

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

И.О.Заведующий кафедрой

_____ Савушкина Л.Н.
«21» мая 2018г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Совершенствование организации труда кадров управления в
обществе с ограниченной ответственностью Агрофирма «Ял Тау»
Лениногорского района Республики Татарстан

Обучающийся: Хайруллин Рамис Раисович

Руководитель:
д.э.н, профессор Файзрахманов Джаудат Ибрагимович

Рецензент:
к.э.н., доцент Газетдинов Шамиль Миршарипович

Казань 2018

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ
И.О.Заведующий кафедрой
_____ Савушкина Л.Н.
«20» мая 2016 г.

ЗАДАНИЕ на выпускную квалификационную работу

_____ Хайруллина Рамиса Раисовича _____

- 1. Тема работы:** Совершенствование организации труда кадров управления в Обществе с ограниченной ответственностью Агрофирма «Ял Тау» Лениногорского района Республики Татарстан
- 2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы** «21» мая 2018г.
- 3. Исходные данные к работе:** Материалы Федеральной службы государственной службы РФ, статистические данные Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ, нормативно-правовые документы, годовые бухгалтерские отчеты за 2015 -2017 годы.
- 4. Перечень подлежащих разработке вопросов:** Сущность и основные принципы организации труда управления в производстве; методы организации труда кадров управления; факторы, определяющие

совершенствование организации труда кадров управления производством; правовые основы управления кадрами; характеристика и анализ организационной структуры в ООО «Агрофирма Ялтау»; кадровая служба производства, анализ деятельности; анализ условий труда кадров; система мероприятий по совершенствованию организации труда кадров; оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

5. Перечень графических материалов: _____

6. Дата выдачи задания

«20» мая 2016г.

Руководитель

Д.И. Файзрахманов

Задание принял к исполнению

Р.Р. Хайруллин

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	15.09.16	
1. НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА	15.03.17	
1.1. Сущность и основные принципы организации труда управления в производстве		
1.2. Методы организации труда кадров управления		
1.3. Факторы, определяющие совершенствование организации труда кадров управления производством		
1.4. Правовые основы управления кадрами		
2. ОРГАНИЗАЦИОННО – ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «АГРОФИРМА ЯЛТАУ» ЛЕНИНОГОРСКОГО РАЙОНА РТ	15.10.17	
2.1. Краткая характеристика ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ		
2.2. Анализ организационной структуры в ООО «Агрофирма Ялтау»..		
2.3. Кадровая служба производства, анализ деятельности в ООО «Агрофирма Ялтау»		
2.4. Анализ условий труда кадров в ООО «Агрофирма Ялтау»		
3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ ООО «АГРОФИРМА ЯЛТАУ» ЛЕНИНОГОРСКОГО РАЙОНА РТ	15.04.18	
3.1. Система мероприятий по совершенствованию организации труда кадров в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ		
3.2. Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий		
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	10.05.18	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	10.05.18	
ПРИЛОЖЕНИЯ	10.05.18	

Обучающийся

Р.Р. Хайруллин

Руководитель

Д.И. Файзрахманов

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1. НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА	8
1.5. Сущность и основные принципы организации труда управления в производстве	8
1.6. Методы организации труда кадров управления	13
1.7. Факторы, определяющие совершенствование организации труда кадров управления производством	21
1.8. Правовые основы управления кадрами	24
2. ОРГАНИЗАЦИОННО – ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «АГРОФИРМА ЯЛТАУ» ЛЕНИНОГОРСКОГО РАЙОНА РТ	27
2.1. Краткая характеристика ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ	27
2.2. Анализ организационной структуры в ООО «Агрофирма Ялтау»..	32
2.3. Кадровая служба производства, анализ деятельности в ООО «Агрофирма Ялтау»	41
2.4. Анализ условий труда кадров в ООО «Агрофирма Ялтау»	43
3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ В ООО «АГРОФИРМА ЯЛТАУ» ЛЕНИНОГОРСКОГО РАЙОНА РТ	48
3.1. Система мероприятий по совершенствованию организации труда кадров в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ	48
3.2. Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий	57
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	61
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	64
ПРИЛОЖЕНИЯ	67

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В современном мире организация труда кадров управления в производстве является составной частью в создании благоприятных условий труда, что обладает большой практической значимостью. Рыночная экономика России предъявляет новые требования в организации труда кадров управления, так как это имеет большое значение, как для экономики страны, так и для производства. Это связано с ростом конкуренции, где эффективность и результативность организации труда кадров приобретает огромное значение. Ведь становится заметнее понесенные вследствие недоработок потери прибыли. В процессе технического совершенствования идет процесс возрастания цены за единицу рабочего времени, а в случае совершенствования организации труда кадров можно достичь её экономия.

Таким образом, создание оптимальной системы организации труда кадров является неременным условием для развития и функционирования системы управления кадров.

Организация труда кадров управления – это система регулирования совместного труда кадров производства, предприятия, органов государственной власти, организаций и иных структурных формирований.

Использование обоснованной модели совершенствования организации труда кадров управления, наряду с другими факторами, приводит к снижению издержек процесса производства и увеличению производительности труда кадров, что принесет увеличение прибыли и успешному развитию производства [21].

Совершенствование организации труда кадров следует рассматривать как действующий фактор эффективности как процесса производства, так и эффективности любой деятельности. Поэтому проблемами совершенствования организации труда кадров необходимо заниматься как в научной, так и в практической деятельности.

Следует также отметить, что на успешное совершенствование организации труда кадров влияет и утомление организма, что приводит к снижению трудоспособности кадров. Вместе с влиянием интеллектуальной и физической работой на усталость влияет и окружающая производственная среда, то есть это те условия при которых протекает его работа. Следовательно организация благоприятных условий труда заметно влияет на повышение производительности в производстве.

Следует отметить, что использование на практике прогрессивной модели совершенствования организации труда кадров приведет к понижению потерь изготовления и увеличению производительности труда кадров, что в результате поможет увеличить показатели предприятия. Отталкиваясь из вышесказанного данная тема выпускной квалификационной работы приобретает большую актуальность исследования.

Цель выпускной квалификационной работы: разработать мероприятия по совершенствованию организации труда кадров управления.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

1. Изучить сущность и основные принципы организации труда кадров в управлении.
2. Рассмотреть правовые основы управления.
3. Проанализировать организационно-экономическую характеристику ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района Республики Татарстан.
4. Изучить кадровую службу ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ.
5. Разработать рекомендации по совершенствованию организации труда кадров управления в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ.

Использованные методы исследования: теоретический анализ, использованной при изучении литературы по организации труда кадров и эмпирический анализ.

1. НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1.1. Сущность и основные принципы организации труда управления в производстве

В условиях современной рыночной экономики растет значимость факторов, которые положительно влияют на процесс производства, так как эффективность и результативность организации труда, в силу жесткой конкуренции, является решающим показателем для социально-психологического климата в производстве, что влияет на взаимодействие исполнителей в процессе выполнения ими трудовой функции, а также к появлению стимулов для высокой производительности труда.

В организации труда одним из важных условий является соблюдение трудовой дисциплины, творческой инициативы и трудовой активности, что является одним из главных целей в организации труда кадров. Если в процессе производства не уделять нужного внимания на данные цели, то эффективность использования кадров может снизиться [17].

Задачи организации труда кадров:

- 1) Экономические – использование трудовых и материальных ресурсов с целью повышения производительности труда и улучшения качества продукции;
- 2) Психофизиологические – сохранение здоровья кадров, повышение эстетики и культуры труда;
- 3) Социальные – направлены на удовлетворение потребностей кадров с целью обеспечения благосостояния, условий труда, защиту интересов кадров управления.

Таким образом, выпускную квалификационную работу начнем с изучения сущности ключевых понятий исследования.

Под понятием «труд» понимается формально материальная, целесообразная и нематериальная, орудийная деятельность. Рассмотрим

классификацию видов труда по группам признаков на рисунке 1.

По условиям труда: легкий труд, средний и тяжелый; стационарный и передвижной труд; привлекательный, непривлекательный; наземный и подземный; со степенью регламентации и свободный.

По содержанию и характеру труда: частный или наемный; по принуждению, по желанию; коллективный и индивидуальный; физический или умственный; по уровню сложности; творческий и репродуктивный.

По средствам и способам труда: ручной или технически невооруженный; низкотехнологический, высокотехнологический, среднетехнологический.

По предмету и продукту труда: научный, инженерный, управленческий, производственный; сельскохозяйственный, промышленный, коммуникационный, транспортный; предпринимательский и инновационный.

Рис. 1 – Классификация видов труда

Активность человека носит разный характер в организации труда. Изучим классификацию физической работы по его тяжести в таблице 1.

Таблица 1 - Классификация физической работы по тяжести

Легкие физические работы	Категория Ia, Ib (Энергозатраты до 147 Дж/с)	Данная категория содержит труд, который проводится сидя, стоя и не требуют систематического напряжения
Физические работы средней тяжести	Категория IIa (Энергозатраты 175-232 Дж/с)	Данная категория содержит труд, который связан с регулярной ходьбой, стоя или сидя и не требует передвижения тяжести.
	Категория IIb (Энергозатраты до 232-290 Дж/с)	Данная категория содержит труд, связанные с ходьбой и перемещением тяжестей до 10 килограмм.
Тяжелые физические работы	Категория III (Энергозатраты от 290 Дж/с)	Данная категория содержит труд, который связан с физическим напряжением, постоянным передвижением и переноска тяжестей свыше 10 килограмм.

Безопасность труда – состояние трудовой деятельности, которая обеспечивает уровень риска [29].

Нормативно-правовые меры – система законов, норм и правил, законодательных актов, которые регулируют безопасность организации труда кадров.

Организация труда кадров – это комплекс конкретных методов и форм соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения высокого результата трудовой деятельности кадров [23].

Организация труда руководителя – использование эффективной концепции методов и приемов личной работы на базе целесообразной организации рабочего места, создание наилучших условий труда и отдыха, планирование рабочего дня.

Планирование – распределение ресурсов с целью достижения поставленных задач. Планирование требует аналитического мышления. Ведь именно продуктивное использование рабочего времени можно достичь с помощью планирования, как в системе работы кадров, так и руководителей. Любая организационная работа должна быть распределена по времени, то есть иметь распорядок дня. К ним относятся: регулярные совещания, выдача нарядов, прием посетителей, обучение кадров, отчеты, обходы кадров, выполнение общественных поручений. Такие моменты нужно планировать заранее и строго придерживаться плана, так как здесь дело касается не только личного времени руководителя или специалиста, но и времени всех остальных. Поэтому планы должны быть взаимосвязаны и согласованы между службами и отделами предприятия. При их составлении необходимо учитывать календарные планы других организаций, особенно государственных.

В сельскохозяйственных предприятиях составляют планы основных мероприятий на период сельскохозяйственных работ, месяц, квартал с указанием сроков их выполнения и ответственных исполнителей[24].

