

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

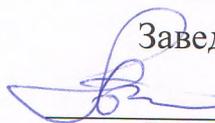
Институт экономики

Направление подготовки 27.03.02 Управление качеством

Кафедра экономики и информационных технологий

Допустить к защите

Заведующий кафедрой



Газетдинов М.Х.

«1» июня 2020г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Совершенствование управления качеством труда в обществе
с ограниченной ответственностью «Урал» Кукморского района
Республики Татарстан

Обучающийся:



Исхаков Инсаф Ханифович

Руководитель:

к.э.н., доцент



Сафиуллин Ильнур Наилевич

Рецензент:

к.э.н., доцент



Залалтдинов Марат Миннулович

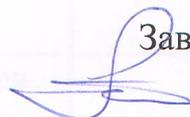
Казань 2020

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

Направление подготовки 27.03.02 Управление качеством
Кафедра экономики и информационных технологий

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой



Газетдинов М.Х.
«07» декабря 2018г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу
Исхакову Инсафу Ханифовичу

- 1. Тема работы:** Совершенствование управления качеством труда в обществе с ограниченной ответственностью «Урал» Кукморского района Республики Татарстан
- 2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы** «1» июня 2020г.
- 3. Исходные данные к работе:** специальная и периодическая литература, годовые отчетности организаций, нормативно-правовые документы, результаты личных наблюдений и разработок
- 4. Перечень подлежащих разработке вопросов:** теоретические основы формирования и развития человеческого капитала; тенденции развития человеческого капитала в сельском хозяйстве; организационно-экономическая характеристика ООО «Урал»; анализ организации системы качества и производительности труда в организации и оценка влияния факторов на современное состояние рассматриваемых вопросов; общие направления и конкретные рекомендации по совершенствованию управления качеством и производительностью труда в ООО «Урал» и их экономическая оценка
- 5. Перечень графических материалов:** _____
- 6. Дата выдачи задания** «07» декабря 2018г.

Руководитель



И.Н. Сафиуллин

Задание принял к исполнению

И.Х. Исхаков

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	15.04.19	<i>выполнено</i>
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ	15.04.19	<i>выполнено</i>
1.1 Теоретические основы формирования и развития человеческого капитала в аграрном секторе экономики		
1.2 Тенденции развития человеческого капитала в сельском хозяйстве Республики Татарстан		
1.3 Качество труда в системе менеджмента качества		
2 ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «УРАЛ» КУКМОРСКОГО РАЙОНА РТ	15.10.19	<i>выполнено</i>
2.1 Природно-экономическая характеристика деятельности предприятия		
2.2 Анализ производительности труда		
2.3 Оценка показателей качества использования трудовых ресурсов на предприятии		
3 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПУТИ СОВЕЩЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА В ООО «УРАЛ» КУКМОРСКОГО РАЙОНА РТ	15.04.20	<i>выполнено</i>
3.1 Информационное обеспечение управления качеством труда		
3.2 Аналитическое обеспечение кадровой безопасности предприятия		
3.3 Формирование системы управления качеством труда в организации		
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	10.05.20	<i>выполнено</i>
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	10.05.20	<i>выполнено</i>

Обучающийся



И.Х. Исхаков

Руководитель

И.Н. Сафиуллин

Аннотация к выпускной квалификационной работе бакалавра
на тему «Совершенствование управления качеством труда в обществе с
ограниченной ответственностью «Урал» Кукморского района Республики Татарстан»

Актуальность темы исследования совершенствование управления качеством труда, как выпускной квалификационной работы заключается в том, что управление качеством труда персонала является неотъемлемой частью стратегических планов развития предприятия. Эффективная система управления качеством труда должна, прежде всего, ориентироваться на стратегию (в соответствии с кадровой политикой и действиями в работе со стратегией развития сотрудников фирмы).

Во введении обосновывается актуальность выбранной темы, практическую значимость, определяет цель, задачи и объект выпускной квалификационной работы. В первой главе рассмотрены теоретические основы менеджмента качества. Во второй главе сделан анализ экономических показателей деятельности и производительности труда ООО «Урал» Кукморского района РТ. В третьей главе рассматривается информационно-аналитическое обеспечение оценки качества труда. По результатам выявленных недостатков предложены пути совершенствования.

В качестве совершенствования по исследуемой теме предложен применение комплексного подхода в управлении качеством труда. В работе решены поставленные вопросы.

Полученные результаты, выводы и предложения обоснованы и могут быть рекомендованы к внедрению в практическую деятельность сельскохозяйственных организаций.

Abstract to the final qualification work of the bachelor
on the topic “Improving the management of labor quality in the limited liability
company “Ural” of the Kukmorsky district of the Republic of Tatarstan”

The relevance of the research topic improving the quality management of labor, as the final qualification work lies in the fact that the management of the quality of labor of personnel is an integral part of the strategic plans for the development of the enterprise. An effective labor quality management system should, first of all, be guided by the strategy (in accordance with the personnel policy and actions in working with the development strategy of the company employees).

The introduction substantiates the relevance of the chosen topic, practical relevance, determines the purpose, objectives and object of the final qualification work. The first chapter discusses the theoretical foundations of quality management. The second chapter analyzes the economic performance and labor productivity of Ural LLC in the Kukmorsky district of the Republic of Tatarstan. The third chapter discusses information and analytical support for assessing the quality of labor. Based on the results of the identified shortcomings, ways of improvement are proposed.

As an improvement on the topic under study, the use of an integrated approach in the management of labor quality is proposed. The work resolves the issues posed.

The obtained results, conclusions and suggestions are justified and can be recommended for implementation in the practical activities of agricultural organizations.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ	8
1.1 Теоретические основы формирования и развития человеческого капитала в аграрном секторе экономики	8
1.2 Тенденции развития человеческого капитала в сельском хозяйстве Республики Татарстан	12
1.3 Качество труда в системе менеджмента качества	17
2 ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «УРАЛ» КУКМОРСКОГО РАЙОНА РТ..	27
2.1 Природно-экономическая характеристика деятельности предприятия	27
2.2 Анализ производительности труда	35
2.3 Оценка показателей качества использования трудовых ресурсов на предприятии.....	44
3 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПУТИ СОВЕШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА В ООО «УРАЛ» КУКМОРСКОГО РАЙОНА РТ.....	57
3.1 Информационное обеспечение управления качеством труда	57
3.2 Аналитическое обеспечение кадровой безопасности предприятия	62
3.3 Формирование системы управления качеством труда в организации..	70
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....	83
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	87

ВВЕДЕНИЕ

Проблема качества зародилась, проявилась с развитием общественного производства. Она отражает исторический процесс повышения эффективности человеческого труда, развития научно-технического прогресса (НТП), проявляется во всех общественно-экономических формациях.

На первых этапах промышленной революции предметы труда создавались отдельными лицами или небольшими группами людей, которые знали запросы потребителей и планировали удовлетворение этих запросов. С развитием промышленного производства и разделением труда перечень работ возрос настолько, что рабочий потерял из виду конечный продукт труда. В результате резко возросла проблема качества. Возникла необходимость определять промежуточные показатели качества труда. На предприятиях появляются службы контроля качества.

Качество трудовых ресурсов, представляющее собой совокупность характеристик, состояние которых определяется объективными и субъективными показателями, подвержено изменениям в течение различных периодов жизнедеятельности индивида, формируется и развивается под влиянием совокупности сил и факторов, присущих системам различных уровней. Реагировать на воздействия указанных сил, использовать формируемые ими возможности и нивелировать угрозы, определяя, таким образом, наиболее действенные пути и направления развития качества, призвана социально-экономическая политика государства, реализуемая во взаимосвязи с политикой систем других уровней.

