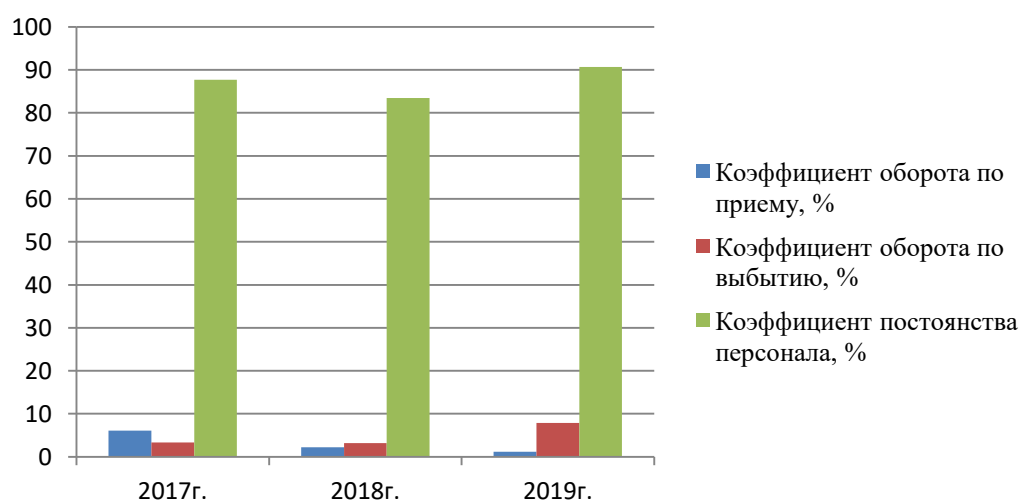


Рисунок 2 – Показатели движения рабочей силы в ООО «Русагро-Инвест» за 2017-2019гг.

Для анализа производительности труда ООО «Русагро-Инвест» рассмотрим данные, представленные в таблице 4.

**Таблица 4 - Анализ производительности труда**

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019г.	Отклонение 2019г. от	
				2017 г.	2018 г.
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	1012786	1131309	1300988	288202	169679
Среднегодовая численность работников, чел.	2220	2225	2085	-135	-140
Стоимость валовой продукции, тыс. руб.	6358617	8915288	9872713	3514096	957425
Выручка от продаж, тыс. руб.	9697539	10061647	13290355	3592816	3228708
Прибыль от продаж, тыс. руб.	921933	2852089	2823265	1901332	-28824
Чистая прибыль, тыс. руб.	586335	2640748	2670769	2084434	30021
Производительность труда, тыс. руб.	2864,24	4006,87	4735,11	1870,87	728,24
Производство валовой продукции на 1 руб. зарплаты, руб.	6,28	7,88	7,59	1,31	-0,29
Выручка на рубль зарплаты, руб.	9,58	8,89	10,22	0,64	1,33
Прибыль от продаж на рубль зарплаты, руб.	0,91	2,52	2,17	1,26	-0,35
Чистая прибыль на рубль зарплаты, руб.	0,58	2,33	2,05	1,47	-0,28

Данные таблицы показывают, что на каждый рубль, затраченный на



выплату заработной платы, всё больше приходится валовой продукции: в 2017г. было получено 6,28 руб., в 2019г. – 7,59 руб. Но при этом необходимо отметить, что данный показатель снизился в сравнении с 2018г. на 0,29 руб. В целом можно отметить снижение прибыли от продаж, чистой прибыли в расчете на 1 руб. заработной платы при сравнении 2019г. с 2018г. В сравнении 2019г. с 2017г. эти показатели растут. Такая динамика указывает на недостаточно эффективное использование фонда заработной платы в 2019г. по сравнению с 2018г. Но в сравнении с началом отчетного периода можно отметить положительную динамику рассчитанных показателей.

Показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции одним работающим. Величина его зависит не только от выработки рабочих, но и от удельного веса последних в общей численности производственного персонала, а также от количества отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня. Расчет влияния данных факторов на изменение уровня среднегодовой выработки рабочих произведем способом абсолютных разниц по данным, представленным в таблице 5.

Из данных таблицы следует, что среднегодовая выработка работника в 2019 г. составила 4735,11 тыс. руб., что выше плановой на 350,34 тыс. руб. В связи с увеличением количества отработанных дней работником и среднечасовой выработки 1 работником производительность труда в целом возросла на 332,18 тыс. руб. и 548,82 тыс. руб. соответственно. Отрицательно на ее уровень повлияло снижение продолжительности рабочего дня, в результате чего выработка работника снизилась на 530,64 тыс. руб.

Если сравнивать производительность труда в отчетном году по сравнению с 2017г., то следует отметить, что она возросла на 1870,87 тыс. руб., что, прежде всего, обусловлено увеличением среднечасовой выработки и количеством отработанных дней. Продолжительность рабочего дня также отрицательно сказалась на производительности труда работников предприятия.

**Таблица 5 - Факторный анализ производительности труда**

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.		Отклонение (+;-) 2019 г. от 2017 г.	
			план	факт	плана	2017 г.
Стоимость валовой продукции (по себестоимости), тыс. руб.	6358617	8915288	9208025	9872713	664688	3514096
Среднегодовая численность работников, чел.	2220	2225	2100	2085	-15	-135
в том числе: работников сельского хозяйства	2220	2225	2100	2085	-15	-135
Удельный вес рабочих (УД) в общей численности работников предприятия	100	100	100	100	0	0
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	247	220	264	284	20	37
Средняя продолжительность рабочего дня (П), час.	7,9	7,8	8	7,1	-0,9	-0,8
Среднегодовая выработка работника, тыс. руб. (ГВ):						
Среднегодовая выработка рабочего, тыс. руб.	2864,24	4006,87	4384,77	4735,11	<b>350,34</b>	<b>1870,87</b>
Среднедневная выработка рабочего, руб.	11596,12	18213,05	16608,99	16672,94	63,95	5076,82
Среднечасовая выработка рабочего (ЧВ), руб.	1467,86	2335,01	2076,12	2348,30	272,18	880,44
<b>Изменение годовой выработки рабочего за счет изменения, тыс. руб.:</b>						
- доли рабочих в общей численности работников	$(УД_{ф(1)} - УД_{п(0)}) * Д_{п(0)} * П_{п(0)} * ЧВ_{п(0)}$				0,00	0,00
- количества отработанных дней рабочим	$УД_{ф(1)} * (Д_{ф(1)} - Д_{п(0)}) * П_{п(0)} * ЧВ_{п(0)}$				332,18	429,06
- продолжительности рабочего дня	$УД_{ф(1)} * Д_{ф(1)} * (П_{ф(1)} - П_{п(0)}) * ЧВ_{п(0)}$				-530,64	-333,54
- среднечасовой выработки	$УД_{ф(1)} * Д_{ф(1)} * П_{ф(1)} * (ЧВ_{ф(1)} - ЧВ_{п(0)})$				548,82	1775,35
Общее отклонение, тыс. руб.					<b>350,34</b>	<b>1870,87</b>

Проанализировав наличие и движение трудовых ресурсов, эффективность их использования в ООО «Русагро-Инвест», можно сделать вывод, что предприятие в должной мере обеспечено ими. При этом эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии растёт, что положительным образом сказывается на эффективности деятельности предприятия в целом.