Таким образом, основная суть организации труда кадров заключается в установлении порядка в процессе труда, осуществление трудового процесса и раскрытие таких элементов как:

- а) Объединение и разделение труда – система производственной взаимосвязи между кадрами управления;
- б) Рациональные методы и приемы организации труда;

в) Организация рабочего места –снабжение необходимыми средствами производства и их планировка;

г) Организация обслуживания рабочего места – формы и виды обслуживания.

Научная организация труда – передовой опыт и знания с целью объединения трудового коллектива воедино в процессе работы и эффективное использование трудовых и материальных ресурсов. В научной организации труда выделяют следующие направления:

1) Выделение современных новых орудий труда, с целью улучшения организации рабочих мест и обслуживания рабочего места;

2) Повышение квалификации кадров, с целью повышения производительности труда, укрепление трудовой дисциплины.

Таким образом, организация труда кадров заключается в установлении порядка осуществления и построения трудового процесса. С развитием рыночных взаимоотношений и конкурентной борьбой растет суть и смысл организации труда кадров.

На сегодняшний день, труд является сложным видом человеческой деятельности и ответственным в его выполнении, а его малоэффективная организация может привести к негативным последствиям. Поэтому организацию труда кадров рассматривают, как систему рационального взаимодействия работников со средствами труда друг с другом и направлена на достижение высоких результатов производства. На каждом современном предприятии организация труда кадров основана на осуществлении всего процесса производства. Процесс производства – это соединение предметов труда, средств и самого труда. Минимизация времени, на сегодняшний день, это одна из главных проблем организации труда кадров. Ведь эффективное организация труда кадров невозможно используя лишь одну задачу. Для достижения высокого результата необходимо комплексное решение задач [15].

Таким образом, сущность понятия «организация труда кадров» зависит от исследования комплексных систем организации труда кадров в целом, в рациональном использовании рабочей силы, рабочего времени, что в итоге повлияет на здоровье кадров и их работоспособность.

В целом анализ организации труда кадров также предполагает тщательное и всестороннее изучение всех факторов, которые могут влиять на организацию труда кадров и с их помощью можно будет определить существующий уровень организации труда кадров на конкретном предприятии.

1.2 .Методы организации труда кадров управления

Организация труда кадров – это комплекс конкретных методов и форм соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения высокого результата трудовой деятельности кадров.

Методы организации труда кадров – это способы воздействия на коллективы или на отдельного работника с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования предприятия.

На сегодняшний день существует большой спектр методик для анализа и определения уровня организации труда кадров. Основанные на нормативном подходе к оценке уровня организации труда персонала методики, нашли в настоящее время наибольшее распространение и актуальность.

Если рассматривать современную литературу, то она предлагает нам множество классификаций методов организации труда кадров. Такнапример, профессор Н.А. Попов предлагает следующую классификацию методов организации труда кадров[24]:

- 1) Методы стимулирования, сопряженные с удовлетворением конкретных нужд работника;

2) Методы информирования, допускающие передачу сотруднику данные, которые позволят ему самостоятельно создавать свое организационное поведение;

3) Методы убеждения, то есть конкретного целенаправленного влияния на духовное общество, концепцию ценностей человека;

4) Методы (административного) принуждения, базирующиеся на угрозе или применении санкций.

А. Я. Кибанов [18] предлагает их совместить в три группы: Административный метод: развитие структуры и органов управления; установление административных норм и нормативов, издание указов и постановлений; отбор и расстановка кадров; разработка положений, официальных инструкций и стереотипов деятельности организации; инструктирование; установление методик и рекомендаций; формирование административных санкций.

Экономический метод: технико -финансовое исследование; технико-экономическое подтверждение; составление плана; материальное побуждение; ценообразование; налоговая концепция; экономические нормы и нормативы; страхование; формирование вещественных санкций и поощрений.

Социально-психологический метод: социальный анализ в коллективе сотрудников; общественное составление плана; содействие работников в управлении; социальное формирование коллектива; психологическое влияние на работников (развитие компаний, создание стандартного психологического климата, нравственное стимулирование, развитие у работников инициативы и ответственности).

Административные методы нацелены на такие мотивы поведения, как осмысленная потребность выдержки труда, чувство долга, желание человека работать в конкретной организации, культура трудовой деятельности. Данные методы различаются непосредственным воздействием: каждый регламентирующий и административный документ

подлежит неотъемлемому выполнению. Они не допускают свободы выбора сотрудников и подразумевают санкции за неисполнение постановлений. Для административных методов свойственно их соответствие правовым нормам, действующим на конкретном уровне управления, а кроме того актам и предписаниям вышестоящих органов управления.

Экономическим и социально-психологическим методам присущи непрямой вид воздействия, недостаток четкого конкретного времени и обязательности данного влияния. Они допускают в распространенных границах независимость индивидуального выбора поведения, во многом зависят от индивидуальных способностей работников. Чётко определить силу и окончательный результат воздействия отмеченных методов достаточно сложно. Но в полном сведении способы управления, в особенности финансовые, занимают основное место в управлении персоналом, выступая как бы фундаментом административного воздействия.

С помощью экономических методов исполняется вещественное стимулирование коллективов и отдельных сотрудников. Они базируются на использовании экономического механизма управления [17].

Социально-психологические методы основаны на применении социального механизма управления. Особенность данных методов управления состоит в существенной доле использования неформальных условий, заинтересованностей личности, группы, коллектива в ходе управления персоналом.

Все методы управления персоналом взаимосвязаны и применяются в комплексе.

Рассмотрим в таблице 2 коэффициенты, оценивающие уровень организации труда кадров, с помощью которого можно оценить состояние организации труда персонала на предприятии и на основании их показателей, предложить решение любой проблемы.

Существует весьма большое количество определений организации труда кадров управления. Проанализируем ряд установлений, которые раскрывают суть определения системы управления кадрами.

Таблица 2 - Коэффициент организации труда кадров

№	Наименование	Сущность коэффициента
1	Коэффициент разделения труда	рассчитывается исходя из величины затрат рабочего времени на выполнение трудовых функций, не предусмотренных заданием в течение рабочей смены
2	Коэффициент рациональности приемов труда	основан на сравнении затрат рабочего времени на одну и ту же операцию квалифицированными рабочими и кадрами
3	Коэффициент организации рабочих мест	рассчитывается доля рабочих мест, соответствующая типовым проектам в общем количестве всех рабочих мест
4	Коэффициент трудовой дисциплины	рассчитывается как произведение коэффициентов использования целодневного и внутрисменного фондов рабочего времени кадров
5	Коэффициент нормирования труда	который характеризует долю рабочих сдельщиков и повременщиков, труд которых нормируется с учетом коэффициента напряженности норм труда и обслуживания
6	Коэффициент условий труда	рассчитывается по данным замеров как среднегеометрическая величина, характеризующая соответствие фактических условий труда нормативным
7	Коэффициент занятости рабочего	рассчитывается с учетом выполняемых функций и временем на их выполнение

Организация труда кадров предполагает собою комплекс способов, методов, технологий, процедур. Данная концепция содержит в себе такие компоненты профессиональной деятельности как кадровое планирование,

определение потребности в найме, комплект, подбор, карьера, анализ, мотивация, стандартизация работы».

Согласно суждению Т. Ю.Базарова: [7] «система управления кадрами – комплекс элементов и подсистем управления, которые взаимодействуют между собой и гарантируют эффективное применение потенциала рабочей силы на уровне организации труда кадров».

И. Б.Дуракова: считает, что система управления организации труда кадров–содержит подсистему единого и линейного управления, ряд функциональных подсистем, которые специализируются на исполнении гомогенных функций [15].

Функциями подсистемы общего и линейного руководства считается управление системой в целом, а также управление отдельными функциональными и производственными подразделениями. Данные функции исполняются как управляющим организации, так и его заместителями, главами функциональных и производственных подразделений, их заместителями.

Функции подсистемы планирования и менеджмента кадров состоит в исследовании кадровой политики и стратегии управления кадрами, рассмотрении профессиональных возможностей, анализе работы.

Функции подсистемы управления и учета кадров: собеседования, отбор и прием кадров, учет приема, перемещений, поощрений и увольнения кадров, руководство занятостью.

Вподсистема организации взаимоотношений кадров зафиксированы подобные функции как, исследование и урегулирование массовых и индивидуальных отношений, осуществление анализа и регулирование отношений управления, руководство производственными инцидентами и стрессами, проведение социально-психологической диагностики, осуществление соблюдения моральных норм взаимоотношений.

Функциями подсистемы обеспечения стандартных условий труда считается выполнение условий психофизиологии и эргономики труда,

соблюдение требований промышленной эстетики, защиты работы и окружающей среды, военизированной охраны организации и отдельных должностных персон [11].

Подсистема управления развитием кадров осуществляет: обучение, переподготовку и повышение квалификации, введение в должность и адаптацию новых работников, оценку кадров, организацию деловой карьеры и служебно - профессионального продвижения, организацию работы с кадровым резервом.

Подсистема управления мотивацией поведения кадров осуществляет следующие функции: управление мотивацией трудового поведения, стандартизация и расценивания трудового процесса, разработка систем платы труда, создание форм участия персонала в пользах и капитале, разработка конфигураций нравственного одобрения персонала, организация нормативно-методического обеспечения системы управления кадрами.

Подсистема управления социальным формированием реализовывает: систему социального питания, руководство жилищно - бытовым обслуживанием, развитием культуры и физического обучения, предоставление защиты здоровья и отдыха, обеспечение детскими учреждениями, управление социальными инцидентами и стрессами, организацию продажи продуктов питания и товаров народного потребления, организацию социального страхования.

Подсистема развития организационной структуры управления осуществляет подобные функции, как анализ сложившейся оргструктуры управления, проектирование новой оргструктуры управления, разработка штатного расписания, формирование новой оргструктуры управления, разработка и реализация рекомендаций по развитию стиля и методов руководства.

Подсистема правового обеспечения системы управления кадров осуществляет: решение правовых вопросов трудовых отношений, согласование распорядительных и иных документов, решение правовых

вопросов хозяйственной деятельности, проведение консультаций по юридическим вопросам.

Рассмотрим методы организации управления кадрами в предприятии.

Комплексное исследование представляет собой методический способ целого расклада, что решает задачу улучшения системы управления персоналом. Комплексный аспект помогает изыскателю выявить систему управления персоналом в полном и составляющем ее компоненте, такие как, цели, функции, организационную структуру, кадры, технические средства управления, информацию, методы управления людьми, технологии управления, управленческие решения; раскрыть различные виды взаимосвязей этих компонентов между собой и внешней средой и свести их в общую целостную картину [21].

Метод поочередной подстановки занимается изучением влияния на формирование системы управления кадрами каждого фактора в отдельности, которые сложили ее состояние, за исключением воздействия иных условий. При этом совершают распределение факторов и отбирают оказывающее более значительное воздействие.