Проблема повышения качества труда актуальна для любого предприятия, особенно на современном этапе, по следующим причинам:

1. Повысились требования НТП, которые диктуют коренные качественные изменения во всех сферах научно-производственной деятельности. Ужесточаются требования к свойствам и характеристикам

продукции (надежность, долговечность, сохранность, безотказность, эстетичность, экономичность в эксплуатации и др.).

2. Происходит дальнейшее углубление общественного разделения и кооперации труда, что приводит к усложнению внутриотраслевых, межотраслевых и межгосударственных производственных связей.

3. Расширяются торгово-экономические связи с другими странами, что предопределяет постоянное повышение качества труда.

4. Повышение качества труда позволяет решать не только технические и экономические, но и социальные задачи.

Проблемой повышения качества труда занимаются во всех странах мира, о чем свидетельствуют многочисленные публикации по вопросам теории и практики повышения качества труда. Исследования в данной области показывают, что решение проблемных вопросов обеспечения повышения качества труда во многих странах стало национальным движением. Например, в США, Великобритании, Франции, Германии, Италии, Японии управление качеством труда выведено на государственный уровень.

Таким образом целью выпускной квалификационной работы является изучение теоретических основ и разработка практических рекомендаций по совершенствованию управлением качества труда в ООО «Урал» Кукморского района РТ.

Для достижения указанной цели необходимо решение следующих задач:

- 1) изучить теоретические основы управления качеством труда в агропромышленном комплексе страны;
- 2) сделать анализ экономических показателей деятельности предприятия и дать оценку формирования качества труда;
- 3) разработать мероприятия по совершенствованию качества труда.

Объектом исследования выбрано ООО «Урал» Кукморского района РТ. Предметом исследования являются теоретические и организационно-

методические вопросы управления качеством труда в сельскохозяйственной организации.

Теоретической и методической основой исследования являются классические и современные концепции управления качеством, разработки отечественных и зарубежных ученых и специалистов в этой области, а также законодательные и нормативные акты по теме исследования. Информационной базой исследования послужили материалы Министерства сельского хозяйства РФ, Министерства сельского хозяйства РТ, данные годовой отчетности, а также внутренних документов ООО «Урал» Кукморского района РТ, результаты собственных наблюдений и анкетирования, справочная литература и другая информация.

В выпускной квалификационной работе использованы монографический, абстрактно-логический, экономико-статистический методы экономических исследований.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

1.1 Теоретические основы формирования и развития человеческого капитала в аграрном секторе экономики

По мнению многих авторов, термин «человеческий капитал» является относительно новым и привнесен в экономическую науку публикацией американского экономиста-аграрника Теодора Шульца «Investment in Human Capital» [22]. В свою очередь, Т. Шульц ссылается на ряд исследователей, изучавших различные аспекты человеческого капитала: на Ирвинга Фишера и его работу *The Nature of Capital and Income* (1906), в которой развивается концепция комплексного капитала (*all-inclusive concept of capital*), включающего, в том числе, человеческий капитал; на Адама Смита, рассматривавшего унаследованные и приобретенные способности жителей страны, как капитал, и на других авторов [22].

В отношении человеческого потенциала сельского населения весьма перспективным представляется подход И.Н. Меренковой, Е.С. Кусмагамбетовой и Л.Н. Шевченко, рассматривающих данную категорию в качестве особого рода социально-биологической целостности, которая по своей структуре включает в себя следующие компоненты: демографическая, образовательная, трудовая, культурная, гражданская, духовно-нравственная, компонента здоровья. Человеческий потенциал сельского жителя – это не только и не просто его реальные возможности, но и сформированные в процессе его развития реальные способности [28].

На наш взгляд, при оценке человеческого капитала нельзя недооценивать тот факт, что эффективность использования человеческого капитала и, соответственно, инвестиций в него, во многом зависят от комплекса субъективных и объективных, экономических, социальных факторов, определяющих структурное отношение, соответствие человеческого капитала потребностям общественного производства. При

этом необходимо учитывать конкретные условия реализации человеческого капитала, структурное соответствие запаса производительных способностей человека и его общей культуры уровню развития техники, технологии и организации сельскохозяйственного производства.

Инвестиции в человеческий капитал выступают фактором устойчивого развития производства и их эффективность зависит от разрешения структурных противоречий между накопленным и реализуемым капиталом, с одной стороны, а также от соответствия имеющегося капитала потребностей общественного производства, с другой.

Зарубежные авторы теории человеческого капитала (Т. Шульц, Г. Беккер, Л. Туроу) считают «капиталом» как ту часть живых производительных сил отдельного человека и всего населения, которое выносится на рынок в качестве особого товара и покупается предпринимателями, так и ту, которая остается за пределами капиталистического рынка и капиталистического производства [34].

Сохранение и развитие человеческого капитала аграрного сектора является одним из важнейших направлений обеспечения безопасности страны в долгосрочной перспективе, важнейшей составляющей демографической и социально-экономической политики, фактором сохранения её государственного суверенитета, необходимой базой для реализации национального приоритета – повышение качества жизни сельского населения путем обеспечения гарантированно высоких стандартов жизнеобеспечения.

Обобщение теоретического материала дает основание нам понимать под человеческим капиталом динамично развивающуюся унаследованную и приобретенную индивидами в результате взаимодействия с природным, климатическим, биологическим, агрохимическим, социальным, экономическим, технологическим, инновационным потенциалом среды обитания совокупность знаний, умений, навыков, творческих способностей, здоровья, культуры, традиций, опыта, а также коммуникационного и

психофизиологического потенциалов, используемую в процессе хозяйственной деятельности в сельскохозяйственном производстве, и обеспечивающую возникновение синергетических эффектов и получение дохода её обладателям, отдельным предприятиям, отрасли и обществу в целом.

Обобщение изложенных в работах экономистов-аграрников положений позволяет констатировать, что специфика формирования человеческого капитала в аграрном секторе экономики характеризуется следующими шестью особенностями.

Первая особенность: имеет место устойчивый отток человеческих ресурсов – носителей человеческого капитала из аграрной в другие более привлекательные сферы экономики.

Основными причинами являются более высокий уровень оплаты труда, более комфортные бытовые условия и более обширное профессионально-карьерное пространство в крупных городах, куда в основном стремятся мигранты из сельской местности.

Вторая особенность: аграрный сектор экономики характеризуется социально-экономической и технологической многоукладностью.

Постепенное увеличение доли крупнотоварного производства на основе агропромышленной интеграции на современном этапе выступает одновременно результатом и предпосылкой формирования технологически прогрессивного типа человеческого капитала в аграрной сфере экономики.

Третья особенность: неразвитость инфраструктуры сельских территорий.

Ю.Г. Одегов и С.А. Карташов отмечают, что значительная часть сельского населения лишена возможности пользоваться социальными услугами на уровне горожан: сложилась устойчивая тенденция сворачивания всех звеньев сельского здравоохранения, продолжается сокращение сети детских дошкольных учреждений на селе, сохраняется отрицательная динамика сельского жилищного строительства для нужд постоянных

деревенских жителей, ухудшается социально-культурная инфраструктура, существенно более низкое (по сравнению с городским) качество среднего образования сельского жителя [29, с. 18-26].