Анализ использования трудовых ресурсов на предприятии, уровня производительности труда необходимо рассматривать в тесной связи с оплатой труда. С ростом производительности труда создаются реальные предпосылки для повышения уровня его оплаты. При этом средства на

оплату труда нужно использовать таким образом, чтобы темпы роста производительности труда обгоняли темпы роста оплаты труда. Только при таких условиях создаются возможности для наращивания темпов расширенного воспроизводства. В связи с этим анализ использования средств на оплату труда на каждом предприятии имеет большое значение.

Мотивация персонала предусматривает формирование благоприятных условий труда, способствующих полной отдаче работников, а также повышение заинтересованности в работе. Особое значение при этом имеют поощрения работников за их предложения, разработки, идеи, возможность карьерного роста персонала. Все вышеперечисленное может способствовать улучшению финансовых результатов деятельности предприятия.

Главной формой вознаграждения работника за труд в ООО «Русагро-Инвест» является заработная плата. В процессе разработки системы оплаты труда применяют дифференцированный подход к каждой категории работников организации. Фонд оплаты труда формируется на основании разработанного и утвержденного штатного расписания предприятия с учетом окладов и всех доплат. В таблице 6 проведем анализ фонда заработной платы работников предприятия.

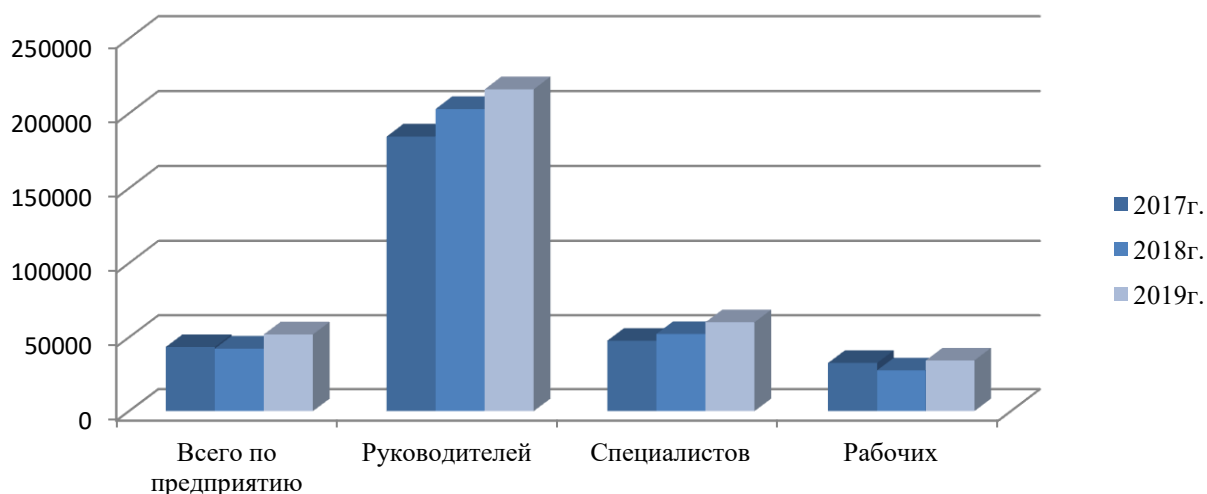
Как видно из данных таблицы 6, за исследуемый период в ООО «Русагро-Инвест» наблюдается тенденция снижения среднегодовой численности работников предприятия при увеличении фонда оплаты труда. Соответственно среднемесячная заработная плата в целом предприятию ежегодно увеличивается.

Интересным для анализа представляется исследование среднемесячной заработной платы по категориям работников и в динамике за 2017-2019 гг.

Так, из данных таблицы 6 и рисунка 3, видна диспропорция зарплаты по категориям работников. В 2019г. среднемесячная заработная плата руководителей и специалистов в 6,3 и 1,8 раз соответственно превышают среднемесячную заработную плату постоянных рабочих ООО «Русагро-Инвест».

**Таблица 6 - Фонд заработной платы предприятия**

Показатели	2017г.	2018г.	2019г.	Откл. (+,-), тыс.руб.		Темп роста, %	
				2018г. от 2017г.	2019г. от 2018г.	2018г. к 2017г.	2019г. к 2018г.
Численность работников, чел. в том числе:	2220	2225	2085	5	-140	100,23	93,71
руководители	111	95	107	-16	12	85,59	112,63
специалисты	490	653	600	163	-53	133,27	91,88
рабочие постоянные	1618	1475	1282	-143	-193	91,16	86,92
ФЗП всего, тыс. руб.	1159955	1131309	1300988	-28646	169679	97,53	115,00
ФЗР руководителей, тыс. руб.	245715	231337	277453	-14378	46116	94,15	119,93
ФЗП специалистов, тыс. руб.	280497	409694	433209	129197	23515	146,06	105,74
ФЗП рабочих, тыс. руб.	633372	489465	527985	-143907	38520	77,28	107,87
Среднемесячная з/плата всего, руб.	43541,85	42371,12	51997,92	-1170,73	9626,80	97,31	122,72
Среднемесячная з/плата руководителей, руб.	184470,72	202927,19	216084,89	18456,47	13157,70	110,01	106,48
Среднемесячная з/плата специалистов, руб.	47703,57	52283,56	60167,92	4579,99	7884,35	109,60	115,08
Среднемесячная з/плата рабочих, руб.	32621,14	27653,39	34320,40	-4967,75	6667,01	84,77	124,11



**Рисунок 3 - Среднемесячная заработная плата по категориям работников в ООО «Русагро-Инвест» за 2017-2019 гг., руб.**

Темпы роста среднемесячной заработной платы на протяжении исследуемого периода наблюдаются по всем категориям работников. При этом темп роста заработной платы руководителей в 2019г. по сравнению с 2018г. составил 106,48%, а в 2018г. в сравнении с 2017г. – 110,01%. Что касается специалистов, то в 2018г. в сравнении с 2017г. заработная плата выросла на 109,60%, а в 2019г. в сравнении с 2018г. – на 115,08%. Несколько другая ситуация прослеживается по динамике заработной платы постоянных сотрудников предприятия. В 2018г. в сравнении с 2017г. заработная плата снизилась на 15,23%, но в 2019г. в сравнении с 2018г. ситуация изменилась и темп прироста составил 24,11%.

Таким образом, данная диспропорция как в размере так и в темпе увеличения среднемесячной заработной платы по категориям работников, может отрицательно повлиять на показатели, характеризующие эффективность использования трудовых ресурсов, а именно на среднегодовую выработку рабочего (на производительность труда).

Для подтверждения зависимости фонда заработной платы от среднегодовой суммы заработной платы и от количества работающих в ООО «Русагро-Инвест» рассмотрим данные таблицы 7.

Исходя из проведенных расчетов, следует отметить, что в исследуемом периоде наблюдалась экономия по фонду оплаты труда относительно плановых показателей. Так в 2019 г. экономия составила 11827 тыс. руб. Это отклонение возникло в результате сокращения численности работников и суммы оплаты труда. За счет этих факторов фонд оплаты труда снизился относительно плана соответственно на 9377 тыс. руб. и 2450 тыс. руб.

В 2017г. и 2018г. ситуация несколько иная. Так, в 2017г. в сравнении с плановыми показателями фонд заработной платы оказался выше на 24720 тыс. руб., что было обусловлено незначительным увеличением работников и ростом среднегодовой заработной платы.