Метод сопоставления дает возможность сравнить существующую систему управления персоналом с подобной системой передового предприятия, с нормативным состоянием или состоянием в прошлом периоде.

Динамический метод располагает сведения в динамическом строю и ликвидирует из него неожиданные отличия, при этом происходит отображение стабильных неправильностей.

Под методом структуризации подразумевается численное и высококачественное подтверждение целей организации в целом и целей системы управления кадрами с точки зрения их соответствия целям организации.

Причиной для экспертно -аналитического метода улучшения управления кадрами считается привлечение высококвалифицированных

специалистов по управлению персоналом, управленческого персонала предприятия к ходу улучшения. Значимым при использовании данного способа является проработка форм систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов. Этот метод даёт возможность раскрыть ключевые тенденции совершенствования управления персоналом, оценки результатов анализа и причины недостатков. Но он не всегда имеет высокую точность и объективность в связи с тем, что у специалистов отсутствуют общие критерии оценок. Данный способ более результативен при многостадийной экспертизе.

Особенный результат в практике совершенствования управления кадров предоставляет нормативный метод. Он учитывает использование системы нормативов, которые устанавливают состав и сущность функций по управлению кадрами, количество работников по функциям, вид организационной структуры,

Все обширнее применяется параметрический метод. Цель данного метода – установление функциональных зависимостей между параметрами компонентов производственной системы и системы управления персоналом с целью раскрытия степени их соответствия.

В последнее время при совершенствовании системы управления персоналом начал использоваться метод функционально-стоимостного рассмотрения. Этот способ даёт возможность подобрать такого рода вариант возведения системы управления персоналом, который потребует минимальный расход и представляет более результативным с точки зрения конечных итогов.

Максимальное развитие в процессе совершенствования организации работы кадров приобрел метод аналогий. Он состоит в использовании координационных конфигураций, которые оправдали себя в функционирующих концепциях управления персоналом с аналогичными экономико-организационными чертами по отношению к рассматриваемой

системе. Суть метода аналогичностей заключается в разработке стандартных решений и определении пределов и условий их применения.

Суть метода творческих совещаний заключается в общественном рассмотрении направлений развития системы управления кадров командой профессионалов и управляющих.

Таким образом, использование методов позволяет взглянуть на совершенствования со всех сторон, что может помочь избежать просчетов.

1. 3. Факторы, определяющие совершенствование организации труда кадров управления производством

Можно выделить ряд факторов, которые определяют совершенствование организации труда кадров. Рассмотрим их подробнее.

1. Зарботная плата – оплата организацией работнику за проделанную работу. Она ориентирована на вознаграждение кадров за выполненную работу и на мотивацию достижения ожидаемого уровня производительности. Предприятие не может набрать и удержать рабочую силу, если она никак не оплачивает вознаграждение по конкурентоспособным ставкам и не имеет шкалы оплаты, стимулирующей людей к работе в этом месте [17].

Кроме зарботной платы организация дает своим сотрудникам различные дополнительные привилегия – льготы.

Существуют три вида увеличения зарботной платы:

- 1) Продвижение по служебной должности или получение наиболее высокого статуса.
- 2) Ежегодная надбавка за стаж.
- 3) Единое повышение зарботной платы, модифицирующее шкалу окладов.

2. Коллективный уровень культуры - создание системы корпоративной культуры в компании, как результативного элемента организационной культуры.

Корпоративная культура – это комбинация элементов, которые гарантируют мотивацию сотрудников, формируют положительную атмосферу для работы.

3. Режим работы и требования работы.

Существенная роль в каждом предприятии считается установление рационального порядка работы сотрудников и требования работы. Все это имеет важное значение с точки зрения воздействия социально-психологических факторов на особенности кадров.

Нормирование труда гарантирует:

- а) Минимизацию издержек по времени исполнителя;
- б) Минимизацию потерь на оплату труда;
- в) Предоставление управления производительностью работы.

4. Образ правления— это цели управляющей деятельности.

Деловой образ руководства выражается в том случае, если для управляющего наиболее значимой назначают интересы дела, конечные цели коллектива.

Формирование делового стиля руководства основано на максимальном использовании деловых качеств начальства.

Бюрократическая система управления характеризуется господством формы над вопросами управления производством.

Авторитарный стиль управления: для него свойственно строгое единоличное утверждение руководителем всех заключений, жесткий непрерывный надзор за исполнением решений с угрозой санкций, недостаток заинтересованности к работнику как к личности.

Демократический стиль управления: административные постановления берутся на основе обсуждения проблемы, учета суждений и

инициатив работников, выполнение установленных решений контролируется и начальством, и самими сотрудниками, управляющий проявляет заинтересованность и благосклонное внимание к персоне сотрудников, к учету их интересов, потребностей, отличительных черт. Демократический образ представляется более действенным.

5. Оценка и аттестация персонала.

Оценка результативности работы - одна из функций управления персоналом. Плюсы такого рода концепции:

- а) содействует увеличению трудовой дисциплины и производительности труда;
- б) стимулирует профессиональный подъем сотрудников, неволит с большей ответственностью относиться к повышению собственной квалификации;
- в) позволяет планировать профессиональное развитие и карьеру, раскрыть сильные и слабые высококлассные качества;
- г) дает возможность более логично принимать решения о вознаграждении, продвижении, уходе с работы сотрудников.

Существуют следующие методы получения верных данных:

- 1. анализ документации о работнике и его трудовых процессах;
- 2. анализ поведения сотрудника;
- 3. фото трудового дня;
- 4. собеседование;
- 5. опрос;
- 6. экзамены;
- 7. упражнения по анализу определённых ситуаций и выводы производственных задач;
- 8. анализ поведения работника в процессе административных деловых игр;
- 9. должностная проверка.

6. Карьера — продвижение по должностной лестнице, преобразование навыков, квалификационных возможностей и объемов вознаграждения, сопряженных с деятельностью; или фактическая очередность занимаемых ступеней, рабочих мест, расположения в коллективе.

7. Труд кадров — улучшение организации труда путем расширения объема и обогащения содержания работы содействует тому, что уничтожаются однообразие и бессодержательность работы, сплачиваются автономные элементы деятельности в одно целое, наиболее подходящее потребностям развития личности.

Организация труда - это концепция научно аргументированных мероприятий, которые направлены на обеспечение условий для наилучшего функционирования рабочего труда в процессе производства, способствующих достижению наивысшей результативности трудовой деятельности, развитию производства активным путем [28].

В широком значении содержание организации труда содержит также нормирование труда, формирование подходящих условий труда, развитие у сотрудника выдержки труда, трудовой активности и творческой инициативы.

1.4. Правовые основы управления кадрами

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 №197-ФЗ (последняя редакция 05.02. 2018)- является основным документом, который используется в процессе управления кадрами, устанавливающий взаимные права и обязанности работников и работодателей, регламентирующий порядок и сроки заключения трудового договора и факты его расторжения. Он также охватывает социальные гарантии работников и порядок рассмотрения трудовых споров [2].

В статье 56 Трудового кодекса РФ рассматривается условия трудового договора - соглашение между работодателем и работником, в

соответствии с этим соглашением работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, также обеспечить условия труда, которые предусмотрены ТК РФ, вовремя и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник в свою очередь обязуется лично выполнять трудовые функции, которые определены в этом соглашении, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, которые действуют в этой организации.

Когда вы поступаете на работу, после ознакомления с текстом договора, вам нужно подписать его, а копию договора отдать работодателю. Потом этот документ вы сможете использовать при возникновении каких-либо трудовых конфликтов с вашим нанимателем и вы сможете использовать его при защите своих прав.

В процессе управления кадрами огромное значение имеют нормативно-методические документы учреждения. Под нормативно-методическим обеспечением системы управления кадрами принято понимать совокупность документов организационного, организационно-методического, организационно-распорядительного, технического, техноэкономического и экономического характера, а также сюда входят нормативно-справочные материалы, которые устанавливают нормы, правила и требования, которые утверждены в установленном порядке соответствующим органом или руководством предприятия.

Основной функцией нормативно-методического обеспечения является создание условий для эффективного процесса подготовки, принятия и реализации решений, касающихся вопросов управления персоналом. Включает организацию разработки и применения методических документов, ведение нормативного хозяйства в системе управления персоналом. К таким документам относятся: коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, должностная инструкция.

Когда вы поступаете на работу, вам необходимо ознакомиться с коллективным договором, внутренним трудовым распорядком и должностными инструкциями.

Коллективный договор включает такие стороны трудовой деятельности в организации, как права и обязанности руководителя и работника, оплата труда, социальные гарантии, отдых, охрана труда.

Правила внутреннего трудового распорядка охватывает нужные действия для успешной работы трудового коллектива, или, одним словом расписание рабочего дня. Внутренний трудовой распорядок включает такие вопросы, как :

- 1) Права и обязанности руководителя и рабочих;
- 2) Нормы, которые касаются рабочего времени и его использования,
- 3) Специфические правила некоторых отраслей.

Главными нормативными актами, которые нужно использовать при выполнении установленных операций, являются технические инструкции (правила технической эксплуатации), которые составляются обычно на основе типовых, например инструкции по технике безопасности, с этим актам работник должен быть ознакомлен в первую очередь.

Все документы, которые были перечислены выше составляют правовую основу управления кадрами, а ответственность за обеспечение системы управления кадрами нормативно-методическими документами несут соответствующие подразделения аппарата управления предприятия.

2. ОРГАНИЗАЦИОННО – ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «АГРОФИРМА ЯЛТАУ» ЛЕНИНОГОРСКОГО РАЙОНА РТ

2.1. Краткая характеристика ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ

Полное фирменное наименование: общество с ограниченной ответственностью «Агрофирма Ялтау».

Сокращенное фирменное наименование - ООО «Агрофирма Ялтау».

ООО «Агрофирма Ялтау» был зарегистрирован 10 октября 2007 года.

Юридический адрес хозяйства: 423257, Республика Татарстан, Лениногорский район, п. Подлесный, ул. Бугульминский тракт.

Телефон: +7 (85595) 38773

Email: yaltau@mail.ru

ИНН: 1649015530

КП: 164901001

Руководитель: Сагдеев Риваль Ильгизович.

ООО «Агрофирма Ялтау» расположен в Лениногорском районе, относящемся к «Закамской» природно-экономической зоне Республики Татарстан. Расстояние от хозяйства до республиканского центра г. Казань 340 км., до районного центра Лениногорск 17 км., связь с которыми осуществляется по автомагистрали «Казань – Лениногорск» с асфальтовым покрытием. Удалённость от ближайшей железнодорожной станции «Агрофирма Ялтау» 3 км. Рассматривая внутрихозяйственную дорожную инфраструктуру нужно отметить, что она находится в хорошем состоянии.

ООО "Агрофирма Ялтау" занимается производством мяса.

Населенные пункты хозяйства электризованы, газифицированы и обеспечены телефонной связью. Перевозка грузов осуществляется автомобильным транспортом. Агрофирма имеет асфальтированную дорожную сеть [6].