Четвертая особенность: социально-экономический консерватизм жителей сельских территорий, культурно-исторические традиции, характерные для сельского образа жизни.

Наряду с психологическими факторами, относительно низкая мобильность человеческого капитала обусловлена социально-экономическими условиями (отсутствие развитого рынка жилья в сельской местности, отсутствие достаточного уровня доходов).

Пятая особенность: непредсказуемость экономических результатов хозяйственной деятельности, особенно в растениеводстве.

Эта особенность не позволяет в полной мере применять современные методы стимулирования персонала. Окончательный расчет с владельцами человеческого капитала зачастую приурочивается на конец хозяйственного года, сезона. Неопределенность в отношении конечного хозяйственного результата порождает недофинансирование в человеческий капитал и неполное его применение.

Шестая особенность: государственное регулирование развития сельского хозяйства и государственный контроль за состоянием продовольственной безопасности, их возрастающее значение в условиях международных антироссийских санкций.

Эта особенность обусловлена в первую очередь наличием межотраслевых диспропорций и необходимостью их устранения или предотвращения.

Использование потенциала, который дает развитие человеческого капитала, является одним из основных и при этом ключевых условий становления общества современного типа, наряду с развитием техники и технологий.

В качестве основных источников формирования и развития человеческого капитала сельского населения выступает значительный перечень факторов, к которым можно отнести: численность, а также структура городского и сельского населения, качественный и количественный состав внешней и внутренней миграции, уровень заработной платы, структура доходов сельского населения, качество и доступность всех уровней образования (дошкольного, среднего, средне-специального, высшего образования) для сельского населения, а также возможность осуществления переподготовки, развитие социальной и инженерной инфраструктуры и др.

Стоит особо отметить, что общий уровень развития человеческого капитала сельского населения на уровне всей страны, в первую очередь складывается из его развития на уровне каждого отдельного региона, где уже он значительной степени определяется функционированием регионального агропромышленного комплекса, в частности сельским хозяйством, как его основной составляющей, именно в силу данных причин необходимо проведение комплексной организационно-экономической оценки его функционирования, что и послужило следующим этапом данной работы.

1.2 Тенденции развития человеческого капитала в сельском хозяйстве Республики Татарстан

Отмеченные нами положительные тенденции в росте основных экономических показателей, позволяют, с определенной долей оптимизма, говорить о том, что потенциал развития аграрного сектора республики является достаточно высоким, а дальнейшее его развитие, при рациональном выстраивании производственной деятельности, в совокупности со значительными потенциальными резервами, позволит достичь значительных конкурентных преимуществ не только в долгосрочной, но и в краткосрочной перспективах. Однако, следует особо подчеркнуть, что, как показывает отечественный и зарубежный опыт, такой вариант развития будет

осуществим, лишь при комплексном и всестороннем развитии человеческого капитала, как всего населения, так и непосредственно сельского.

В целом по республике при положительных темпах роста натуральных показателей сельхозорганизаций в 2017 году, цены на зерно, сах.свеклу, подсолнечник упали практически вдвое, по молоку цена на 1,5 рубля ниже прошлогоднего, что негативно отразилось на их финансовых результатах. По отрасли растениеводства, при росте затрат до 24-х млрд.руб., прибыль от реализации ниже 3 млрд.руб, что на 1,5 млрд.руб. даже меньше прошлогоднего уровня, а это ресурс двухмесячной зарплаты.

Среднемесячная заработная плата в АПК республики за 2017 год составила 23,2 тыс.руб., в т.ч. по сельскому хозяйству 20,9 тыс.руб. (без пищевой промышленности) это 66,4% от средней по экономике, но с ростом 14% к прошлому году.

Рост произошел за счет повышения производительности труда на 14% (1,7 млн.руб.), при сохранении числа работающих. Считаем это позитивный знак для отрасли.

В числе передовиков (выше среднего уровня 20,9 тыс.руб. +14%) районы, как с высокотехнологичными комплексами - Тукаевский почти 35 тыс.рублей + 13% (Челн.Бройлер 39,1 тыс.руб, +14%, Кам.Бекон 34,4 тыс.руб., +4%), Зеленодольский +15% (ТК Майский 43,4 тыс.руб. + 12%, ПК Акбарс 28,5 тыс.руб. + 22%), Пестречинский 27,4 тыс.руб. (ПК Акбарс 31,7 тыс.руб.), так и в чисто сельскохозяйственных районах Атнинский 23,6 тыс.руб., Балтасинский 21,6 тыс.руб., Актанышский почти 21.тыс., за счет хорошей динамики, от 12 до 16% приближаются к республиканскому уровню Заинский и Сабинский (выше 20 тыс.). [47]

Еще один наглядный пример - соотношение средней зарплаты в сельской отрасли к республиканскому уровню (31,4 тыс.руб.).

Только в Тукаевском районе уровень заработной платы на 11% выше средней по экономике, приближается к этой планке Пестречинский и Зеленодольский, в основном за счет высокотехнологичных комплексов. В

Атне, Балтасях, Актаныше без внешних инвесторов заработная плата сельских тружеников ненамного отстает от других сфер экономики районов, что говорит о хорошей работе с внутренними резервами хозяйств.

В тоже время в нефтяных районах - Нурлат, Азнакай, Бавлы, Черемшан работники в сельском хозяйстве получают почти в 2 раза ниже.

В отрасли сельского хозяйства существует определенный “кадровый голод”, при этом, так как кадров значительно меньше, чем спроса, работодатели сельскохозяйственных предприятий начинают уменьшать требования и увеличивать заработные платы. Поэтому для организаций агросферы особенно остро стоит угроза ухода квалифицированных сотрудников. Наступление таких последствий при осуществлении сельскохозяйственной деятельности влечет за собой снижение конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Таким образом, реализация угрозы ухода квалифицированных сотрудников влечет за собой риск снижения конкурентоспособности сельскохозяйственной организации на рынке.

Где взять ресурсы для заработной платы, откуда источник? Он – в задействовании внутренних резервов, стимулирующей оплате, когда работник сам достойно зарабатывает через собственный результативный труд и задача работодателя в создании необходимых условий. Не выезжая за пределы республики этому можно научиться у руководителя сельхозкооператива племзавод им.Ленина Атнинского района Хайруллина Ильгиза Вильдановича, средняя зарплата 26 тыс.рублей, все специалисты с высшим образованием и получают ежемесячно свыше 36 тыс.руб., а зоотехник - кандидат ветеринарных наук. Здесь нет проблем с текучестью кадров, наоборот, в этом году после окончания Атнинского сельхозтехникума пришло 5 молодых механизаторов.

Сегодня – кроме заработанного рубля, другого эффективного рычага воздействия на человека, на его интересы в рыночной экономике и нет. Достойная зарплата – самый лучший стимул, 100кратно эффективнее

любого административного ресурса. Эту истину обязаны осознать все руководители, но многие от этого пока далеки. При этом еще и умудряются выплачивать мизерную зарплату и то не своевременно, даже имея бюджетную поддержку больше чем весь фонд оплаты труда.

Анализ работы проблемных хозяйств выявил основные точки роста по организации оплаты труда.

Первый – вопросы учета. Ответственность за ведение бух.учета законом возложена на руководителя и главу КФХ. А по факту, это касается большей части наших руководителей, на местах многие этими вопросами даже не интересуются. Положительный опыт по ведению бухгалтерского, управленческого учетов, начиная с каждого первичного производственного звена в агрофирмах АО «Агросила».