**Таблица 7 – Анализ факторов, влияющих на фонд заработной платы**

Среднегодовая численность, чел		Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.		Фонд заработной платы, тыс. руб.			Отклонение от плана (+;-)		
план	факт	план	факт	план	факт	при фактической численности и плановой заработной плате	всего	в том числе за счет изменения:	
								численности работников	средней заработной платы
<b>2017г.</b>									
2180	2220	520,75	522,50	1135235	1159955	1156065	24720	20830	3890
<b>2018г.</b>									
2220	2225	512,56	508,45	1137883	1131309	1140446	-6574	2563	-9137
<b>2019г.</b>									
2100	2085	625,15	623,98	1312815	1300988	1303438	-11827	-9377	-2450

В 2018г. экономия по фонду заработной платы составила 6574 тыс. руб., что связано со снижением суммы среднегодовой заработной платы. Сумма экономии составила за счет этого фактора 9137 тыс. руб. Перерасход по фонду заработной платы в сумме 2563 тыс. руб. было обусловлено увеличением среднегодовой численности работников в сравнении с плановыми показателями.

Следует отметить, что прирост заработной платы на предприятии должен быть обеспечен опережающими темпами роста производительности труда. Соотношение между темпами роста производительности труда и заработной платы оценивают по темпам прироста производительности труда на 1% средней заработной платы. Таким образом, далее целесообразно рассмотреть соотношение темпов роста производительности труда и его оплаты - таблица 8.

**Таблица 8 - Соотношение темпов роста производительности труда и темпов роста его оплаты**

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Произведено валовой продукции в расчете на 1 работника, тыс. руб.	2864,24	4006,87	4735,11
Индекс производительности труда (цепной) ( $J_{гв}$ )	–	1,40	1,18
Среднегодовая заработная плата одного работника, тыс. руб.	522,50	508,45	623,97
Индекс средней заработной платы (цепной) ( $J_{зп}$ )	–	0,97	1,23
Коэффициент опережения ( $J_{гв} / J_{зп}$ )	–	1,44	0,96
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	1159955	1131309	1300988
Экономия (-), перерасход (+) по фонду оплаты труда, тыс. руб.	–	-501508	52886

Анализируя соотношение производительности труда и фонда заработной платы на предприятии, можно сделать вывод о том, что индекс изменения производительности труда в отчетном году на 22% ниже данного показателя 2018 г. Что касается индекса изменений по заработной плате, то индекс отчетного периода выше уровня 2018 г. на 9 %. В результате этих пропорций коэффициент опережения производительности труда над его оплатой в отчетном году оказался ниже единицы и составил 0,96 пункта.

Такие цифры говорят о том, что в 2019 г. темпы роста производительности труда были ниже темпа роста заработной платы. И как следствие такой тенденции, в ООО «Русагро-Инвест» в отчетном году наблюдался перерасход денежных средств на оплату труда, размер которого в 2019 г. составил 52886 тыс. руб. В 2018 г. наблюдалась обратная тенденция, где наблюдалась экономия по фонду оплаты труда, сумма которой составила 501508 тыс. руб.

Проведенное исследование свидетельствует о том, что в ООО «Русагро-Инвест» есть проблемы в системе организации труда, что говорит о необходимости совершенствования данной системы. Выявленные проблемы в структуре управления персоналом свидетельствуют о необходимости более тщательного исследования с целью выработки мероприятий по совершенствованию организации труда персонала.

Вывод по главе:

Таким образом, во второй главе дипломной работы мы рассмотрели и подробно изучили организационно-экономическую характеристику ООО «Русагро-Инвест». Проанализировали его финансовую деятельность, основные фонды, детально рассмотрели организационную структуру и ее взаимосвязи.

Также рассмотрена нами система управления персоналом, перечень документов, регламентирующих деятельность сотрудников отдела кадров и 54 всех сотрудников организации, проанализированы трудовые ресурсы за 2014- 2016 год.

Стоит отметить, что численность сотрудников ООО «Русагро-Инвест» ежегодно сокращается, среднесписочная численность в 2019 году составила 2085 человек, основная категория которых - рабочие. Основную массу сотрудников ООО «Русагро-Инвест» составляют работники в возрасте 30-40 лет со стажем работы от 10 до 15 лет и наличием среднего образования, но многие сотрудники в настоящее время получают высшее образования, для саморазвития и карьерного роста.



Также проведенный анализ условий и дисциплины труда персонала, за счет: исследования рабочего места руководителей отделов, анализа баланса рабочего времени руководителей, позволили выявить ряд актуальных проблем, для решения которых необходимо предложить комплекс мероприятий, которые смогут повлиять на совершенствование условий и дисциплины труда в ООО «Русагро-Инвест».

## **ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УСЛОВИЙ И ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА В ООО «РУСАГРО-ИНВЕСТ»**

### **3.1 Комплекс мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в организации**

Как и в каждой современной и развивающейся организации, так и в ООО «Русагро-Инвест» при трудоустройстве в организацию инспектор по кадрам знакомит работника под подпись с правилами внутреннего трудового распорядка, должностной инструкцией и иными нормативными актами, которые будут регламентировать его трудовую деятельность.

Для предложения комплекса мероприятий по улучшению условий труда и совершенствованию дисциплины труда нами будет рассчитан коэффициент условий труда.

Условия труда персонала определяются следующими факторами, такими как:

- тип производства,
- уровень разделения и кооперации труда,
- место выполнения работы,
- содержание труда и другие.

Мы проведем исследование в рамках условий труда, у категории персонала – руководители, а их в ООО «Русагро-Инвест» ПО №8 «Ютановское», находящееся по адресу: 309670, Белгородская обл., Волоконовский р-н, с. Ютановка, ул. Центральная 24 человека, они являются руководителями отделов, и от их слаженной и эффективной трудовой деятельности зависит вся жизнедеятельность организации.

Каждый кабинет руководителя оборудован системами отопления, кондиционирования и вентиляции воздуха, а это является одним из требований к помещениям, в которых выполняют трудовые функции на ПК.

Поверхность пола ровная и покрыта ламинатом. Все кабинеты имеют естественное и искусственное освещение. Некоторые лампы требуют замены, в силу окончания срока эксплуатации, что значительно снижает уровень

освещенности кабинета и дает дополнительную нагрузку на зрение сотрудников. Так как нормальным освещением рабочего помещения с персональным

В каждом кабинете имеется мебель для хранения документов, сейф, платяной шкаф, для верхней одежды. Окна в кабинетах из ПВХ, на них вешают рулонные шторы из серии день-ночь. Стены кабинетов покрашены теплые постельные в спокойные цвета, которые не вызывают агрессию и положительно влияет на психологическое состояние всех сотрудников.

Так как преддипломная практика, проходила в зимний-весенний период, то нами был проанализирован холодный период времени, температура воздуха в этот период составляла 18-20С, а влажность воздуха составляет 53%. В особо холодное время руководители использовали для обогрева обогреватели, а это привело к дополнительному расходу на оплату за электроэнергию.

Рабочие места руководителей отделом и секторов место практически оснащены всем необходимым инвентарем и оргтехникой, для выполнения своей трудовой функции, но надо учесть тот факт, что не все мониторы ПК являются современными.

Следует отметить, тот факт, что у некоторых руководителей старые ПК с большими и неудобными для работы мониторами с частотой мерцания в 75МГц, что неприемлемо для эффективной работы, в силу, того, что быстро устают глаза. С учетом стандартам по нормам труда, необходимо установить более современные мониторы, которые будут соответствовать нормам и благоприятно влиять на условия труда и здоровье сотрудников.

Практически к каждому компьютеру подключен копировальный аппарат и сканер, но у некоторых сотрудников этой оргтехники нет, и им приходится, нерационально расходовать свое рабочее время для перемещения в другие кабинеты. Как известно, что наличие современной оргтехники способствует более эффективной работе и значительно ускоряет

приемы и передачу необходимой документации между структурными подразделениями организации.