Важнейшие пункты реализации основных видов продукции: расположены в г. Бугульма, а также районном центре.

Базы закупки основных видов материально - технических ресурсов: сельскохозяйственных машин и запчастей, горюче-смазочных материалов, строительных материалов, средств ухода за растениями и некоторых видов удобрений располагаются в г. Лениногорск.

Земля является первой предпосылкой и естественной основой общественного производства, а в сельском хозяйстве – основным средством производства. Изучение состояния и использования земельных фондов следует начинать с определения состава земель и структуры сельскохозяйственных угодий в ООО «Агрофирма Ялтау. К сожалению изучаемом хозяйстве ООО «Агрофирма Ялтау» не имеются сельскохозяйственные угодья, поэтому анализ земельного фонда и его структуры не представляется возможным.

Кроме размеров землепользования и концентрации производства, на эффективность производства влияют природные условия местности.

Климат местности, где находится хозяйство – умеренно-континентальный, он формируется в основном под влиянием континентальных воздушных масс умеренных широт. Морские полярные массы проникают на территорию Республики Татарстан периодически, часто наблюдается вторжение холодных арктических и тёплых воздушных масс. Арктические массы обычно приходят с Карского моря, чаще весной и осенью, вызывая весенние и осенние заморозки. Тропические массы проникают летом из средней Азии, вызывая засухи, а зимой со Средиземного моря, в результате чего случаются оттепели.

Зима обычно холодная, средняя температура самого холодного месяца – января составляет – 14-15С, а в отдельные дни может понижаться до -40С. Промерзание почвы достигает к концу зимы 150 см, обычная максимальная высота снежного покрова – 30-70 см в зависимости от рельефа. Снежный покров полностью сходит к середине апреля. Весна продолжается до

середины июня, тёплые периоды с дождями чередуются с холодными. Лето жаркое. Осень наступает в сентябре и характеризуется неустойчивой погодой.

Весенние заморозки бывают в мае и даже июне, а осенние начинаются с конца августа. Дата перехода температур через +5С – 24 апреля, а через +10С – 5 мая. Продолжительность периода, в течении которого температура поднимается выше 5С, составляет только 175 дней, а выше 10С – 140 дней.

Количество осадков составляет в среднем по годам, 380-500 мм, и по периодам вегетации растений выпадают крайне неравномерно. Из пяти лет, как минимум, один год бывает засушливым, а период уборки сельскохозяйственных культур зачастую совпадает с периодом непрерывных дождей. Влажность воздуха на протяжении вегетационного периода колеблется от 51% до 78%. В летние месяцы в почве наблюдается недостаток влаги.

Ветер неустойчивый летом – северо-западного, а зимой – юго-западного направления. Сила ветра равна 12-14 м/с летом, а зимой до 20 м/с, порывистый.

Хозяйство располагается в лесостепной зоне. Преобладающим видом почв на территории хозяйства являются черноземы и серые лесные, по почвенным разновидностям суглинки и подзол, со средним почвенным плодородием. Непосредственное влияние на проведение сельскохозяйственных работ оказывает также рельеф местности – холмистая равнина, и сильная изрезанность территории лесопосадками и оврагами.

Наиболее крупным источником влаги на территории хозяйства является река «Шешма». Также имеются небольшие озера и родники, заболоченные почвы. Что немаловажное значение имеет для искусственного орошения различных сортов капусты и ранних сортов селекционного картофеля.

Таким образом, можно отметить особенности хозяйства в его непосредственной близости к крупным городам, также недалёким расположением от районного центра, и основных пунктов материально-технического снабжения и сбыта продукции.

Несмотря на всю значимость влияния природных факторов, на эффективное ведение сельского хозяйства, также большое значение на этот процесс оказывает организационно-производственная структура и специализация хозяйства.

Уровень рентабельности в периоде с 2015 по 2017 года колеблется, но в целом говорит о недостаточной степени производственной деятельности ООО "Агрофирма Ялтау", так как данный показатель в 2017 году ниже, чем в предыдущие 2 года.

Уровень суммы прибыли по всем показателям из года в год колеблется. В 2017 году сумма прибыли в ООО «Агрофирма Ялтау» находится существенно ниже, чем в среднем по РТ [6].

Уровень рентабельности в 2017г. понизился на 15,5% и составил 0,9%.

Ранее было определено, что ООО "Агрофирма Ялтау" главным образом специализируется на производстве мяса. Для более полного изучения этого вопроса рассмотрим ниже представленную таблицу 3.

Таблица 3 - Расчет средней продуктивности животных в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ за 2015-2017 годы

Показатели	Годы		
	2015	2016	2017
Поголовье свиней на выращивании и откорме, гол	18087	13615	14251
Среднесуточный привес живой массы молодняка и откорма свиней, гр.	681	697	687

Значение показателя среднесуточного привеса живой массы свиней из года в год колеблется.

Товарность мяса в ООО «Агрофирма Ялтау» из года в год повышается. Так с 101,5% в 2016 году товарность мяса повысилась на 7,8 процентных пункта и в 2017 году составила 109,3%.

Таблица 4 - Динамика уровня товарности мяса в ООО "Агрофирма Ялтау" Лениногорского района РТ за 2016-2017 годы

Показатели	Годы	
	2016	2017
Объем валовой продукции, ц.	3771	2637
Объем реализованной продукции, ц.	3828	2882
Уровень товарности, %	101,5	109,3

Таблица 5 - Показатели экономической эффективности сельскохозяйственного производства в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ за 2015-2017 годы

Показатели	Годы		
	2015	2016	2017
Денежная выручка от реализации продукции, всего	434583	316182	273076
в т.ч на 1 работника	1738	1597	1728
Валовый доход, всего	59259	46953	39058
В т.ч на 1 работника	237	237	248
Затраты на производство, всего	423919	307696	267406
Затраты на 1 руб. ВП текущих ценах	1,45	1,28	1,12
Прибыль(+), убыток (-) до налогообложения всего	3915	4365	2278
Уровень рентабельности, %	0,9	1,4	0,9
Рентабельность от продаж	2,5	1,8	2,1

Анализируя таблицу 5 можно сделать следующие выводы об экономической эффективности использования основных факторов производства. Саму эффективность производства можно увеличить за счет увлечения стоимости валовой продукции, суммы валового дохода, суммы прибыли. Также необходимо увеличить использование земельных и трудовых ресурсов, а также снизить издержки производства.

Проанализируем показатели стоимости валовой продукции изучаемое хозяйство - рентабельно, хотя незначительно

Уровень рентабельности в периоде с 2015 по 2017 года колеблется, но в целом говорит о недостаточной степени производственной деятельности ООО "Агрофирма Ялтау", так как данный показатель в 2017 году ниже, чем в предыдущие 2 года.

Уровень суммы прибыли по всем показателям из года в год колеблется. В 2017 году сумма прибыли в ООО «Агрофирма Ялтау» находится существенно ниже, чем в среднем по РТ.

Уровень рентабельности в 2017г. понизился на 15,5% и составил 0,9%.

2.2. Анализ организационной структуры в ООО «Агрофирма Ялтау»

Организационная структура ООО «Агрофирма Ялтау» представляет собой совокупность обслуживающих и производственных подразделений, которые организуют свою деятельность на основе разделения труда. Производственная структура является главным составляющим в организационной структуре ООО «Агрофирма Ялтау».

Под производственной структурой следует понимать закономерную связь и соотношение всех отраслей и элементов производства, построена производственная структура по отраслевому принципу.

В процессе производственной деятельности между сотрудниками предприятия и его структурными подразделениями, управляющей и управляемой подсистемами устанавливаются постоянные производственные связи. Они носят информационный, технологический, трудовой, финансовый, управленческий характер. В целом они характеризуют организационную целостность, интеграцию, объединение элементов данной системы. Требования к этим связям противоречивы. С одной стороны для устойчивости работы системы необходимо, чтобы связи были стабильны, устойчивы; с другой – включение новых участников производства новых

факторов производства требует функциональной гибкости, подвижности связей.

Организационная структура- состав относительно обособленных внутрихозяйственных подразделений и их размещение по территории хозяйства.

Подразделения и работники ООО «Агрофирма Ялтау» выполняют определённую функцию управления, образуют функциональную подсистему управления. Различают техническую, экономическую, производственную, хозяйственных внешних связей и социальную подсистемы управления.

Функции управления деятельностью предприятия реализуются подразделениями аппарата управления и отдельными работниками, которые при этом вступают в экономические, организационные, социальные, психологические отношения друг с другом.

Многообразие функциональных связей и возможных способов их распределения между подразделениями и работниками определяет разнообразие возможных видов организационных структур управления. Все эти виды сводятся в основном к четырём типам организационных структур:

а) линейная структура- используется в системах управления производственными отделами, участками, цехами. Не рассчитан на управление большим предприятием, так как не включает в себя научные и проектные организации, разветвлённую систему связей с поставщиками и потребителями.,

б) функциональная структура -углубление функционального разделения управленческого труда, обособление функций и специализация подразделений управления. Практически не используется, т.к. нарушается принцип единства управления, снижается ответственность исполнителей.

в) линейно-функциональный (смешанный) - наиболее применяемая. При ней функциональные подразделения действуют на правах штаба при линейных руководителях, помогая им в решении отдельных управленческих задач,

г) матричный – сочетание традиционной линейно-функциональной системы с созданием тематических проблемных групп специалистов.

Любое хозяйство состоит из множества внутрихозяйственных подразделений, производственных, обслуживающих, вспомогательных, подсобных. Состав и размещение внутрихозяйственных подразделений внутри хозяйства называется организационной структурой данного предприятия.

Нужно отметить, что на данный момент в хозяйстве ООО «Агрофирма Ялтау» существует двух ступенчатая структура управления это обусловлено, прежде всего, уменьшением размеров производства, высоким уровнем концентрации производственных подразделений. Что же касается организационной структуры, то здесь нашло своё отражение отраслевая или цеховая структура управления, при которой одинаковые по специализации внутрихозяйственные подразделения, выполняющие работы по производству однородного продукта или части его, независимо от территориального расположения объединяются в специализированные отделы.

Состав, соподчиненности и взаимосвязи звеньев или отдельных работников аппарата управления, функционирующих для достижения определенной цели, характеризуют структуру управления. Структуру управления по вертикали расчленяют по ступени, а по горизонтали - на звенья управления.

Под организационной структурой производства следует понимать состав относительно обособленных внутрихозяйственных подразделений и их размещение по территории хозяйства.

На основе организационной структуры складывается своя специфическая структура управления. Основой структуры управления служит штатное расписание, должностные инструкции работников управления, применяемые методы управления.

Особенности организации управления в животноводстве связаны с технологическими характеристиками этой отрасли, физиологии животных. В

отрасли животноводства руководители отделений, специалисты зоотехнической и ветеринарной служб работают в тесном взаимодействии с другими звеньями аппарата управления предприятия. Задача этой отрасли – увеличение производства высококачественной продукции животноводства при наименьших затратах труда и средств на основе внедрения передовой технологии содержания, кормления животных и ухода за ними.