Своевременность выплаты заработной платы. Заработная плата итак на 30-40%, а где-то наполовину ниже, чем в среднем по экономике, да еще и выплачивать ее несвоевременно это - преступно! С такой проблемой сталкиваемся периодически, это просто уже вопрос совести работодателя, сами то они хотя не обижены. Каким бы не оказался рынок по стоимости сельхозпроизводства, никто не имеет право производственные затраты решать за счет ресурса заработной платы, и ситуация этого года заставляет всех еще раз глубоко разобраться в своих внутренних резервах.

Современные тенденции в развитии производительных сил и производственных отношений, характеризуемые внедрением новой высокопроизводительной техники, инновационных наукоемких технологий, качественно нового уровня, в процесс производства сельскохозяйственной продукции, предъявляет новые, качественно и количественно более высокие требования к формированию человеческого капитала. Для обеспечения конкурентоспособности человеческого капитала работников аграрного сектора, в данных условиях, необходимо привлечение инвестиций в развитие человеческого капитала не только со стороны работодателей, но и непосредственно со стороны самого работника, т.е. необходимо повышать

мотивацию к саморазвитию, кроме того, государство при этом должно обеспечивать институциональные возможности для осуществления подобного развития.

Между тем результаты проведенного исследования свидетельствуют о том, в аграрном секторе все ещё существует незначительная избыточная занятость (порядка 5-7%), которая объясняется как объективно существующими особенностями сельскохозяйственного производства, в частности, рассредоточенностью средств производства, притормаживающей сброс избыточной рабочей силы, так субъективными причинами, в частности, стремлением многих руководителей хозяйств искусственно «придерживать» своих работников. Так, результаты проведенного среди руководителей сельскохозяйственных предприятий опроса выявили, что 13% сельскохозяйственных предприятий, с точки зрения их руководителей, имели избыточное количество работников. При этом в качестве наиболее существенных были названы следующие причины искусственного сдерживания увольнений: неизбежное ухудшение материального положения семей уволенных (53%), высокий уровень социальной ответственности предприятия перед населением (25%), высокая стоимость высвобождения работников в связи с необходимостью социальных выплат (8%), сезонность производства (6%), ожидание руководителями предприятий увеличения спроса на производимую ими продукцию и в связи с этим роста потребности в рабочей силе (5%), другие причины (3%).

По данным министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан количество вакансий значительно превышает численность претендентов на должности ветеринарных врачей, агрономов, зоотехников, механизаторов, скотников, операторов машинного доения и т.д. При этом предложение значительно превышает спрос на рабочую силу по таким специальностям, как экономист, юрист и др. Таким образом, можно говорить о наличии определенной структурной несбалансированности спроса

и предложения рабочей силы по профессионально-квалификационному составу.

Анализ социально-экономических условий функционирования человеческого капитала в сельском хозяйстве Республики Татарстан позволил выделить некоторые основные тенденции:

- наблюдается снижение численности сельского населения региона при незначительном, но стабильном росте общей численности населения;

- повышение доли населения трудоспособного возраста с уменьшением доли населения младше и старше трудоспособного возраста, данные изменения в перспективе могут вызвать негативное отражение на структуре населения в долгосрочной перспективе;

- снижение численности населения как занятого в сельском хозяйстве всего, так и численности работников сельскохозяйственных организаций, что является отражением инновационных процессов, происходящих в отрасли.

1.3 Качество труда в системе менеджмента качества

В современных системах менеджмента качества недостаточно уделяется внимания такой категории как качество труда. Прежде всего, это относится к организациям, выпускающих высокотехнологическую продукцию. Этим обусловлена актуальность темы данной статьи.

Качество - древнейшая категория, представление о которой складывается задолго до того, как появились такие категории как прибыль, производительность и др. Еще в первобытнообщинном обществе качество рассматривается как первопричина формирования потребности в труде [27, с.397]. С этой точки зрения качество рассматривается и в трудах философов Древнего мира, и в Средние века, и в Новое время, и в работах русских философов-космистов. Истоки менеджмента качества зародились в школе научного управления (Scientific Management, 1885-1920 гг.). А американский специалист В. Шухарт в 1930 году выделяет два аспекта качества:

объективные физические характеристики и субъективную сторону (т.е. насколько вещь хороша).

Именно субъективная сторона и делает качество такой сложной категорией для понимания и измерения. К концу XX века приходит понимание того, что качество определяется степенью удовлетворения требований потребителей, для которых продукция произведена. При этом невозможно обеспечить качество продукции, не обеспечив качество процессов, деятельности, системы и качество человека [30]. Согласно общепринятой точке зрения, качество определяется потребителем, но система управления организацией, ориентированная только на потребителя, не является устойчивой в перспективе. И при организации деятельности фирмы, прежде всего выпускающей сложную, наукоемкую продукцию, необходимо учитывать интересы всех сторон, так или иначе заинтересованных в результатах работы фирмы.

Существует множество классификаций заинтересованных сторон. В системе управления качеством в рамках всеобщего управления качеством (TQM), а также в международных стандартах ИСО серии 9000 на системы менеджмента качества различают пять заинтересованных сторон: потребитель, собственники, работники предприятия, поставщики, общество (государство) [4]. При этом качество трудовой деятельности оказывает влияние на качество жизни перечисленных сторон и может отличаться не только по силе воздействия, но и по направлению.

Что же представляет собой качество труда, исходя из вышесказанного? На наш взгляд, качество труда - это степень соответствия характеристик трудовой деятельности требованиям сотрудников, собственников, организации, потребителей результатов этой деятельности и других заинтересованных сторон. Перечисленные заинтересованные стороны, выдвигающие свои требования (которые могут носить противоречивый, антагонистический характер), а также разнообразие видов трудовой деятельности делают качество труда чрезвычайно сложным и многогранным

понятием.

Рассмотрим некоторые аспекты влияния заинтересованных сторон на качество труда. Так, владельцы предприятий создают коммерческие организации для получения прибыли. Это их основная цель, влияющая на их требования к труду работников организации. Часто эта задача не является единственной, однако она является наиболее распространенной. Для ее достижения необходима высокая результативность и эффективность труда. Измерение этих показателей должно стать частью оценки качества трудовой деятельности.

Сотрудники фирм рассчитывают на справедливый размер оплаты и хорошие условия труда. Эти показатели должны быть не хуже, чем в других организациях. Для исследования требований сотрудников целесообразно использовать теории мотивации, например, двухфакторную теорию Герцберга. Потребители заинтересованы в получении товаров и услуг, обладающих определенным набором характеристик, по минимальной цене. Соотношение двух этих величин отражает конкурентоспособность продукции. Безусловная связь между свойствами продукции и ее ценой позволяет использовать конкурентоспособность продукции также и для оценки качества труда с точки зрения потребителя.

В определении качества труда, предложенном выше, указано, что могут быть и другие заинтересованные стороны, выдвигающие требования. К их числу относятся государство, общество, поставщики и т.д. В целом их интересы обычно совпадают с интересами одной или нескольких сторон, прямо указанных в определении, но могут меняться в зависимости от различных условий. В отличие от них, требования трех основных заинтересованных сторон, кратко охарактеризованные выше, обычно устойчивы и почти не изменяются по своей направленности, хотя и растут с течением времени.