У каждого руководителя есть рабочий стол, который также не соответствует специальным требованиям, то есть, нет места для клавиатуры и системного блока, планировка эта достаточна, не удобна, что влечет за собой быстрое утомление сотрудников.

Общее состояние и оценку рабочих мест руководителей ООО «Русагро-Инвест», мы представим в таблице 9 нашей дипломной работы, в которой наглядно будут представлены соответствия и несоответствия рабочих мест, установленным нормам и стандартам.

Проведя, комплексный анализ и получив соответствующую оценку условий труда руководителей отделов ООО «Русагро-Инвест», можно сделать следующие выводы, а именно:

- в холодное время года температура воздуха незначительно снижена;
- вентиляция воздуха не соответствует нормативным требованиям;
- из-за несвоевременной замены люминесцентных ламп степень искусственного освещения не соответствует нормам;
- отражение пониженной работоспособностью и накопившейся усталостью, вообще отсутствуют средства психологической разгрузки.

Следует отметить, что персонал организации часто сталкивается с плохим настроением и постоянными стрессами, которые способствуют снижению их производительности, а это имеет. Самым эффективным способом борьбы со стрессом и плохим настроением персонала является психологическая разгрузка, ее нужно внедрять и проводить на каждом рабочем месте.

Методы психологической разгрузки являются общими средствами спасения, всех офисных сотрудников от обычного рабочего процесса. Они направлены на расслабление организма сотрудников, помогают предотвратить стресс, а также защитить от хронической усталости и профессионального выгорания.

**Таблица 9 - Оценка условий труда руководителей отделов  
ООО «Русагро-Инвест»**

Показатели	Нормативные требования	Соответствие и несоответствие им
1. Пространственная планировка рабочего места	По СниПу для служебных помещений	соответствует
1.1. Площадь кабинета	20-50 кв. мет	30 кв. м
1.2. Форма кабинета Прямоугольни	Прямоугольник с соотношен. сторон 1:1,5; 1: 2	Аналогична
1.3. Высота потолков	3,00- 3,25 м	Аналогичная
1.4 Площадь на одно рабочее место	4,5 - 6 м <sup>2</sup>	4,5 м <sup>2</sup>
2. Санитарные требования		
2.1.Средняя температура воздуха (С°)	В холодный период 18- С°22	Полностью соответствует
2.2. Кратность обмена воздуха	Приток- 1,5, вытяжка- 1,5	Приток- 1,3, вытяжка- 1,3
2.3. Относительная влажность воздуха (%)	Не более 75 зимой	Не более 50 зимой
2.4. Скорость движения воздуха (м/с)	До 0,3	Аналогична
2.5. Искусственное освещение	200 лк (люкс) для малых ламп, 75 лк для ламп накаливания	180 лк (люкс) для малых ламп, 75 лк для ламп накаливания
3. Офисная мебель		
3.1.Рабочий стол	Высота - 720 мм, ширина1200 мм, глубина – 700 мм.	Аналогично
3.2.Стол для компьютера	Высота - 720 мм, ширина1200 мм, глубина – 700 мм.	Отсутствует
3.3.Вспомогательный стол	Для установки средств связи	Отсутствует
3.4. Стол для заседаний	Специальные	Обычные
3.5. Шкафы для хранения документов	Специальные	Обычные
4. Оргтехника		
4. Средства оргтехники	В соответствии с нормативно-технической документацией	В соответствии с нормативно-технической документацией
5. Психологическая разгрузка		
4.1.Комната психологической разгрузки		Отсутствуют
4.2.Функциональная музыка		Отсутствуют

Изучив и проанализировав все направления трудовой деятельности руководителей отделов, стоит отметить, что нельзя четко определить время выполнения того или иного задания, так как по своей сути эта работа является специфической.

Для детального анализа условий и дисциплины труда на рабочем месте руководителей, необходимо рассмотреть баланс рабочего времени одного из руководителей отдела. В таблице 10 нами будет проанализирован фонд рабочего времени руководителей отделов.

**Таблица 10 -Баланс рабочего времени руководителей отделов  
за 2018-2019 год**

№ п/п	Показатели	2018 г.	2019 г.	Откл. 2019г. от 2018 г. (+/-)
1	Календарный фонд времени, дни	365	365	-
2	Количество нерабочих дней, в т.ч.:	118	114	-4
2.1	Праздничные дни	14	10	-4
2.2	Выходные дни	104	104	-
3	Номинальный фонд рабочего времени, дн.	247	251	4
4	Неявки на работу, дн, в т ч.:	41	45	4
4.1	Очередные и дополнительные отпуска	15	15	-
4.2	Учебные отпуска	3,5	1,3	-2,2
4.3	Болезни	12	8,4	-3,6
4.4	Прочие неявки, разрешенные законодательством	1	1,4	0,4
4.5	Неявки с разрешением администрации	5,7	0,8	-4,9
4.6	Прогулы	0,3	0,8	0,5
5	Число рабочих дней в году	209	219	10
6	Бюджет рабочего времени	1672	1752	80
7	Внутрисменные потери рабочего времени, ч.	0,45	0,85	0,4
8	Полезный фонд рабочего времени, ч	1361,55	1741,05	379,5

Делая анализ баланса рабочего времени руководителей отделов, можно сделать вывод о том, что, самая большая часть потерь рабочего времени руководителя вызвана, следующими субъективными факторами:

- болезнь,
- прогулы

- простои.

В целом, стоит отметить, что фонд рабочего времени руководителей в ООО «Русагро-Инвест» используется не особо эффективно и существует реальная возможность его увеличить.

В результате проведенного нами исследования были выявлены незначительные погрешности, которые негативным образом влияют на работоспособность руководителей отделов. Среди таковых в ООО «Русагро-Инвест» можно назвать следующие:

- получение внеплановых заданий, требующих срочного выполнения от генерального директора организации, что в итоге, может привести к изменению планов на день, при этом нерационально используется рабочее время, которое было оставлено на регламентированные перерывы. Это может способствовать проявлению у него переутомления, усталость, стресс, что в итоге, может привести к профессиональному выгоранию. Это может вызвать ряд профессиональных заболеваний, а также увеличить число больничных листов. В результате, перечисленные факторы, могут провоцировать спад результативности работы руководителей отделов и секторов, снизить их производительность и работоспособность;

- неполное и несовременно техническое оснащение рабочих мест, недоступность оргтехники и средств связи в кабинетах руководителей, может способствовать переходу в те, отделы и сектора, которые укомплектованы всеми средствами и оргтехникой, в том числе;

- нерациональное использование рабочего времени за счет опозданий на рабочее место и прогулов, что совсем недопустимо.

Что касается личностных и психологических характеристик руководителей отделов, то в результате их работы, могут проявляться следующие отрицательные моменты, которые влияют на использование рабочего времени.

Также существует ряд проблем, которые касаются условий труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» является:

- периодические поломки системы кондиционирования и отсутствие в кабинетах увлажнителей воздуха;

- завышенный срок эксплуатации люминисцентных ламп, являющихся основным источником искусственного освещения.

Таким образом, проведенный нами анализ позволил выделить основные проблемы в условиях и дисциплине труда руководителей отделов ООО «Русагро-Инвест», которые указаны ниже:

- потери рабочего времени связанные с неявками и опозданиями на рабочее место;

- недостаточно хорошее оснащение рабочих мест средствами связи и оргтехникой;

- несоответствие температуры воздуха, влажности воздуха, уровня шума, степени искусственного освещения, утвержденным нормам и стандартам.