Экономическая служба хозяйства играет одну из ключевых ролей в деятельности ООО «Агрофирма Ялтау». Так, главный экономист занимается организацией оплаты труда работников, осуществляет анализ хозяйственной деятельности. У главного экономиста в функциональной соподчинённости находятся почти все службы хозяйства.

В бухгалтерию входят: помимо главного бухгалтера и его заместителя, ещё 2 бухгалтера, программист и кассир занимающиеся учетом операций и мероприятий, проводимых в хозяйстве.

За поддержание должного уровня всей техники и обеспечение непрерывной работы автотранспорта круглый год в ООО «Агрофирма Ялтау» отвечает заместитель директора по технике, в подчинении которого находится более 10 работников, заведующий ремонтной мастерской, начальник гаража и подчинённый им персонал.

Отдел кадров осуществляет прием и увольнение кадров, учет военнообязанных, ведет график отпусков.

Заместитель директора по торговле занимается реализацией полученной продукции.

Строительная служба занимается строительством зданий и сооружений, капитальным ремонтом, текущим ремонтом, строительством жилых домов.

Юридический отдел занимается вопросами правового обеспечения на предприятии.

Специализация производства является объективным и закономерным проявлением процесса общественного разделения труда. Этот процесс непосредственно связан с общим процессом развития самого общества. Чем

выше ступень общественного развития, чем более совершенны его производительные силы, тем шире применяются сложные технологии и другие достижения научно-технического прогресса, тем более необходимым становится закономерное углубление специализации производства.

Сельскохозяйственное производство в размещении непосредственно связано со специализацией. Специализация - это есть процесс сосредоточения деятельности предприятия, какой либо зоны или экономического района на развитии той или иной отрасли, или на производстве определенных видов продукции.

Экономическое значение специализации сельского хозяйства состоит в следующем: позволяет более эффективно использовать природно-климатические условия зоны; способствует концентрации материальных и финансовых ресурсов на производстве продукта; приводит к совершенствованию технологических процессов производства путем внедрения комплексной механизации и автоматизации.

Таблица 6- Структура товарной продукции

Виды производства	Годы			Выручка сред.показатель руб.	Структура %
	2015	2016	2017		
мясо, ц.	4346	3205	2743	264567	100

Все это способствует достижению главной цели специализации - повышению производительности труда и экономической эффективности производства, росту объемов производства.

Для всесторонней характеристики специализации сельскохозяйственных предприятий принимается система показателей, наиболее важными среди которых являются показатели структуры товарной продукции. Главными среди них является показатель структуры товарной

продукции по видам. В изучаемом хозяйстве один вид в структуре- это производстве свинины.

Обобщающим показателем, характеризующим уровень специализации и позволяющим проследить тенденцию, является коэффициент специализации сельхоз предприятия:

$$K_c = 100 / \sum p (2i-1), \text{ где}$$

p – удельный вес каждой отрасли в структуре товарной продукции;

i – порядковый номер отрасли по удельному весу в структуре товарной продукции в ранжированном ряду, начиная с наивысшего.

Коэффициент специализации в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ равен:

$$K_c = \frac{100 * 1}{100} = 1$$

Величина коэффициентов уровня специализации в интервалах:

- а) до 0,2 – слабый уровень специализации;
- б) от 0,21 до 0,4 – средний уровень специализации;
- в) от 0,41 до 0,6 – высокий уровень специализации;
- г) свыше 0,6 – глубокая специализация

Коэффициент специализации ООО "Агрофирма Ялтау" Лениногорского района Республики Татарстан, равный 1.0, говорит о глубоком уровне специализации.

Узкая (одноотраслевая) специализация представляет собой наиболее законченную и последовательную форму, отвечающую высокому уровню развития производительных сил - индустриальному сельскому хозяйству. Она бывает предметной (производство определенного сельскохозяйственного продукта) и функциональной (технологической, или постадийной).

Примерами узкой технологической специализации в птицеводстве могут служить фермы по выращиванию племенных несушек, производству

яиц, выведению в инкубаторах суточных цыплят, выращиванию мясных цыплят, переработке бройлеров на мясокомбинатах. В свиноводстве это фермы по разведению племенного скота, выращиванию подсвинков для откорма, откорма свиней до рыночных кондиций.

Специализация хозяйства играет важную роль, так как создает условия для увеличения прибыли, объема производства, улучшения качества продукции, снижения издержек производства, повышения производительности.

В сущности, планирование является одним из основных методов управления, как непосредственно производством, так и общеэкономической деятельностью предприятия. И потому может быть рассмотрен как определённый механизм, который в общем случае может быть определён, как система средств, методов и форм воздействия на экономические интересы трудовых коллективов с целью ориентации их деятельности на повышение эффективности производства. При этом основой развития и функционирования форм и методов являются объективные экономические законы, осознанное использование которых осуществляет действительно научное управление [10].

В основном в начале года в хозяйстве составляется текущий общехозяйственный план, т.е. бизнес-план на текущий год, который утверждается на общем собрании коллектива. На основании бизнес-плана составляются отдельно оперативные планы по отраслям.

В растениеводстве:

- а) на несение — полевые работы;
- б) на период вегетации сельскохозяйственных растений (защита растений от вредителей и болезней, подкормка и обработка после сена);
- в) на уборочные работы который включает уборка урожая сен озимых и вспашку зяби.

Основой в составление вышеуказанных оперативных планов является технологические карты, разработанные в хозяйстве.

Отдельные показатели этих планов доводятся до исполнителей на оперативных совещаниях.

В животноводстве:

- а) оперативный план на зимне-стойловый период содержание скота;
- б) оперативный план на летне-лагерный период содержание скота.

В оперативных планах по животноводству указываются надои от коров на определенный период, средние - суточные привесы, получение телят и поросят, продажа: молока и мяса.

План в основном разрабатывает учетно-экономическая служба с участием главных специалистов.

Плановые показатели разрабатываются на основании расчетов пяти предыдущих лет с учетом технико-экономических показателей хозяйства на соответствующий год.

В ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района ежедневно проводятся «планерки», на которых присутствуют специалисты хозяйства.

План наряда таков:

1. Проведение итогов за предшествующий день;
2. Распределение заданий.

Затем специалисты доводят задания до исполнителей на их рабочих местах. Трактористам и комбайнерам в мастерской, где утром собираются все работники, а животноводам на их рабочих местах. Задания могут доводиться в устной и письменной форме.

Таким образом, в ООО «Агрофирма Ялтау» нормирование работ в животноводстве организовано на достойном уровне. Каждому виду работ установлены нормы выработки, нормы обслуживания.

При установлении норм главный экономист пользуется типовыми справочниками, тарификационными соглашениями. Экономист и специалисты выезжают на место работы животноводов и проводят фотохронометражные наблюдения и обрабатывают полученные данные и рассчитывают нормы выработки и нормы обслуживания. Многие хозяйства в

таких случаях вместо улучшения организации труда до уровня, предусмотренного в типовых нормах, при котором обеспечивается повышение производительности труда, применяют заниженные нормы.

Таблица 7 - Работа экономического отдела ведется, опираясь на ежемесячный план работы главного экономиста

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок исполнения
1.	Оперативная отчетность по заработной плате	1-3 числа
2.	Оперативная отчетность №2 ФЭ «Результаты финансово-хозяйственной деятельности с/х товаропроизводителей»	3-5 числа
3.	Проверка нарядов начисления заработной платы в хозяйстве	1-5 числа
4.	Отчет по оплате труда	10-15 числа
5.	Составление прихода-расхода денежных средств, экономических показателей за месяц	15-18 числа
6.	Подведение итогов за месяц со специалистами хозяйства	18-20 числа
7.	Составление приложений к бухгалтерскому балансу	20-22 числа
8.	Проведение совещаний с работниками по отраслям (ферма, автопарк и т.д.)	23-28 числа
9.	Составление стратегических планов по развитию эффективности предприятия	

В хозяйстве разработку норм производства продукции в животноводстве и расценок за продукцию стараются осуществлять исходя из технически обоснованных норм обслуживания животных, с учетом типа содержания животных, степени механизации процессов труда и достигнутого уровня продуктивности.

2.3. Кадровая служба производства, анализ деятельности в ООО «Агрофирма Ялтау»

Развитие деятельности в ООО «Агрофирма Ялтау» определяется тем, насколько оно обеспечено рабочей силой по каждой категории, профессии, какова ее квалификация. Рассмотрим численность работников по категориям за последние 3 года по данным таблицы 8.

Таблица 8 - Численность работников ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ по категориям за 2016 – 2017 годы

Показатели	Годы	
	2016	2017
Рабочие постоянные	128	122
Рабочие временные и сезонные	-	-
Служащие	16	14
Итого:	144	126
Работники занятые в подсобных предприятиях, чел	14	17
Работники жилищно-коммунального хозяйства и культурно- бытовых учреждений	-	-
Работники торговли и общественного питания, чел	-	-
Работники, занятые на строительстве хозспособом	-	-
Всего:	158	153

Анализ таблицы показывает, что численность рабочих постоянных уменьшается из года в год и в среднем за 2 года она составляет 155 человек. Численность служащих с каждым годом уменьшается и в 2017 году составляет 14 человек. Количество работников в целом по всей организации

из года в год имеет тенденцию к стабильному снижению. Так из 198 работника в 2015 году численность снизилась на 13% и составила 153 человек.

Рассмотрим подробнее использование трудовых ресурсов в ООО «Агрофирма Ялтау», а именно рассчитаем уровень использования запаса труда в процентах за все 3 года.

Таблица 9 - Использование трудовых ресурсов в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ за 2015 - 2017 годы

Показатели	Годы			В 2016 г. в среднем по РТ
	2015	2016	2017	
Среднегодовое число работников занятых в сельскохозяйственном производстве, чел	198	158	153	119
Годовой запас труда, тыс. чел.-час.	36,04	28,8	27,8	216
Фактически отработано, тыс. чел.-час.	55	45	44	232
Уровень использования запаса труда, %	152,6	156,2	158,3	107,6

По итогам таблицы видно, что трудовые ресурсы ООО "Агрофирма Ялтау" используются рационально, заметна тенденция к увеличению уровня использования запаса труда. В сравнении с 2016 годом в 2017 году значение данного показателя повысилось на целых 2%. Так же отчетливо видно, что численность работников стремительно сокращается. Так в 2017 году численность работников понизилась с 581 до 531, что равно 50 работникам. За период с 2015 по 2017 год численность работников уменьшилась на 8,6%.

2.4. Анализ условий труда кадров в ООО «Агрофирма Ялтау»

На данный момент ООО «Агрофирма Ялтау» полностью укомплектован руководящими работниками и специалистами. Заместитель генерального директора по кадрам и социальным вопросам вплотную занимается наймом работников, выдвигает предложения генеральному директору о продвижении их по службе. На руководящие должности нанимается высококвалифицированный персонал с испытательным сроком, который назначает лично генеральный директор по результатам собеседования.