Качество труда, с одной стороны, включающее множество характеристик, а с другой, оказывающее влияние на еще более сложный

показатель качества жизни, по-разному воздействует на различные заинтересованные стороны. Интересы данных субъектов могут противоречить друг другу. Таким образом, улучшение качества жизни за счет изменения качества труда для одной из сторон может привести к снижению качества жизни другой. Например, снижение требований к продукции может повысить качество труда с точки зрения работника предприятия, повысив его качество жизни, но снизить качество жизни потребителя.

Описанное столкновение противоположностей при формировании качества труда ставит вопрос о силе влияния каждой из заинтересованных сторон на итоговый показатель. Сила влияния потребителей, владельцев и сотрудников организаций на показатель качества труда связана с теми взаимоотношениями, которые сложились между этими заинтересованными сторонами. В большинстве случаев, особенно если речь идет о производстве товаров, сотрудники организации и потребители не взаимодействуют. Таким образом, необходимо рассмотреть возможные связи между сотрудниками и владельцами фирмы, а также между владельцами фирмы и потребителями. Отметим, что часто владельцы фирм не участвуют в таких взаимоотношениях самостоятельно, а делегируют свои полномочия отдельным сотрудникам организации, представляющим их интересы.

Взаимодействие между владельцами фирмы и клиентами сводится к определению характеристик продукции, которую первые производят посредством предприятия, а вторые приобретают. Взаимодействие происходит на рынке. Соответственно характеристика рынка определяет роль покупателей и производителей в определении характеристик товаров. С точки зрения экономической теории существует четыре основных типа рынка: рынок совершенной конкуренции, рынок монополистической конкуренции, олигополия и монополия. Тип рынка зависит от вида продукции, количества фирм, наличия или отсутствия ограничений на вход в отрасль и выход из нее, доступности информации о ценах, нововведениях и т.д. [18, с. 95] Все эти факторы могут повлиять на степень влияния

производителей и потребителей на качество труда, но наиболее важными параметрами являются первые два: вид продукции и количество фирм.

Рынок совершенной конкуренции характеризуется тем, что на нем обращаются стандартные товары, на характеристики которых не влияет ни одна из сторон. Таким образом, конкурентоспособность продукции различных производителей одинакова. Соответственно, взаимоотношения между владельцами организаций и потребителями не оказывают влияния на качество труда. Отметим, что рынок совершенной конкуренции - скорее абстрактная модель. Однако с развитием технологий рынки некоторых биржевых товаров вплотную приблизились к ней. На таком рынке обращаются стандартизированные товары. Стандартные характеристики, безусловно, устанавливаются при участии производителей и потребителей, но происходит это настолько редко, что при проведении оценки качества труда целесообразно не учитывать такую возможность.

Монополистическая конкуренция - это рынок, на котором большое число фирм предлагает разнородную продукцию. Такая продукция обладает уникальным набором характеристик, но в случае необходимости может быть легко заменена на товары конкурентов. На таких рынках часто применяются методы неценовой конкуренции. Это значит, что высокая конкурентоспособность продукции становится условием успешного функционирования предприятия. Следовательно, ожидания потребителей оказывают решающее влияние на характеристики продукции, а с ними и на качество труда сотрудников организаций.

В условиях монопольного рынка потребители не имеют возможности выбирать продукцию. Изменение спроса на продукцию - это естественный механизм донесения требований потребителей до производителей. Так как в данном случае этот механизм не работает, то потребители не могут влиять на качество труда напрямую. Роль посредника между двумя заинтересованными сторонами вынуждено брать на себя государство. При этом государство может преследовать свои интересы, меняющиеся в каждой

конкретной ситуации. Следовательно, не существует общего правила, описывающего влияние государства на качество труда в условиях монопольного рынка.

Олигополия - тип рынка, занимающий промежуточное место между двумя вышеописанными типами. В зависимости от различных факторов такой рынок по своим свойствам может оказаться ближе к монополистической конкуренции или к монополии. К числу этих факторов относятся количество фирм на рынке и соотношение их долей, свойства продаваемого продукта, возможность сговора между производителями и т.д. Например, на рынке разнородной продукции при наличии явного лидера для небольших фирм возникает ситуация, близкая к монополистической конкуренции, в то время как крупнейший производитель обладает значительной монопольной властью. А на рынке однородных товаров, производимых близкими по размеру предприятиями, обычно существует сговор, хотя часто и неявный. Это превращает производителей в коллективного монополиста. В соответствии с особенностями того или иного рынка распределяется влияние владельцев фирм и потребителей на качество труда.

Выше были перечислены основные типы рынков и соответствующие им взаимоотношения между их участниками. В большинстве случаев можно определить тип рынка и монопольную власть конкретной компании на основе наблюдений. Однако для анализа влияния различных сторон на качество труда желательно иметь более объективные инструменты. Для оценки монопольной власти производителя, а, соответственно, и его силы влияния на качества труда по сравнению с потребителями, можно использовать эластичность спроса на его продукцию по цене. Чем более эластичен спрос, тем меньшей монопольной властью обладает производитель. Высокая эластичность означает, что большую роль играют неценовые методы конкуренции, а значит, фирмам следует более пристально рассматривать требования потребителей.

Рассмотренный показатель удобен тем, что позволяет сравнить силу влияния конкретной организации на качество труда. Однако во многих случаях сбор данных, необходимых для определения эластичности спроса на продукцию фирмы, занимает слишком много времени или вовсе невозможен. В большинстве таких случаев можно использовать другой показатель - индекс Херфиндаля. Этот индекс показывает степень монополизации рынка. Он рассчитывается как сумма квадратов долей, занимаемых всеми производителями на рынке. Соответственно, в случае абсолютной монополии он равняется 10000, а на рынке свободной конкуренции стремится к нулю [45, с.111]. К преимуществу индекса Херфиндаля относится относительная доступность информации, используемой при расчетах. Он тем точнее отражает монопольную власть конкретной компании, чем ближе ее показатели к средним по рынку. Таким образом, в большинстве случаев для сравнения силы влияния владельцев организаций и потребителей целесообразно использовать его.

Выше были рассмотрены взаимоотношения между владельцами организаций и потребителями, которые осуществляются с помощью рыночных механизмов. Аналогичные механизмы применяются и при взаимодействии владельцев организаций с их сотрудниками. Соответственно, особенности рынка труда определяют силу влияния двух этих сторон на качество труда.

Основным индикатором состояния рынка труда является уровень безработицы. Высокий уровень безработицы (а также относительно низкий уровень, но с тенденцией роста) позволяет владельцам фирмы предъявлять более высокие требования не только к потенциальным сотрудникам. Появляется возможность повышать вознаграждение существующих сотрудников в меньшей степени, чем увеличивается производительность труда. Другой вариант - замораживание или снижение вознаграждения сотрудников при сохранении производительности труда. Напротив, малое количество безработных заставляет владельцев проводить мероприятия по

сохранению персонала.

Для сравнения силы влияния владельцев организации и ее сотрудников необходимо использовать не уровень безработицы в чистом виде, а отклонение этого показателя от определенной естественной величины. Выявление естественного уровня безработицы - сложная экономическая задача, требующая длительных наблюдений. В большинстве случаев при анализе взаимодействия сторон, влияющих на качество труда, такие наблюдения недоступны, поэтому данный показатель целесообразно определять экспертными методами. Кроме проблемы выявления естественного уровня безработицы в условиях конкретной местности, возникает дополнительная сложность определения этого показателя для конкретной специальности. Это связано с тем, что в современных условиях труд не является универсальным. Высокая безработица может сосуществовать с дефицитом специалистов, обладающих определенными редкими навыками [13, с. 209-215].