Для устранения выявленных проблем, для повышения производительности труда руководителей отделов и секторов, при максимальном использовании трудовых ресурсов ООО «Русагро-Инвест» целесообразно предложить комплекс мероприятий, которые будут направлены на улучшение условий и дисциплину труда сотрудников.

В предыдущей главе нашей дипломной работы мы попытались выявить самые актуальные проблемы, решение которых может улучшить условия и дисциплину труда персонала в ООО «Русагро-Инвест», выявленные проблемы указаны ниже:

- потери рабочего времени связанные с неявками и опозданиями на рабочее место;

- несоответствие температуры воздуха, влажности воздуха, уровня шума, степени искусственного освещения, утвержденным нормам и стандартам;

- отражение пониженной работоспособностью и накопившейся усталостью, вообще отсутствуют средства психологической разгрузки.



Следует отметить, что персонал организации часто сталкивается с плохим настроением и постоянными стрессами, которые способствуют снижению их производительности, а это имеет.

Целью дипломной работы является разработка комплекса мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» и решение выявленных ранее проблем.

Рабочее время в организации используется руководителями нерационально и неэффективно, следствием чего и вызвано нарушения дисциплины труда. Для того чтобы максимально увеличить рабочее время у руководителей ООО «Русагро-Инвест», нам необходимо улучшить структуру использования рабочего времени за счет ряда мероприятий:

- ужесточить имеющуюся в организации систему наказания персонала за опоздания или за неявки на работу по неуважительным причинам;

- внедрить систему электронных пропусков, которая позволит точно определить ту часть рабочего времени, которую занимают опоздания и прогулы.

Размер штрафов за опоздания или неявки на рабочее место по неуважительным причинам, может проводиться на основании учетной записи.

Следующая проблема – это неполное оснащение руководителей современной оргтехникой и соответствующим инвентарем, а также использование при выполнении своей трудовой функции ПК, которые не соответствуют определенным нормам и требованиям безопасности и охраны труда.

Для решения выше указанной проблемы предлагаем закупить недостающие технические средства, отвечающие установленным стандартам и нормам, а также соответствующие современным техническим требованиям.

Стоит отметить, что благоприятные условия труда, которые отвечают установленным нормам, стандартам и требованиям, являются залогом эффективной и сплоченной работы персонала.

В ООО «Русагро-Инвест» нами были выявлены проблемы и в условиях труда, которые не соответствуют температуре и влажности воздуха нормативным требованиям.

Для решения вышеперечисленных проблем предлагается ряд мероприятий, которые смогут совершенствовать условия, а также повысят производительность труда руководителей отделов и секторов в ООО «Русагро-Инвест»:

1. Установка увлажнителей воздуха и замена технически неисправных кондиционеров.

2. Замена люминесцентных ламп.

### **3.2. Оценка социальной и экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в организации**

Рабочее время в организации используется руководителями нерационально и неэффективно, следствием чего и вызвано нарушения дисциплины труда. Для того чтобы максимально увеличить рабочее время у руководителей ПО ООО «Русагро-Инвест», нам необходимо улучшить структуру использования рабочего времени за счет ряда мероприятий:

- ужесточить имеющуюся в организации систему наказания персонала за опоздания или за неявки на работу по неуважительным причинам;

- внедрить систему электронных пропусков, которая позволит точно определить ту часть рабочего времени, которую занимают опоздания и прогулы.

Размер штрафов за опоздания или неявки на рабочее место по неуважительным причинам, может проводиться на основании учетной записи.

Следующая проблема – это неполное оснащение руководителей современной оргтехникой и соответствующим инвентарем, а также использование при выполнении своей трудовой функции ПК, которые не соответствуют определенным нормам и требованиям безопасности и охраны труда.

Для решения выше указанной проблемы предлагаем закупить недостающие технические средства, отвечающие установленным стандартам и нормам, а также соответствующие современным техническим требованиям.

Стоит отметить, что благоприятные условия труда, которые отвечают установленным нормам, стандартам и требованиям, являются залогом эффективной и сплоченной работы персонала.

В ООО «Русагро-Инвест» нами были выявлены проблемы и в условиях труда, которые не соответствуют температуре и влажности воздуха нормативным требованиям.

Для решения вышеперечисленных проблем предлагается ряд мероприятий, которые смогут совершенствовать условия, а также повысят производительность труда руководителей отделов ПО ООО «Русагро-Инвест»:

1. Установка увлажнителей воздуха и замена технически неисправных кондиционеров.

2. Замена люминесцентных ламп.

Далее распишем комплекс мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» и представим в таблице 11.

Для внедрения предложенных нами мероприятий, и распределения нагрузки среди ответственных, предложен календарный план, в котором указаны конкретные сроки выполнения каждого мероприятия и назначены ответственные лица.

**Таблица 11 - Комплекс мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест»**

Наименование работы	Комплекс мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» на 2020 год.
Основание для разработки мероприятий	Улучшение условий и дисциплины труда персонала
Основные разработчики проекта	инженер, инспектор по кадрам; специалист по охране труда и экологии, программист, начальник службы безопасности, главный бухгалтер
Цели	1.Улучшить психологическое состояние руководителей. 2.Улучшить систему кондиционирования и увлажнения воздуха в помещении. 3.Заменить люминесцентные лампы. 4. Минимизировать потери рабочего времени среди руководителей
Задачи	1.Оборудование помещений системами кондиционирования и увлажнения воздуха 2.Замена люминесцентных ламп, срок эксплуатации которых превышает допустимые нормы 3.Создание сенсорной комнаты. 4.Внедрение системы электронных пропусков.
Сроки реализации мероприятий	С 01.07 по 15.10.2020 год
Исполнители	Инспектор по кадрам, инженер, главный бухгалтер, начальник службы безопасности и специалист по охране труда и экологии. Инспектор по кадрам, инженер, главный бухгалтер, начальник службы безопасности и специалист по охране труда и экологии.
Источники финансирования	Собственные средства.
Ожидаемые конечные результаты реализации проекта	1.Улучшение самочувствия руководителей и повышение их производительности труда и общей работоспособности. 2. Улучшить психологическое состояние офисных сотрудников и сократить количество стрессов. 3.Повышение уровня искусственного освещения в кабинетах позволит снизить усталость глаз и степень их напряженности, а это позволит снизить количество профессиональных заболеваний. 4. Учет части рабочего времени, которую занимают опоздания и прогулы у персонала.

Календарный план внедрения мероприятий и ответственных лиц, представлен в таблице 12.

**Таблица 12 Календарный план внедрения мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест»**

№ п/п	Мероприятия	Длительность, дни	Дата начало работ	Дата окончания работ	Ответственные
1	Оборудование помещений системами кондиционирования и увлажнения воздуха	19	01.07.2020	20.07.2020	Директор, инженер, специалист по охране труда и экологии
2	Замена люминесцентных ламп, срок эксплуатации которых превышает допустимые нормы	7	21.08.2020	29.08.2020	Главный инженер, специалист по охране труда и экологии
3	Приобретение средств психологической разгрузки (сенсорная комната)	25	30.08.2020	24.09.2020	Главный бухгалтер, инспектор кадрам
4	Приобретение и внедрение системы электронных пропусков	20	25.09.2020	15.10,2020	Главный инженер, начальник службы безопасности, главный бухгалтер
	Итого	71	01.07.2020 - 15.10.2020		

Проанализировав данные таблицы 12, стоит отметить, что временные затраты на внедрения комплекса мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда в ООО «Русагро-Инвест» составят 71 день. Ответственные за проведение и внедрение в жизнь, предложенных мероприятий назначены следующие сотрудники организации.