На сегодняшний день состав работников аппарата управления насчитывает более 20 человек. Знания работников аппарата управления соответствуют потребностям организации. Средний возраст аппарата управления составляет 38 лет, средний стаж работы- 12 лет. 8 руководителей хозяйства удостоены высокого звания «Заслуженный работник сельского хозяйства».

Хозяйство большое внимание уделяет состоянию организации и условиям труда руководителей хозяйства и специалистов. Руководители и специалисты располагаются в современном, обустроенном административном здании, оснащённом современной техникой, телефонной связью, Интернетом. Руководители и многие специалисты обеспечены служебным транспортом.

Оплата труда руководителей и специалистов хозяйства осуществляется по утвержденным штатным расписанием окладам. В хозяйстве существуют методы стимулирования их труда, по окончании отдельных этапов реализации производственных программ, производится премирование работников аппарата управления, не остаются без внимания и профессиональные праздники. Установлена выплата материальной помощи, предоставляются санаторно-курортные путевки. Организуются в хозяйстве бесплатные праздничные концерты с участием заслуженных артистов РТ,

предоставляются льготные услуги транспорта, проведение агротехнических мероприятий, приобретение продукции, произведенной на предприятии.

Задача управления состоит в том, что обеспечивать рациональное построение рабочих процессов и наиболее эффективное использование ресурсного потенциала хозяйства для получения максимального количества конечной продукции при минимальных затратах на ее производство, т.е. правильную организацию управленческого труда. Любая трудовая деятельность невозможна без определенной организации, разделение труда, без определения места и функции каждого человека в трудовом процессе.

Организации управленческого труда требует научного подхода, т.е. применения достижения науки и передовой практики.

Современное развитие общества показывает, что успешная деятельность организации во многом зависит от умелого и грамотного руководства. В свою очередь необходимо помнить, что любая организация представляет собой единое целое и если работу самого руководителя не организовать должным образом, то руководитель не сможет работать эффективно, что несомненно повлияет на работу всей организации.

Если руководитель не спланирует и правильно не организует свою работу, то это приведет к потерям рабочего времени, лишнему перенапряжению и в конечном счете скажется на качестве управления.

Целью данного раздела, является рассмотрение организации управленческого труда. То есть, как организовать работу руководителя и главных специалистов, чтобы их труд был наиболее эффективным. Но следует помнить, что труд руководителя и специалистов настолько специфичен, что правильно организовать его довольно проблематично. Умение эффективно руководить, что это, наука или искусство? Однозначного ответа на этот вопрос, наверное, не даст никто. Можно лишь предположить, что это некий синтез науки и искусства управления.

Руководитель, как особый вид работников, является важной составной частью коллектива. Коллектив только тогда достигнет цели, если все будут

работать в духе сотрудничества и взаимопонимания. Но когда руководитель не может правильно организовать работу, то все усилия остальных членов коллектива будут напрасны.

Мы рассмотрели особенности работы руководителя, но для эффективной организации труда необходимо выяснить, чем занимается руководитель и специалисты в течение рабочего дня. Как уже было отмечено выше, рабочий день руководителя не лимитирован и разнообразен. Если представить в общем виде, то можно сказать, что руководитель в течение своего рабочего дня выполняет следующие виды работ (по данным разных источников):

Запланированные заседания, встречи - 60 - 65%;

Разговоры по телефону - 3 - 6%;

Работа с документами- 17 - 22%;

Поездки, осмотры - 3 - 7%;

Незапланированные встречи - 7%;

Отдых - 2%;

Приведенные выше данные характеризуют общую ситуацию и варьируют в зависимости от особенности труда. Руководитель или исследователь, занимаясь анализом трудового процесса, должен учитывать особенности своей организации. Для всестороннего и полного анализа затрат рабочего времени необходимо проводить постоянную работу по учету затрат.

Использование ресурсов труда 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 его оплаты. Только при таких условиях создаются возможности для наращивания темпов расширенного воспроизводства.

Основные направления деятельности ООО «Агрофирма Ялтау» зафиксированы в Уставе организации. С момента создания Общества генеральный директор и его заместители ориентируются на применение современных методов управления. Генеральный директор и другие руководители постоянно анализируют оценку собственной деятельности и стимулируют персонал в части его совершенствования. В результате рабочих совещаний определяют критерии результативности работы руководителей разного уровня, по которым каждый руководитель проводит самостоятельную оценку, совершенствует свою работу или дает предложения по улучшению деятельности ООО «Агрофирма Ялтау». Целью организации руководство считает создание высокого уровня взаимодействия персонала на основе информированности, оптимальной организации деятельности, творческой активности.

Политика предприятия направлена на развитие и улучшение качества выпускаемой продукции, повышение квалификации персонала, улучшение условий труда и отдыха.

В процессе управления сельскохозяйственным производством возникают многочисленные вопросы технического и технологического характера, организационные вопросы, которые отличаются по значению и содержанию, степени сложности, специфики конкретной обстановки и многими другими признаками. Их повседневное решение является основным содержанием оперативного управления.

В процессе оперативного управления руководители и специалисты разрабатывают краткосрочные планы и доводят их производственным коллективам, распределяют рабочую силу, устанавливают последовательность с/х операций, следят за тем, чтобы исполнители были обеспечены необходимыми инструментами, маневрируют материальными ресурсами хозяйства, организуют своевременный контроль за качеством выполняемых работ, ведут учет, анализ результатов труда и т.д. Все

перечисленные функции можно объединить в 3 группы: планирование, регулирование и контроль.

Руководителям подразделений же в процессе оперативного управления приходится выполнять большой объем работ, связанных с технологией производства и организацией труда. В крупных подразделениях для осуществления этой работы у руководителя есть помощники.

Руководители подразделений в ходе производства тесно связаны между собой. Деятельность подразделений, а также текущую оперативную работу программируют, контролируют, регулируют руководитель хозяйства, главные специалисты. Следовательно, в оперативном управлении участвуют все работники аппарата управления.

Организация диспетчерской службы позволяет значительно повысить производительность управленческого труда, расширить норму управляемости и повысить эффективность управления.

3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ В ООО «АГРОФИРМА ЯЛТАУ» ЛЕНИНОГОРСКОГО РАЙОНА РТ

3.1. Система мероприятий по организации труда кадров в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ

Создание мероприятий по организации труда кадров позволит, с одной стороны, сохранить здоровье кадров в ООО «Агрофирма Ялтау», а с другой стороны повысить работоспособность и производительность труда, сохранить кадровый состав и улучшить дисциплину в производстве.

Рассмотрим численность и заработную плату работников ООО «Агрофирма Ялтау» в таблице 10.

Таблица 10 - Отчет о численности и заработной плате работников организации

Показатель		Среднегодовая численность, человек	Начислено за год заработной платы
Наименование	Код		
Всего	010	158,00	36 966
Занятые в сельскохозяйственном производстве – всего	020	140,00	32 676
Рабочие постоянные	030	125,00	28 077
Трактористы-машинисты	031	7,0	1 817
Работники свиноводства	034	57,00	12 930
Служащие	050	15,00	4 599
Руководители	051	5,0	1 981
Специалисты	052	10,00	2 618
Работники, занятые в подсобных промышленных предприятиях и промыслах	070	18,00	4 290

С целью выяснения удовлетворения работников ООО «Агрофирма Ялтау» в содержании работы, организацией труда, организацией отпусков и дисциплины труда, продвижением в карьере и заработной плате нами был проведен опрос, который показал следующие результаты (Рис.3).