Выше было рассмотрено, как механизмы рынка продукции и рынка труда влияют на роли трех заинтересованных сторон при определении качества труда. Однако, кроме владельцев организаций, потребителей и сотрудников, как отмечалось выше, на качество труда влияют и другие субъекты. Наиболее влиятельным из этих субъектов является государство. Оно может как регулировать рынки с помощью экономических методов, так и применять нерыночные механизмы. Например, ими могут быть технические регламенты или изменения в трудовом законодательстве.

Как было сказано, все заинтересованные в повышении качества труда стороны имеют различные потребности и стараются максимально полно реализовать их. При наличии большего, чем у других субъектов, влияния, они делают это в ущерб прочим сторонам. Однако в условиях современной экономики не существует возможности длительное время удовлетворять свои потребности, игнорируя интересы других. Таким образом, приходится искать способы повышения качества труда, удовлетворяющие все

заинтересованные стороны. Наличие экономического развития на протяжении человеческой истории показывает, что такие способы существуют. Они разнообразны, сегодня их принято называть «инновациями».

Выше были описаны важнейшие взаимодействия между основными сторонами, влияющими на качество труда. Сила каждой из сторон проявляется в том или ином показателе, что позволяет достаточно точно определить, чьи интересы оказывают большее влияние на качество труда. Однако долгосрочное развитие возможно только при достижении компромисса постоянного улучшения на основе инновационного типа развития экономики [23]. Постоянное улучшение лежит в основе категории «качество» с появлением человека разумного. В условиях постиндустриального общества, когда жизненный цикл продукции сокращается до 3-4 лет, а в отдельных отраслях до 1-2, согласование интересов всех заинтересованных сторон приобретает особую актуальность и представляет сверхзадачу для менеджмента качества. Поэтому столь важен в управлении качеством системный подход, который предполагает создание целостной подсистемы управления организацией, представляющий собой совокупность элементов объекта производства, направленной на достижение поставленной цели - создание условий для обеспечения требуемого качества при минимальных затратах [42, с. 89].

В соответствии с международными стандартами ИСО серии 9000, менеджмент качества представляет собой скоординированную деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству [4]. При этом хороший менеджер управляет решением сложных задач, а эффективный руководитель проводит полезные изменения в организации [10]. Руководитель дополняет, но не подменяет собой менеджера. Таким образом, подчеркивается, что важнейшим элементом менеджмента качества, наряду с планированием, управлением и обеспечением качества, является улучшение качества, которое определяется как часть менеджмента качества,

направленная на увеличение способности выполнять требования к качеству всеми заинтересованными сторонами.

При исследовании таких понятий как качество, система менеджмента качества, менеджмент качества, качество жизни недостаточное внимание, на наш взгляд, уделяется категории «качество труда», которое в условиях современной четвертой промышленной революции, основанной на технологиях шестого технологического уклада NBIC (нано, био, информационные и когнитивные технологии), приобретает первоочередное значение. Именно когнитивные технологии, связанные с деятельностью человека, будут определять будущее цивилизации, поэтому сделанная в данной главе попытка рассмотреть теоретические проблемы качества труда в системе менеджмента качества, с нашей точки зрения, актуальна прежде всего для предприятий, аграрной экономики. В современных условиях именно качество труда специалистов в этой области экономики определяет будущее.

2. ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «УРАЛ» КУКМОРСКОГО РАЙОНА РТ

2.1. Экономическая характеристика деятельности

Общество с ограниченной ответственностью «Урал» расположено в юго-восточной части Кукморского района, в Предкамской природно-экономической зоне Республики Татарстан. Северное положение района предопределило и наиболее прохладный климат. Термические ресурсы здесь минимальные для всей республики, хотя, в целом, климатические условия района благоприятны для сельскохозяйственного производства. Наличие достаточно мощного снежного покрова (35-45 см) при своевременном его установлении создает благоприятные условия для перезимовки озимых культур. Климат района определяется как умеренно-прохладный с достаточным увлажнением. Вместе с тем, для региона характерна большая изменчивость всех метеорологических элементов по годам, в том числе осадков и температуры воздуха.

ООО «Урал» специализируется на производстве и реализации продукции растениеводства и животноводства. В ООО «Урал» сложилась цеховая структура организации производства. Управление производственными подразделениями на второй степени организуется по отраслевому принципу и создаются специализированные цехи: растениеводства, животноводства, механизации, строительства и отдельный цех обслуживания. Главные специалисты несут ответственность за состояние руководимой ими отрасли и организуют выполнение производственно- финансового плана. Бухгалтерия ООО «Урал» выполняет контроль над составлением бухгалтерского учета и отчетности, за исполнением финансового плана и финансовой дисциплины. Хозяйство ведет бухгалтерскую, статистическую и иную отчетность, установленную действующим законодательством. Финансовый год начинается 1 января и заканчивается 31 декабря. По окончании каждого года составляется годовой баланс.

Сельскохозяйственные угодья Кукморского района занимают около 86 тысяч гектар. Из них пашня - 71 тысяч гектар. За ООО «Урал» закреплено 4901 га земельной площади, в том числе сельскохозяйственных угодий – 4643 га, из которых на долю пашни приходится – 4429 га, пастбищ 176 га и лесов – 70 га.

Изучение состояния и использования земельных угодий следует начинать с определения состава земель и структуры сельскохозяйственных угодий, которые сводятся в таблицу 1.

Таблица 1 – Структура и состав сельскохозяйственных угодий в ООО «Урал» Кукморского района РТ за 2017-2019 годы

Виды угодий	2017		2018		2019		В среднем по РТ за 2019 год	
	Площадь, га	Структура, %	Площадь, га	Структура, %	Площадь, га	Структура, %	Площадь, га	Структура, %
Всего земель в том числе	4881	X	4881	X	4901	X	6556	x
Сельхозугодий из них	4623	100	4623	100	4643	100	6307	100
пашня	4409	95,4	4409	95,4	4429	95,4	5555	88,1
сенокосы	38	0,8	38	0,8	38	0,8	128	2,0
пастбища	176	3,8	176	3,8	176	3,8	618	9,8
Процент распаханности, %	X	95,4	X	95,4	X	95,4	x	88,1

На основании таблицы 1 можно сделать следующие выводы: площадь сельхозугодий за последние 3 года увеличилась на 20 гектар, за счет увеличения пашни, путем присоединения паевых земель, наибольший удельный вес в структуре сельхозугодий в ООО «Урал» занимает площадь пашни – 95,4%, на втором месте площадь пастбищ – 3,8%. Процент распаханности в хозяйстве в 2019 году составляет 95,4%.

На результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятий значительное влияние оказывает уровень специализации производства. Основной показатель, отражающий уровень специализации – это структура

товарной продукции. Углубление специализации повышает концентрацию производства, уменьшает число отраслей производства и, соответственно, облегчает управление ими. Однако чрезмерная узкая специализация может привести к неэффективному использованию ресурсов хозяйства, потере дополнительных видов продукции.