Все вышеуказанные специалисты, которые будут привлечены для внедрения данного комплекса мероприятий, являются высококвалифицированными и компетентными специалистами.

Предложенный комплекс мероприятий, направленный на совершенствование условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» рассчитан на следующие результаты, которые будут отражены в таблице 13.

**Таблица 13 - Проблемы, мероприятия и результаты от предложенных мероприятий**

Проблемы	Мероприятия	Результат
Несоответствие температуры воздуха, влажности воздуха, уровня шума, степени искусственного освещения, утвержденным нормам и стандартам	Улучшить систему кондиционирования и увлажнения воздуха в помещении	позволит улучшить самочувствие работников и положительно скажется на их производительности труда и общей работоспособности.
	Заменить люминесцентные лампы	позволит повысить уровень искусственного освещения в кабинетах
Потери рабочего времени связанные с неявками и опозданиями на рабочее место	Внедрить систему электронных пропусков	позволит точно определить ту часть рабочего времени, которую занимают опоздания и прогулы у персонала.
Пониженная работоспособность и накопившаяся усталость, вообще отсутствуют средства психологической разгрузки.	Создание сенсорной комнаты	улучшить психологическое состояние офисных сотрудников и сократить количество стрессов.

В данной таблице показаны, конкретные результаты от комплекса предложенных мероприятий.

Целью отождествления рисков, предлагаемых мероприятий является выявление и закрепление неопределенных событий или факторов, которые могут повлиять на наши мероприятия, и отразим их в таблице 14.

В таблице 14, мы рассмотрели конкретные риски, которые могут плохо повлиять на разработку и внедрение предлагаемых нами мероприятий.

Таким образом, на выявленные проблемы, нами были предложены конкретные мероприятия, по их устранению и совершенствованию. Также мы попытались определить конкретные сроки их внедрения и обозначить

ответственных исполнителей, из числа компетентных и квалифицированных специалистов в ООО «Русагро-Инвест»

**Таблица 14 - Риски мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда в ООО «Русагро-Инвест»**

№ п/п	Риск (возможное событие с отрицательными последствиями для проекта)	Ожидаемые последствия наступления риска	Мероприятия по предупреждению риска	Действия в случае наступления риска
1	Риск отказа сотрудников от участия в предлагаемых мероприятиях.	Конфликты в трудовом коллективе организации.	Заблаговременное информирование сотрудников организации о предстоящих изменениях.	Моральное и материальное стимулирование за участие в процессе совершенствования организации труда персонала
2	Отказ руководства ООО «Русагро-Инвест» от финансирования мероприятий.	Не быстро окупаемые затраты на мероприятия или сами по себе не очень выгодные мероприятия	Конкретная разработка, предварительный расчет затрат и прибыли от предлагаемых мероприятий.	Поиск иных источников финансирования мероприятий.

Для определения социальной и экономической оценки, предложенного комплекса мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» рассмотрим затраты на реализацию мероприятий.

Делая вывод таблицы 15, надо отметить, что затраты на реализацию комплекса мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» являются не значительными, для динамично развивающейся организации и составляют 682 236 рублей, что вполне приемлемо потратить на указанные мероприятия.

Совершенствование условий и дисциплины труда руководителей структурных подразделений организации в результате обеспечения его необходимой оргтехникой и другими средствами, которые смогут

минимизировать трудоемкость операций и сэкономить баланс рабочего времени.

**Таблица 15 - Перечень затрат на реализацию мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала организации**

№ п/п	Мероприятие	Стоимость необходимых предметов, руб.
1	Оборудование помещения системами кондиционирования и увлажнения воздуха	14*16 999 = 237 986 14*9 500 = 133 000
2	Замена люминесцентных ламп, срок эксплуатации которых превышает допустимые нормы	50*225 = 11 250
3	Создание сенсорной комнаты (приобретение всего необходимого, для оборудования данной комнаты)	200 000
4	Внедрение системы электронных пропуско	1*100 000 = 100 000
Итого:		682 236

При расчете экономической эффективности от внедрения мероприятий по дисциплине труда в ООО «Русагро-Инвест» взяты данные по потерям рабочего времени, которые составили 150 мин. в неделю или 30 минут в день.

Оценка эффективности предложенного комплекса мероприятий произведена по расчетам экономии фонда заработной платы сотрудников.

1. Расчет потерь времени одним руководителем в день, %:

$$B1 = \frac{S}{T_{см}} \times 100 \%$$

где S- потери времени руководителем в день, мин.;

T<sub>см</sub>- продолжительность рабочего дня, мин.

$$B1 = \frac{30}{480} \times 100 \% = 6,25 \%$$

По расчетам видно, что потеря рабочего времени одним руководителем в день составила 6,25%.

2. Расчет прироста производительности труда, %:

$$П = \frac{\text{Эч} \times 100}{\text{Ч}_1 - \text{Эч}}$$

где Э ч – условное высвобождение численности, чел.;



Ч1- среднесписочная численность руководителей отделов до внедрения комплекса мероприятий, чел.

$$П = \frac{3 \times 100}{24 - 3} = 14,2 \%$$

Произведя расчет прироста производительности труда, можно сделать вывод о том, что при условном высвобождении рабочей силы равном 3 сотрудникам, производительность труда руководителей увеличится на 14,2%.

4. Расчет годовой экономии заработной платы, тыс. руб.:

$$Эс1 = Эч \times Зср$$

где Эч – условное высвобождение численности, чел.;

Зср – среднегодовая заработная плата одного руководителя, тыс. руб.

Так как средняя годовая заработная плата одного руководителя составляет 722,00 тыс. руб., а условное высвобождение численности равно 3, то произведем расчет годовой экономии фонда заработной платы:

$$Эс1 = 3 \times 722,0 = 2166,0 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, внедрение мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» позволит сэкономить годовую заработную плату руководителей на 2166,0тыс. руб.

5. Расчет годовой экономии по отчислениям на социальное страхование, тыс. руб.:

$$Эс2 = \frac{Эс1 \times I}{100}$$

где Эс1 – годовая экономия заработной платы, тыс. руб.;

I – ставка отчислений в пенсионный фонд, размер которой в 2019 году равен 23,0%.

$$Эс2 = \frac{2166 \times 23}{100} = 498,18 \text{ тыс. руб.}$$

6. Расчет годовой экономии по фонду заработной платы в целом, тыс. руб.:

$$Эс = Эс1 + Эс2 ,$$

где Эс1 – годовая экономия заработной платы, тыс. руб.;

$\text{Эс}_2$  – годовая экономия по отчислениям на социальное страхование.

$$\text{Эс} = 2166 + 498,18 = 2664,18 \text{ тыс. руб.}$$

Далее определим экономическую эффективность предложенных мероприятий методом абсолютной эффективности без учета фактора времени.

Данный метод включают оценку по следующим показателям:

- годовой экономический эффект от мероприятия;

срок окупаемости затрат

Годовой экономический эффект определяется по следующей формуле:

$$\text{Эф} = \text{Эг} - \text{К} \times \text{Е}$$

где  $\text{К}$  – единовременные затраты на предполагаемое мероприятие;

$\text{Е}$  – нормативный коэффициент экономической эффективности, равный 0,15;

$\text{Эг}$  – годовая экономия от внедрения мероприятия, руб.

$$\text{Эф} = 2664180 - 682\,236 \times 0,15 = 2561,8 \text{ тыс. руб.}$$

Срок окупаемости может быть рассчитан по формуле:

$$\text{Ток} = \text{К} / \text{Эф} ,$$

где  $\text{К}$  – затраты на мероприятие, руб.

$$\text{Ток} = 682,236 / 2561,8 = 0,3 \text{ года}$$

Проведенный анализ, предлагаемого нами комплекса мероприятий, с точки зрения экономической эффективности показал целесообразность их внедрения, поскольку они действительно могут способствовать совершенствованию условий и дисциплины труда в ООО «Русагро-Инвест».