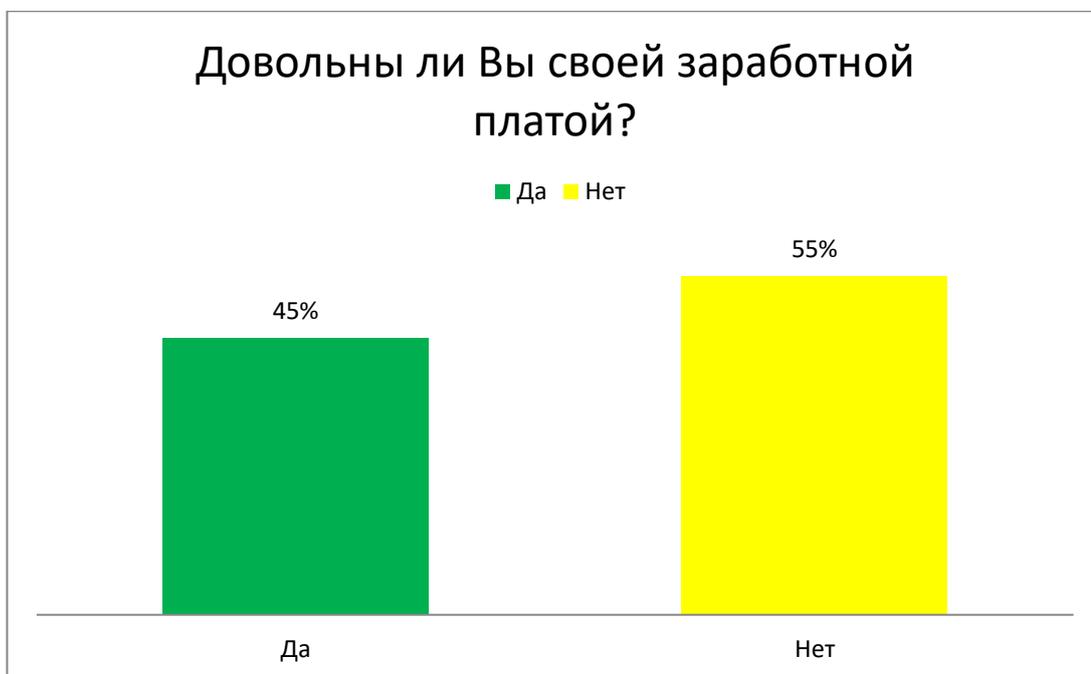


Рис. 3 – Опрос по заработной плате



Рис.4- опрос об организации труда

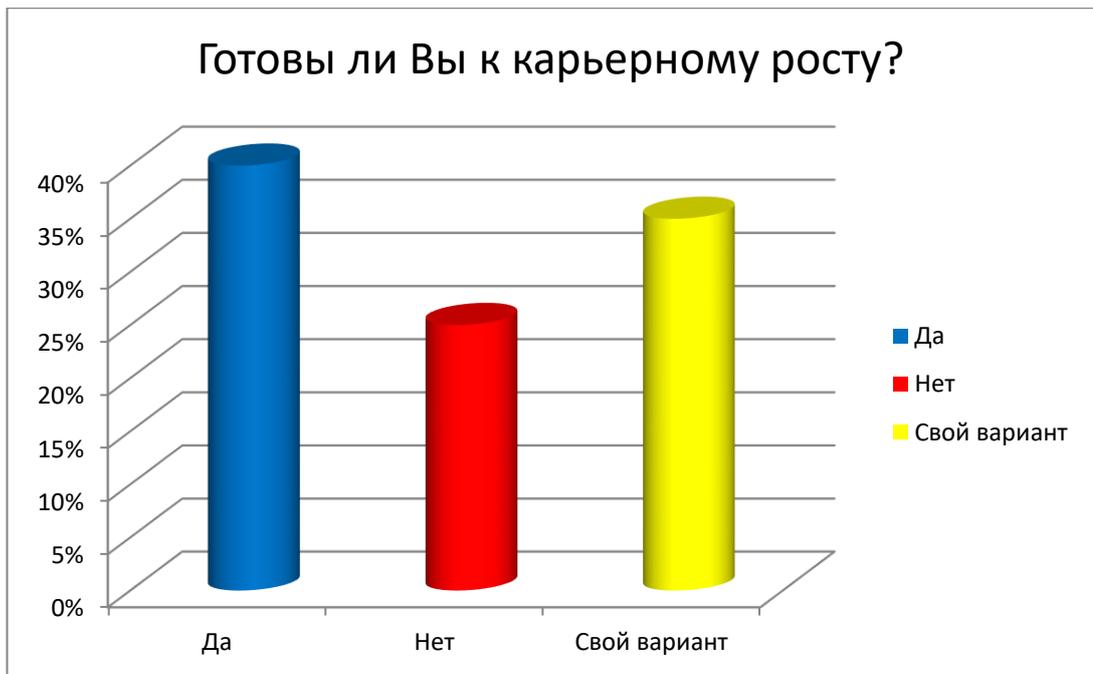


Рис.5- опрос о готовности к карьерному росту

Таким образом, 45% опрошенных работников ООО «Агрофирма Ялтау» довольны заработной платой, остальные отметили, что есть недовольства по заработной плате и хотели бы дополнительных надбавок и премий.

Хорошие результаты показал вопрос об организации работы ООО «Агрофирма Ялтау», большинство респондентов довольны организацией работы, сплоченность и считают, что есть возможности для дальнейшего совершенствования.

По вопросу карьерного роста большинство работников готовы к карьерному росту, но отметили, вакантных мест на данном производстве мало.

Главным вопросом было о положении кадров и о их моральном состоянии на работе. Многие отметили высокую утомляемость и большую нагрузку.

Таким образом, проведенный нами анализ дал нам возможности на создание мероприятий по организации труда кадров в ООО «Агрофирма Ялтау».

Существенным и одним из важных является повышение заработной платы. Заработная плата - вознаграждению, оплачиваемому организацией работнику за проделанную работу. Предлагаем выдавать премии и делать надбавки сотрудникам за хорошо выполненную работу.

Таким образом, нужно ввести такую систему оплаты труда, которая будет включать действенные средства стимулирования и мотивации; в дополнение к основной заработной плате, надо установить различного рода льготы для лучших работников.

Как всем известно, для каждого работника успешная карьера является результатом профессиональной деятельности.

Карьера - поступательное продвижение по должностной лестнице, преобразование навыков, квалификационных возможностей и объемов вознаграждения, сопряженных с деятельностью; или фактическая очередность занимаемых ступеней, рабочих мест, расположения в коллективе.

Различают ряд типов в продвижение карьеры: внутриорганизационная – поочередная замена ступеней и занимаемых должностей в рамках одной компании; межорганизационная; компетентная - этапы перемещения профессионала по служебной лестнице в рамках своей профессии, однако, допустимо, в разных организациях; специализированная; неспециализированная; карьера вертикальная; горизонтальная; ступенчатая; карьера скрытая – тип продвижения, являющейся наименее очевидным для окружающих.

Руководство предприимчивой карьерой - это комплекс мероприятий, проводимых профессиональной службой организации, по планированию, компании, мотивации и контролю должностного увеличения сотрудников, исходя из его целей, потребностей, способностей, возможностей и предрасположенностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий учреждения

Таблица 11–Рекомендованные мероприятия по планированию карьеры
в ООО «Агрофирма Ялтау»

Субъект планирования	Мероприятия по планированию карьеры
Сотрудник	Первичная ориентация и выбор профессии Выбор организации и должности Ориентация в организации Оценка перспектив и проектирование роста Реализация роста
Менеджер по персоналу	Оценка при приеме на работу Определение на рабочее место Оценка труда и потенциала сотрудников Отбор в резерв Дополнительная подготовка Программы работы с резервом Продвижение Новый цикл планирования
Непосредственный руководитель (линейный менеджер)	Оценка результатов труда Оценка мотивации Организация профессионального развития Предложения по стимулированию Предложения по росту

Обязательное условие комплексной системы управления карьерным процессом – включение целей, функций, технологий, принципов, структур и

кадров управления карьерой, которые взаимосвязаны между собой. Цели, имеющиеся у систем управления карьерным процессом, должны вытекать из общих целей системы управления персоналом, но однако у них должна быть специфика данной сферы деятельности предприятия в области управления человеческими ресурсами. Целями системы управления карьерным процессом ООО «Агрофирма Ялтау» могут быть:

- 1) Формирование, развитие и рациональное использование профессионального потенциала каждого руководителя и предприятия в целом;
- 2) Обеспечение преемственности профессионального опыта и культуры организации;
- 3) Достижение взаимопонимания между предприятием и менеджером по вопросам его развития и продвижения;
- 4) Создание благоприятных условий для развития и продвижения персонала в рамках организационного пространства.

Программа, которая создается для возможностей продвижения в ООО «Агрофирма Ялтау» должна состоять из следующих услуг:

- 1) Предоставлять обширный спектр информации о вакантных местах и о квалификации, которая нужна, чтобы их занять;
- 2) Указывание на систему, с помощью которой квалифицированные служащие могут претендовать на эти места;
- 3) Оказывать помощь работникам в установлении цели карьеры;
- 4) Поощрение осмысленного диалога между работником и их руководителями о целях этой карьеры.

Общая цель программы развития карьеры - совмещение потребностей и целей работника с текущими или будущими возможностями продвижения, которые имеются на предприятии.

И ещё одним важным фактором по созданию мероприятий по организации труда кадров является улучшение здоровья сотрудников ООО

«Агрофирма Ялтау».

Следует также отметить о необходимости обучения кадров и повышения их квалификации. Ведь обучение кадров на сегодняшний день является одним из самых актуальных вопросов в организации работы кадров, независимо от сферы и масштаба ее деятельности, потому что обучение и развитие сотрудников - это один из сильнейшим инструментов нематериальной мотивации.

Процесс разработки, создания и внедрения системы обучения и развития персонала - процесс довольно затратный и трудоемкий. Поэтому в первую очередь руководитель ООО «Агрофирма Ялтау» совместно с отделом персонала должны разработать четкие цели и задачи данной системы. Для разделения и кооперации труда работников в ООО «Агрофирма Ялтау», мы предлагаем усовершенствовать такой регламентирующий документ, как должностная инструкция.

Таблица 12 - Усовершенствование должностной инструкции в ООО «Агрофирма Ялтау»

№	Необходимость внесения изменений в должностные инструкции
1.	Для перераспределения должностных обязанностей между несколькими сотрудниками
2.	Для усовершенствования организации труда
3.	Для внедрения технических средств
4.	Для увеличения выполняемых работ

С помощью внесения данных изменений повысится производительность труда.

Нужно применять меры по повышению квалификации кадров. Профессиональное развитие оказывает положительное влияние на сотрудников. Повышая квалификацию и приобретая новые навыки и знания, они становятся более конкурентоспособными на рынке и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своего предприятия, так и вне его. Получение в процессе профессиональной

подготовки новых знаний способствует общему интеллектуальному развитию общения, укрепляет уверенность в себе.

Таблица 13 - План рабочего дня в ООО «Агрофирма Ялтау»

Порядок составления	Мероприятия по планированию рабочего времени
1.	изучение бюджета рабочего времени по основным видам деятельности
2.	составление перечня работ
3.	фиксирование продолжительности работ и перерывов
4.	анализ содержания выполняемых работ и определение времени, необходимого для их выполнения
5.	выявление факторов, поглощающих время (телефонные звонки, затяжные совещания, консультации)
6.	согласование предполагаемого объема работ с бюджетом личного времени
7.	составление перспективного плана для определения периодов времени, которые требуются для достижения целей и которое дает представление о предпочтительном распределении времени и целесообразности, очередности задач
8.	организация планирования каждого рабочего дня

При таком планировании рабочего дня, значительно уменьшатся затраты времени.

Так же, для сокращения затрат времени, в ООО «Агрофирма Ялтау» необходимо исключить дублирование функций, проводить ежедневные планерки, что бы каждый специалист принимал участие в обсуждение того или иного вопроса.

С помощью данных мероприятий повысится содержательность работы, повысится производительность труда.

В ООО «Агрофирма Ялтау» нужно разработать систему оценки кадров, которая бы позволила полностью использовать трудовой потенциал работников.

Таблица 14 - Плановая разработка системы оценки персонала в ООО «Агрофирма Ялтау»

№	Необходимые методы оценки персонала
1.	Метод анкетирования
2.	Описательный метод оценки
3.	Метод классификации
4.	Метод сравнения по парам
5.	Метод заданного распределения
6.	Метод шкалы наблюдения за поведением
7.	Метод анкет и сравнительных анкет
8.	Интервью.
9.	Тестирование

В ООО «Агрофирма Ялтау» на сегодняшний день используется менее половины творческого потенциала занятых в нем работников. Для повышения заинтересованности работников в своей работе необходимо иметь четкое представление о составе и структуре экономических интересов в управляемом коллективе; знать и постоянно учитывать интересы не только общие для всего хозяйства, но и специфические – коллективов подразделений, а также различных категорий работников. Без такого знания не может действовать внутренний механизм экономического управления, механизм стимулирования и мотивации труда.

Также необходимо повысить роль «человеческого фактора» и уделять первоначальное внимание на персонал. Ведь успех любого дела в первую очередь зависит от людей.

Таким образом, рекомендуемые мероприятия позволят предприятию при создании мероприятий по совершенствованию организации труда кадров в ООО «Агрофирма Ялтау», что позволит повысить эффективность работы кадров, сократить расходы и сбалансировать интересы кадров в производстве.

3.2. Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий по организации труда кадров в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ

Оценка социально-экономической эффективности организации труда кадров дает нам возможности давать оценку предложенным мероприятиям, намечать пути совершенствования, повышать ответственность руководителей и специалистов ООО «Агрофирма Ялтау», результаты их труда.

Каждому варианту системы управления соответствует определенное значение критерия эффективности. Задачей управления является необходимость найти такой вариант управления, при котором соответствующий критерий принимает самое выгодное значение.

Рассмотрим анализ эффективности предложенных мероприятий в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района Республики Татарстан.