Таблица 2 – Состав и структура денежной выручки по товарной продукции в ООО «Урал» Кукморского района РТ за 2017-2019 годы

Вид продукции	Годы						Структура в среднем за 3 года, %
	2017		2018		2019		
	Выручка от реализации, тыс. руб	Структура, %	Выручка от реализации, тыс. руб	Структура, %	Выручка от реализации, тыс. руб	Структура, %	
Зерновые и зернобобовые	17870	16,5	18423	14,6	10241	8,9	13,3
Рапс	183	0,2	0	0,0	1756	1,5	0,6
Картофель	1005	0,9	1155	0,9	83	0,1	0,6
Мясо КРС	21882	20,2	26668	21,2	34037	29,7	23,7
Молоко	67653	62,3	79565	63,2	68387	59,7	61,8
Всего по хозяйству	108593	100	125811	100	114504	100	100

Рассчитав структуру товарной продукции хозяйства ООО «Урал» можно сделать вывод, что структура товарной продукции по животноводству составляет 89,4%, а по растениеводству 10,5% это говорит о том, что продукция скотоводства является основной отраслью хозяйства ООО «Урал», а растениеводство является дополнительной.

Для более полной характеристики уровня специализации хозяйства используется показатель коэффициента специализации, величина которого определяется по формуле предложенной профессором Поповичем И.В.:

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

K_c - коэффициент специализации;

P - удельный вес каждой отрасли в структуре товарной продукции;

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

Коэффициент специализации рассчитаем по средним данным за три года.

$$K_c = 100/85,5*1+13,3*3+0,6*5+0,6*7=0,75$$

Так как коэффициент специализации составляет 0,75, то это свидетельствует о высоком уровне специализации в хозяйстве.

Непременным условием процесса производства является наличие средств производства, которые состоят из средств труда и предметов труда. Выраженные в стоимостной форме, средства производства представляют собой производственные фонды, которые подразделяются на основные и оборотные.

Как известно, основой сельскохозяйственного производства и важным условием развития его отраслей, является наличие необходимых производственных фондов. Уровень и темпы сельскохозяйственной продукции, повышения экономической эффективности производства в сельском хозяйстве в определенной мере зависит от обеспеченности отрасли основными средствами. Низкая обеспеченность предприятий основными производственными фондами приводит к несвоевременному выполнению важнейших технологических операций, росту трудоемкости и увеличению материально-денежных затрат на производство единицы продукции. Обеспеченность сельскохозяйственных предприятий основными производственными фондами характеризуется показателями фондооснащенности и фондовооруженности труда (таблица 3).

Фондооснащенность труда – стоимость основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения в расчете на единицу площади сельхозугодий. Фондовооруженность труда – стоимость основных производственных фондов сельхоз назначения, приходящаяся на одного работника, занятого в сельском хозяйстве.

Таблица 3 – Уровень фондооснащенности труда в ООО «Урал»
Кукморского района РТ за 2017-2019 годы

Показатели	Годы			В среднем по РТ за 2019 год
	2017	2018	2019	
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения, тыс. руб.	104891	117660	129776	342706
Площадь сельскохозяйственных угодий, га	4623	4623	4643	6307
Среднегодовая численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, чел.	124	129	124	96
Фондооснащенность на 100 га сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.	2268,9	2545,1	2795,1	5434,0
Фондовооруженность труда на 1 работника, тыс. руб.	825,9	912,1	1046,6	3584,5

Проанализировав данные таблицы 3, мы можем сделать следующие выводы. Стоимость основных производственных фондов по сравнению с предыдущим годом увеличилась на 12116 тыс. руб. или на 10%, вследствие чего увеличивается фондооснащенность на 250 тыс. руб. и фондовооруженность на 134,5 тыс. руб.

В сравнении со среднереспубликанскими данными за 2019 год уровень обеспеченности основными фондами в организации ниже в 2 и 3 раза, соответственно.

Наряду с анализом обеспеченности хозяйства основными фондами необходимо изучить его оснащенность энергетическими мощностями и сельскохозяйственными машинами.

Ведущее звено в основных производственных фондах принадлежит энергетическим ресурсам - средствам механизации и электрификации сельхозпроизводства. На основе данных об энергоресурсах можно изучить уровень энергооснащенности и энерговооруженности труда.

Энергооснащенность – количество энергетических мощностей на единицу посевной площади. Энерговооруженность труда – количество энергетических мощностей на одного работника.

Таблица 4 – Уровень энергообеспеченности и энергооборуженности в ООО «Урал» Кукморского района РТ за 2017-2019 годы

Показатели	Годы			В среднем по РТ за 2019 год
	2017	2018	2019	
Сумма энергетических мощностей, л.с.	7960	8466	8466	8088
Площадь пашни, га	4409	4409	4429	5555
Число среднегодовых работников, чел.	126	129	127	96
Энергообеспеченность на 100 га пашни, л.с.	180,5	192,0	191,1	145,6
Энергооборуженность на 1 работника, л.с.	62,7	65,6	66,6	84,6

Таблица 4 показывает, что с увеличением энергетических мощностей увеличивается такие количественные показатели, как энергообеспеченность на 100 га пашни (л.с.) и энергооборуженность на одного работника (л.с.). Самый высокий уровень энергообеспеченности наблюдается в 2018 году. Рост произошел за счет роста суммы энергетических мощностей. К 2019 году энергообеспеченность на 100 га составила 191,1 л.с, что на 0,9 л. с. ниже показателя 2018 года. В среднем по РТ за 2019 год этот показатель составляет 145,6 л. с, что меньше показателя по хозяйству за 2019 год на 45,5 л.с.

По уровню энергооборуженности самый высокий показатель достигнут в отчетном году. В целом, на изменение в уровне данных показателей оказывают влияние такие показатели как: сумма энергетических мощностей, площадь пашни и число среднегодовых работников. Показатель энергооборуженности хозяйства в целом в динамике имеет тенденцию роста.

По нормам показатель энергооборуженности должен составлять 50-55 л.с. на 1 работника. В 2019 году этот показатель в ООО «Урал» составляет 66,6 л.с., что выше нормы, но остается ниже среднереспубликанских данных.

Одним из важнейших условий для ведения хозяйства является обеспеченность трудовыми ресурсами. Таковыми является совокупность

людей, обладающих способностью трудиться, увеличивать продуктивность скота, валовых сборов сельхозпродукции и повышение эффективности общественного производства. В условиях абсолютного и относительного сокращения численности сельского населения основными задачами являются наиболее полное использование в производстве трудовых ресурсов, повышение производительности труда, что и рассмотрено в таблице 5.

Таблица 5 – Годовой запас труда и уровень его использования в ООО «Урал» Кукморского района РТ за 2017-2019 годы

Показатели	Годы			В среднем по РТ за 2019 год
	2017	2018	2019	
Среднегодовое число работников в хозяйстве, чел.	126	129	127	102
Годовой запас труда, тыс. чел-час	248,9	252,8	248,9	193
Фактически отработано, тыс. чел-час	259	273	266	197
Уровень использования запаса труда, %	104,1	107,9	106,8	102,2

Приведенные данные в таблице 5 показывают, что годовой запас труда в 2019 г. составил 248,9 тыс. чел-час., это на 1,5% ниже, чем в 2018 г. Уровень использования запаса труда имеет тенденцию повышения, если в 2017 г. он составил 104,1%, то к 2019 г. он составил 106,8%, т.е. повысился на 2,7 пункта. Это свидетельствует о том, что хозяйство не борется с нехваткой работников.

Эффективность сельскохозяйственного производства означает его результативность. В общем случае экономическая эффективность производства определяется через соотношение полученного результата эффекта с затратами или примененными ресурсами.