Таким образом, оценив экономическую эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины в ООО «Русагро-Инвест», было установлено, что внедрение мероприятий, позволит следующее:

- увеличит производительности труда руководителей на 14,2%,

- снизить численность руководящего состава на 3 человека без ущерба производственной деятельности, а также позволит снизить объем фонда оплаты труда на 2166 тыс. руб.

Следовательно, годовой экономический эффект от внедрения комплекса мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» составит 2561,8 тыс. руб, а срок окупаемости затрат равен 0, 3 года.

Социальная эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию условий и дисциплина труда персонала в ООО «Русагро-Инвест»» будут отражены в следующем:

- позитивное отношение персонала к организации;
- формирование у сотрудников чувства причастности к организации;
- в улучшении условий труда;
- в создании благоприятных условий для осуществления трудовой деятельности персонала в организации.

Исходя из расчёта экономической и социальной эффективности, мы можем сделать выводы о том, что предлагаемый комплекс мероприятий рентабелен и его внедрение в ООО «Русагро-Инвест»» принесет в условия и дисциплину труда персонала только положительные результаты, которые повлияют на высокую производительность труда персонала и получение максимальной прибыли организации.

Вывод по главе:

В третьей главе дипломной работы по выявленным нами проблемам был предложен:

- комплекс мероприятий по «Совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест»,
- разработан план мероприятий по внедрению мероприятий,
- назначены и закреплены ответственные лица,
- обозначены затраты на мероприятия и обоснована его экономическая и социальная эффективность.

Стоит отметить, что условия и дисциплина труда персонала являются значимыми элементами трудового процесса и процесса производства, которые направлены на эффективное использование всего трудового потенциала для достижения поставленных целей и получения максимальной прибыли организации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организация ООО «Русагоро-Инвест», которая послужила объектом исследования, входит в число 7 крупных формирований Российской Федерации. Объект исследования входит в состав «Русагро».

Решением №1 Общества с ограниченной ответственностью «Группа Компаний «Русагро» - единственного участника ООО «Русагро-Инвест» от «09» января 2019 года на должность Генерального директора с «12» января 2019 года избран Гарнов Дмитрий Васильевич.

Объект исследования является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации.

Основной целью деятельности организации является извлечение прибыли. В исследуемой организации ООО «Русагро-Инвест» общая земельная площадь предприятия составила 309085 га.

Чтобы исследовать современное состояние ООО «Русагро-Инвест» и рассмотреть насколько деятельность объекта исследования эффективна, необходимо воспользоваться формами бухгалтерской отчетности, в частности отчетами о финансовых результатах за последние три года. Для удобства составим таблицу «Состояние основных экономических показателей деятельности ООО «Русагро-Инвест» в 2017-2019 гг». На основании исходных и расчетных данных, представленных в этой таблице, сделаем следующие выводы.

Стоимость основных производственных средств изменяется по нарастающей, разница в 2019 г. по сравнению с 2017 г. составила 11878024 тыс. руб.

Денежная выручка в 2019 составила 13290355 тыс. руб., в результате предприятие получило валовую прибыль на сумму 4753694 тыс. руб., что по сравнению с уровнем 2017 г. выше на 1430271 тыс. руб., уровень рентабельности при этом составил 31,29 %, что также выше уровня 2016 г. на 22,3 процентных пункта.

Наблюдается неэффективное использование основных средств. В связи с тем, что темп роста стоимости валовой продукции опережает темп роста стоимости основных производственных фондов наблюдается увеличение фондоотдачи на 0,02 рублей и соответственно снижение фондоемкости. В 2019 году на 1 рубль вложенных средств было получено 0,682 руб. валовой продукции против 0,702 руб. в 2017 году.

Подученные данные подтверждают высокое финансовое положение ООО «Русагро-Инвест», особенно в 2018 году.

Дана оценка и выявлены актуальные проблемы в условиях и дисциплине труда персонала организации. С учетом полученных результатов, мы предложили комплекс мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда в ООО «Русагро-Инвест».

Из расчёта экономической и социальной эффективности, мы можем сделать выводы о том, что предлагаемый комплекс мероприятий рентабелен и его внедрение в ООО «Русагро-Инвест» принесет в условия и дисциплину труда персонала только положительные результаты, которые повлияют на высокую производительность труда персонала и получение максимальной прибыли организации.

Комплекс мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» повлечет за собой планируемую эффективность и получит следующее:

- увеличит производительности труда руководителей на 14,2%,
- снизить численность руководящего состава на 3 человека без ущерба производственной деятельности, а также позволит снизить объем фонда оплаты труда на 2166 тыс. руб.

Следовательно, годовой экономический эффект от внедрения комплекса мероприятий по совершенствованию условий и дисциплины труда персонала в ООО «Русагро-Инвест» составит 2561,8 тыс. руб, а срок окупаемости затрат равен 0,3 года. Надо отметить, что цель нашей дипломной работы достигнута, и задачи выполнены в полном объеме.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Абрютина, М. С. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия [Текст] / М. С. Абрютина, А. В. Грачев – М.: Издательство Дело и Сервис, 2017. – 321 с.
2. Арефьева, О. В. Экономика предприятия [Текст] / О. В. Арефьева– К: изд. Европейского университета, 2017. – 237 с.
3. Белкин, В. П. Внедряем новый механизм оценки и оплаты труда [Текст] / В. Белкин // Человек и труд. – 2016. – № 6. – С. 101–104.
4. Бондарь, И. К. Производительность труда: вопросы теории и практики [Текст] / И. К. Бондар – М.:ЮНИТИ, 2018. – 152 с.
5. Владимирова, Л. П. Экономика труда [Текст] / Л. П. Владимирова. – Учебное пособие. – М.: ЮНИТИ, 2015.– 300 с.
6. Ворст, А. И. Экономика фирмы [Текст] / А. И. Ворст. – М.: Гардарика, 2018. – 123 с.
7. Волков О.И. Экономика предприятия: курс лекций. [Текст] / О. И. Волков – М: ИНФРА–М, 2018. – 280 с.
8. Горемыкин, В. А. Планирование на предприятии: Учебник. [Текст] / В.А. Горемыкин, Э. Р. Бугулов. – М.: Вилинь, 2019. – 456с.
9. Горелов, Н. А. Экономика трудовых ресурсов: Учебное пособие для студентов экон. спец. вузов. [Текст] / Н. А. Горелов. – М.: Высшая школа, 2016. – 249 с.
10. Грэхем, Х.Т. Управление человеческими ресурсами. [Текст] / Х. Т. Грэхем. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 288 с.
11. Емельянова, Т. В. Организация труда: Учебник. [Текст] / Т. В. Емельянова. – Мн.: Выш. шк., 2014. – 457 с.
12. Жуков, Л. И. Экономика труда [Текст] / Л. И. Жуков. – М.: Экономика. – 2015. – 401 с.
13. Жучков, Ю. Г. Материальное стимулирование роста производительности труда. [Текст] / Ю. Г. Жучков // Справочник кадровика. – 2018. – № 5. – С. 65–78.