На основании произведенного анализа эффективности предлагаемых мероприятий можно сделать вывод, что в среднем в течение 1 года можно преобразовать действующую неэффективную функцию организации труда кадров управления ООО «Агрофирма Ялтау».

Однако при оценке эффективности предложенных мероприятий существенное значение имеет не только управленческий эффект, получаемый предприятием, но и экономический эффект.

Таблица 15 - Анализ эффективности предложенных мероприятий в ООО «Агрофирма Ялтау»

№	Направление совершенствования	Время реализации	Описание ожидаемого результата	Срок получения ожидаемого результата
1.	Разработка, создание и внедрение выделенного отдела кадров	1 мес.	<ul style="list-style-type: none"> - Функционирование полноценной кадровой службы с квалифицированными специалистами в области организации труда. - Возможность реализации новых проектов в организации труда кадров. - Возможность совершенствования важнейших методов: адаптация, мотивация, аттестация, обучение и развитие, управление деловой карьерой. 	от 3 месяцев до полугода.
2.	Внедрение в организационную структуру ООО «Агрофирма Ялтау» элементов партисипативного управления	до 1 месяца	<ul style="list-style-type: none"> - Частичная либерализация жесткой управленческой структуры, способствующая созданию благоприятного морально-психологического климата в коллективе. - Повышение уровня трудовой нематериальной мотивации сотрудников за счет возможности участия в общеорганизационных вопросах. 	до полугода

Продолжение таблицы 15.

			<ul style="list-style-type: none"> - Повышение результативности принятия управленческих решений и реализации организационных проектов. - Повышение уровня качества труда работников за счет делегирования ответственности при принятии важных решений и реализации проектов. 	
3.	Совершенствование процедуры аттестации персонала	2 мес.	<ul style="list-style-type: none"> - Возможность своевременного выявления потребности в обучении и повышении квалификации работников. 	До полугода.
4.	Разработка и внедрение полноценной системы обучения и развития персонала	До полугода	<ul style="list-style-type: none"> - Повышение уровня квалификации и профессиональных знаний сотрудников. - Возможность формирования качественного кадрового резерва для дальнейшего развития производства. 	от 8 месяцев до 1 года.
5.	Совершенствование системы организации работы кадров	до 1 года	<ul style="list-style-type: none"> - Возможность профессионального роста. - Возможность привлечения молодых специалистов. - Возможность дополнительной мотивации сотрудников к повышению качества и производительности труда и получению новых профессиональных знаний и навыков. 	От 1 года и более

Таблица 16 - Удельный вес затрат на управление персоналом в структуре общих расходов ООО «Агрофирма Ялтау»

№	Вид расходов	2016 год	В % к итогу	2017 год	В % к итогу
1.	Общий фонд расходов, тыс. руб.	11257,8	-	11854,3	-
2.	Фонд ОТ управленческого персонала, тыс. руб.	2412,1	21,4	2528,5	21,3
3.	Фонд ОТ работников структурных подразделений, тыс. руб.	2394,0	21,3	2427,6	20,5
4.	Расходы на оплату социального пакета, тыс. руб.	4899,5	43,5	5053,4	42,6
б.	Прочие расходы, тыс. руб.	1460,4	13,0	1750,3	14,7

Обобщающие показатели используют в качестве критерия эффективности производства и управления. Они характеризуют конечные результаты (объем производства, прибыль, рентабельность, время и другие), и частные показатели использования отдельных видов ресурсов (труда, основных фондов, инвестиций).

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В современном мире переход к рыночной экономике вызвал большие изменения в сельском хозяйстве и агропромышленном комплексе страны. Важнейшей задачей в этих условиях является обеспечение населения страны перерабатывающей промышленности необходимым сельскохозяйственным сырьем. Решение этой задачи связано с увеличением производства сельскохозяйственной продукции на основе повышения экономической эффективности сельскохозяйственного производства. Важным резервом роста его эффективности является совершенствование управления производством. Поэтому рационализации организации труда руководителей и специалистов на сельскохозяйственных предприятиях должно уделяться большое внимание.

Рациональная система управления производством обеспечивает своевременную реализацию принятых решений, достижения намеченных целей при минимальных затратах на управленческий аппарат, что приводит к постоянному росту производства продукции и услуг, производительности труда, лучшему использованию ресурсов, повышению рентабельности производства.

Конечной целью выпускной квалификационной работы явилась разработка мероприятий по совершенствованию организации труда кадров ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района Республики Татарстан. Как показали результаты проведенного исследования, природно-экономические условия хозяйства благоприятные для ведения сельского хозяйства.

В целом, показатели экономической эффективности производства в хозяйстве на довольно высоком уровне, по сравнению с аналогичными хозяйствами республики. Уровень рентабельности в 2017г. понизился на 15,5 % и составил 0,9 %,

В хозяйстве сложилась трехступенчатая территориальная структура управления производством, которая имеет определенные недостатки: низкий уровень управляемости, главные специалисты используются как советчики, низкая адаптация к изменениям внешних условий.

Штатное расписание в целом соответствует нормативным требованиям, но есть незначительные отклонения. Норма управляемости руководителя хозяйства превышает оптимальные показатели, что обуславливает необходимость совершенствования структуры управления в хозяйстве.

Для повышения эффективности управления в ООО «Агрофирма Ялтау» Лениногорского района РТ, мы можем предложить следующие мероприятия:

1. Обеспечение управления производством на всех его уровнях, высококвалифицированными молодыми специалистами, знающими и умелыми организаторами своего дела, то есть на каждого главного специалиста следует возложить функции не только технолога, но и организатора производства в своей отрасли (службе);

2. Необходимо непрерывное теоретическое и практическое обучение руководителей нового типа: высокопрофессиональных, компетентных в экономических, социальных и технологических вопросах, с высоким чувством ответственности за результаты деятельности предприятия;

3. Наряду с совершенствованием структуры управления в хозяйстве необходимо более активно проводить работу по внедрению современных средств связей (мобильной), компьютеризацию;

4. Также следует учитывать психологический климат в коллективе, условия жизни работников хозяйства и членов их семей и так далее;

5. Важное значение нужно придавать таким психологическим критериям, как удовлетворенность работой, мотивация членов коллектива, их самооценка, авторитет руководителя и другие;

6. Необходимо проводить аттестацию раз в год для повышения производительности труда персонала;

7. Следует разработать программу адаптации молодых сотрудников;
8. Нужно создать систему оценки персонала;
9. Необходимо уделять должное внимание обучению персонала;
10. Разработать распорядок дня.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 26 января 1996 года №14-ФЗ, (в ред. от 23.05. 2018)//Собрание законодательства РФ, 1994, №34
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 года №197-ФЗ, (в ред. от 05.02.2018) //Консультант плюс, 2016
3. Федеральный закон Российской Федерации от 28 декабря 2013 г. № 426-ФЗ (ред. от 01.05.2016) «О специальной оценке условий труда» // «Собрание законодательства РФ», 12.01.2014
4. Адамчук, В. В. Экономика и социология труда / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, Е. М. Е, Сорокина. - М.: Юнити, 2016. - 407 с.
5. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев; под общ.ред. А.Я. Анцупова.- Москва: ЮНИТИ, 2012. - 303 с.
6. Архив ООО «Агрофирма Ялтау» Ленигорского района РТ за 2015-2017 год
7. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом. – М.: «Академия», 2016.-147с.
8. Блан Л. Организация труда / Л. Блан. - М.: Либроком, 2015. - 105 с.
9. Бугаева М.В., Титов Е.Ю. Совершенствование системы мотивации производственного предприятия /// Инновационные технологии в науке и образовании. 2015. №4. -450с.
10. Вешнякова Т. С. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях сферы обслуживания / Т.С. Вешнякова. - М.: Academia, 2014. - 224 с.
11. Волгин Н. А. Экономика труда: социально-трудовые отношения : учебное пособие / Н. А. Волгин, Ю. Г. Одегов. – Москва: «Экзамен», 2013. – 571 с.

12. Волкова Н.А. Экономика сельского хозяйства и перерабатывающих предприятий: учебник / Н.А. Волкова, О.А. Столярова, Е.М. Костерин. - М.: Колос, 2014. - 240 с.
13. Гастев А. К. Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда / А.К. Гастев. - Москва: Мир, 2015. - 480 с.
14. Добровольская И. А. Основные процедуры и порядок проведения специальной оценки условий труда / И. А. Добровольская // Журнал «Справочник специалиста по охране труда», 2015. - № 2.-5с.
15. Дуракова И.Б. Управление персоналом: Учебник / И.Б. Дуракова. - м.: инфра-м, 2009. -355с.
16. Ильина, Е. И. Пути улучшения условий освещения рабочих мест на предприятиях / Е. И. Ильина, Т. Н. Частухина // Журнал «Безопасность и охрана труда», 2014. - № 1. -15с.
17. Кибанова А.Я. Управление персоналом. Теория и практика. Организация оплаты труда персонала. Уч.-практ. пос.-М.:Прспект,2016.-201с.
18. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. Гриф МО РФ.-М.:ИНФРА-М, 2017.-55с.
19. Куликов, А.В. Экспертиза качества специальной оценки условий труда: как работает механизм / А. В. Куликов // Практический журнал по охране труда работников, 2015. - № 3. – 20с.
20. Лобанова Т.Н. Организация и персонал. Современная концепция управления. Специализированный обучающий курс / Т.Н. Лобанова. - М.: БДЦ-пресс, 2017. - 108 с.
21. Ловчева М. В., Галкина Е. Н., Гурова Е. В. Управление персоналом. Теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе; Мир - Москва, 2016. – 198с.
22. Носова С.С., Экономическая теория для бакалавров: учебное пособие / С.С. Носова, В.И. Новичкова. - М.: Кнорус, 2015. – 368 с.
23. Пиличев Н.А. Управление АПК. – М.: Колос, 2013. – 178 с.

24. Попова Н.А. Экономика сельского хозяйства: учеб.пособие/ Н.А. Попова. - М.:Магистр: ИНФРА - М, 2010. -398 с.
25. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации/ В,П.Пугачев.-М.: Аспект Пресс,2000.-342с.
26. Рекомендации по совершенствованию системы управления государственной собственностью в АПК./ И. Г. Ушачев, Х. О. Репп, В. Ф. Селезнев и др. – М.: ВНИИЭСХ, 2013. – 45с.
27. Справочник экономиста сельскохозяйственного производства Поволжья / Под общ.ред. А.А.Черняева. Саратов: Приволжск.кн. изд-во, 1984.-100с.
28. Фомин Э. В. Общий системный подход и социально-экономические системы / Э.В. Фомин, Ю.А. Фомина. - М.: Ленанд, 2014. - 15с.
29. Фролов О. А. Безопасные условия труда на рабочем месте / О. А. Фролов // Журнал «Охрана труда. Практикум», 2015. - № 2. – 25с.
30. Яковлев Г. Эффективность хозяйствования: хозрасчет и коммерческий расчет // Экономика сельского хозяйства России. 2001, №4-11с.