14. Жучков, Ю.С. Рост производительности труда – главный показатель эффективности управления предприятием [Текст] / Ю. С. Жучков // Экономика и организация промышленного производства. – 2019. – №9. – С. 26–31.
15. Зайцев, И. Л. Экономика организации: Учебник. [Текст] / И. Л. Зайцев. – М.: Экзамен. – 2019. – 309 с.
16. Злоказов, Ю.Н. Управление производительностью труда. Нормативный подход [Текст] / Ю.И. Злоказов; Под ред. В.Е, Хруцкого – М: Финансы и статистика. – 2018. – 405 с.
17. Золотогоров, В. Г. Организация производства и управление предприятием: Учеб. пособие. [Текст] / В. Г. Золотогоров. – М.: Интерпрессервис. – 2017. – 201 с.
18. Каменский А. С. , Дубровин И. А. Экономика труда. Учебник для бакалавров. - М.: Дашков и Ко, 2018. – 230 с.
19. Кардашевский, В. П. Повышение производительности: европейский подход [Текст] / В. П. Кардашевский // Экономист. – 2018 – № 11. С. 35–40.
20. Климович, Л. К. Основы правового регулирования управленческой деятельности: Учеб. [Текст] / Л.К. Климович, Ж. К. Коновалова, Е. И. Парменова. – М.: Выш. шк., 2017. – 271 с.
21. Комарова, Н. А. Мотивация труда и повышение эффективности работы. [Текст] / Н. А. Комарова // Человек и труд.– 2015. – №10.– С 12–15.
22. Корновиц, Н. П. Производительность труда: показатели роста [Текст] / Н. П. Корновиц // Экономист. – 2016.– № 3. – С. 43– 55.
23. Корняков, В. Производительность труда: практические темпы роста [Текст] / В. Корняков // Экономист. – 2017. – № 11. – С. 45 – 57.
24. Корчагина, А. С. Управление персоналом. [Текст] / А.С. Корчагина М.: Экзамен. – 2018. – 422 с.
25. Костышина, Т.А. Прогрессивные формы и системы оплаты труда – основа эффективного управления предприятием. [Текст] /Т. А. Костышева М.: Вести. – 2019. – 270 с.



26. Лебедева, Т.Н. Организация труда: Учебник. [Текст] / Т.Н. Лебедева Мн.: Выш. Шк., 2015. – 387 с.
27. Лившиц, А. Я. Введение в рыночную экономику. [Текст] / А. Я. Лившиц. — М.: ЮНИТИ. – 2010. – 175 с.
28. Ложиков, К. Р. Трудовые ресурсы – основа всех благ. [Текст] / К. Р. Ложиков // Финансы. 2014. №5. – С. 24–34.
29. Лукичева, Л. И. Управление организацией. [Текст] / Л. И. Лукичева. – М.: ОМЕГАЛ. –2018. – 95 с.
30. Луковников, А.В Повышение производительности труда. [Текст] / А. В. Луковников. – Претекст – Москва, 2017. – 960 с.
31. Лясников, И. А. Сборник задач по экономике, организации и нормированию труда в промышленности. [Текст] / И. А. Лясников. – М.: Экономика. – 2015. – 213 с.
32. Мазин А.Л. Экономика труда: учебное пособие. - М.: Юнити-Дана, 2012. – 619 с.
33. Макарьева, В. И. Анализ финансово–хозяйственной деятельности организации. [Текст] / В. И. Макарьева – М: Финансы и статистика, 2019. – 264 с.
34. Овчинникова, Т. И. Производительность труда и эффективность управления производством: [Текст] / Т. И. Овчинникова // Кадры предприятия. – 2018. – № 5. – С.109.
35. Основы управления персоналом: Учебное пособие / А.П. Егоршин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 352 с.
36. Палий, В. Ф. Технико–экономический анализ производственно–хозяйственной деятельности предприятий. Учебник. [Текст] / В. Ф. Палий. – М.: ЮНИТИ. – 2018. – 99 с.
37. Пашуто, В. П. Организация и нормирование труда на предприятии. [Текст] / В. П. Пашуто.– М.: БЭК. – 2018. – 319 с.
38. Петроченко, П.Ф. Анализ трудовых показателей. [Текст] / П. Ф. Петроченко.– М.: Экономика, 2017 – 288 с.

39. Половина, Э. А. Экономические факторы роста производительности труда. [Текст] / Э. А. Половина // Вестник экономики, права и социологии. – 2017. – № 2. – С.24 – 36.
40. Прыкин, Б. В. Техничко–экономический анализ производства. – М.: ЮНИТИ–ДАНА. 2017. – 476 с.
41. Пугачев, В. П. Руководство персоналом организации. [Текст] / В. П. Пугачев – М.: Аспект Пресс, 2015. – 279 с.
42. Ревенков, А. М. Мотивация трудовой деятельности [Текст] / А. М. Ревенков // Экономист. – 2015. – № 8. – С. 36 – 44.
43. Ремизов, К.С. Основы экономики труда. [Текст] / К. С. Ремизов – М.: ЮНИТИ,– 2014 г.– 121 с.
44. Рофе, А.И. Экономика и социология труда[Текст] / А. И. Рофе – М.: МИК, 2015 г. – 226 с.
45. Рябцева, И. Ф. Производительность труда и техническая политика предприятия.[Текст] / И. Ф. Рябцева . М.: Инфра–М.– 2018. – 200 с.
46. Савицкая, Г. В. Анализ эффективности деятельности предприятия: Методологические аспекты. [Текст] / Г. В. Савицкая. – М.: Новое издание. – 2013. – 187 с.
47. Семенов, А. А. Производительность труда и перспективы экономического роста [Текст] / А. А. Семенов // Экономист. – 2015 – № 2. С. 24–34.
48. Сергеев, И.В. Экономика организации (предприятия): учеб. пособие для бакалавров / И.В. Сергеев, И. И. Веретенникова: под ред. И.В. Сергеева. – 5-е изд. , испр., и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 671 с.
49. Соскиева, З. К. Производительность труда как главный фактор повышения эффективного производства. [Текст] / З. К. Соскиева // АПК: экономика, управление. – 2014. – № 7. – С. 79 – 85.
50. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом»

и «Менеджмент организации»/ А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская; ред. А. Я. Кибанов; Гос. ун-т управления. - Москва: Проспект, 2014. - 64 с.

51. Шестак, О. Н. Показатели и оценки эффективности расходов организаций на оплату труда и их совершенствование [Текст] / О.Н. Шестак // Бухгалтерский учет и анализ. – 2014. – № 10. – С. 30– 36.

52. Шестак, О. Н. Совершенствование текущего анализа формирования и использования средств на оплату труда организациями [Текст] / О.Н. Шестак // Бухгалтерский учет и анализ. – 2014. – № 2. – С. 30– 35.

53. Шипунов, В. Г. Основы управленческой деятельности. [Текст] / В.Г. Шипунов – М.: Высшая школа, 2018. – 316с.

**УКРЕПЛЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА  
ПЕРСОНАЛА  
коллективная монография**

**Факультет**                      экономический  
**Кафедра**                        экономики

Сдано в печать 06.10. 2020 г. Уч.-изд. л 3,58  
Тираж 10 экз.  
Заказ № 280

ФГБОУ ВО «Белгородский государственный аграрный университет  
имени В.Я. Горина»  
308503, Белгородская область, Белгородский район, пос. Майский  
ФГБОУ ВО «БелГАУ им. В.Я. Горина». Цех оперативной печати.