Для всесторонней оценки достигнутого уровня экономической эффективности производства в сельскохозяйственных предприятиях применяется система показателей, характеризующих использование главных факторов сельскохозяйственного производства - земли, производственных

фондов и труда. Наиболее важными в системе этих показателей являются стоимость валовой продукции, сумма валового дохода, сумма чистого дохода и прибыль в расчете на 100 га соизмеримой пашни, на 1 чел-час затрат живого труда или на 1 работника, на 100 рублей основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения, на 100 рублей издержек производства, а также показатели уровня рентабельности и нормы прибыли.

Таблица 6 – Показатели экономической эффективности сельскохозяйственного производства в ООО «Урал» Кукморского района РТ за 2017-2019 годы

Показатели	Годы			В среднем по РТ за 2019 год
	2017	2018	2019	
Стоимость валовой продукции в расчете на: 100 га соизмеримой пашни, тыс. руб.	207,6	229,8	198,1	269,6
1 среднегодового работника занятого в сельском хозяйстве, тыс.руб	20,7	22,4	19,6	45,7
100 руб. основных производственных фондов, руб.	2,5	2,5	1,9	1,3
100 руб. издержек производства, руб.	1,8	1,8	1,5	1,9
Сумма валового дохода в расчете на : 100 га соизмеримой пашни, тыс. руб.	4976,7	5878,6	4755,8	2683,0
1 среднегодового работника занятого в сельском хозяйстве, тыс.руб.	496,6	572,9	470,8	454,4
100 руб.основных производственных фондов, руб.	59,7	62,8	46,1	12,7
100 руб. издержек производства, руб.	43,5	44,8	36,4	18,7
Сумма прибыли (убытка) в расчёте на: 100 га соизмеримой пашни, тыс. руб.	1910,6	2691,5	1206,9	1044,9
1 среднегодового работника занятого в сельском хозяйстве, тыс.руб.	190,6	262,3	119,5	177,0
100 руб.основных производственных фондов, руб.	22,9	28,8	11,7	4,9
100 руб. издержек производства, руб.	16,7	20,5	9,2	7,3
Уровень рентабельности (убыточности), %	26,6	36,0	14,7	10,8

Проанализировав таблицу 6 можно сказать, что стоимость валовой продукции в расчете на основные показатели имеет тенденцию снижения. Этот показатель в расчете на 100 га соизмеримой пашни и на 1 работника за 2019 г в изучаемом хозяйстве ниже в 1,2 и 2,3 раза, соответственно, чем

среднереспубликанский показатель этого года. Показатели валового дохода на 100 га соизмеримой пашни, на 1 среднегодового работника, на 100 руб. производственных фондов напротив выше чем среднереспубликанские данные.

Прибыль как экономическая категория характеризует финансовый результат деятельности хозяйства. Абсолютная масса полученной прибыли еще не свидетельствует об уровне эффективности производства. С этой целью рассчитывают уровень рентабельности – один из основных показателей экономической эффективности. Данный показатель характеризует величину прибыли, приходящуюся на единицу потребленных ресурсов. В изучаемом хозяйстве уровень рентабельности с 2017 по 2019 г. снижается, хотя и остается на высоком уровне. В 2019 г. уровень рентабельности в хозяйстве составляет 14,7%, что на 3,9 пункта выше среднереспубликанского значения.

В итоге можно сказать, что ООО «Урал» имеет скотоводческую специализацию молочного направления. Уровень специализации в хозяйстве является высоким. Изучаемое хозяйство обеспечено энергетическими ресурсами, тракторами, зерноуборочными комбайнами, основными производственными фондами. Предприятие достаточно рентабельное, самокупаемое.

2.2 Анализ производительности труда

Производительность труда играет важную роль в обеспечении национальной продовольственной безопасности, поскольку является приоритетным фактором увеличения объемов сельскохозяйственного производства. Существующая необходимость повышения производства продукции сельского хозяйства обусловлена специфическими международными отношениями, которые способствуют обострению проблемы импортозамещения продовольственных товаров. На этом

основании руководством государства предпринимаются эффективные меры по интенсификации экономики сельского хозяйства, расширяющие возможность организаций аграрного сектора по повышению рационализации применения производственных ресурсов на фоне увеличения производительности труда.

Поступательное развитие агропромышленного комплекса страны в том числе зависит от эффективности использования трудовых ресурсов как важнейшего фактора производства, а также от опыта аппарата управления и рабочих оперативно обнаруживать узкие места при выполнении технико-технологических процессов в сельском хозяйстве и возможности их устранения.

Производительность труда — важнейший экономический показатель, используемый для характеристики результативности (продуктивности) трудовой деятельности как отдельного работника, так и всего коллектива предприятия. Уровень производительности труда, равный количеству благ, созданных за единицу времени, является одним из важнейших показателей развития экономики страны и благосостояния народа, основой высокой конкурентоспособности на рынке.

В зависимости от способа измерения объема производства выделяют натуральные, условно натуральные, стоимостные и трудовые показатели производительности труда. Наиболее универсальными являются стоимостные показатели. Известные в теории и практике анализа и управления трудовыми ресурсами стоимостные показатели производительности труда представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Стоимостные показатели, характеризующие производительность труда в сельском хозяйстве

Показатели	Дробь	
	числитель	знаменатель
Валовая производительность труда	Валовая добавленная стоимость или валовой выход продукции	Затраты труда на выход продукции
Чистая производительность труда	Чистая добавленная стоимость или чистая продукция	Затраты труда на выход продукции
Интегральная производительность труда	Валовая добавленная стоимость или валовой выход продукции	Все факторы производства, выраженные в единицах

		времени (в трудовых единицах)
Глобальная производительность труда	Валовая добавленная стоимость или валовой выход продукции	Все факторы производства в денежном выражении
Тотальная производительность труда	Чистая добавленная стоимость или чистая продукция	Затраты труда и основного капитала в денежном выражении

Кроме того, выделяют следующие виды показателей производительности труда:

1. Прямые, рассчитываемые по формуле:

$$P = PR/T \quad (2)$$

где: PR — показатель, характеризующий объем произведенной продукции;

T — показатель, характеризующий затраты труда.

К прямым показателям производительности труда относится стоимость валовой (товарной) продукции на 1 чел.-ч, на одного работника, выход продукции на 1 чел.-ч, на одного работника и т.д.

2. Обратные, определяемые по формуле:

$$TE = T/PR \quad (3)$$

К обратным показателям производительности труда можно отнести показатели трудоемкости: затраты труда на производство 100 руб. валовой (товарной) продукции, затраты труда на производство 1 ц продукции и т.д.

3. Предельные, определяемые по формуле:

$$\Delta P = \Delta PR / \Delta T \quad (4)$$

где: ΔPR — изменение объема произведенной продукции; ΔT — изменение затрат труда.

Предельные показатели производительности труда позволяют определить затраты на производство дополнительной единицы продукции.

4. Косвенные, к которым целесообразно отнести:

- объем сельскохозяйственных работ, выполняемых в единицу времени;
- затраты труда на возделывание 1 га сельскохозяйственных культур;
- затраты труда на обслуживание одной головы скота;
- нагрузку скота на работника животноводства;
- затраты труда на выполнение отдельных операций в животноводстве.

Следует отметить, что все косвенные показатели, по существу, не

являются непосредственными показателями производительности труда, так как они не выражают количество произведенной продукции или выполненной работы в единицу рабочего времени. Но поскольку их уровень и вариация в значительной степени определяются производительностью труда, то они косвенно отражают и ее уровень. Например, чем больше нагрузка поголовья животных на одного работника фермы, тем выше может быть и производительность труда скотников (или животноводов). Но это предположение действительно только при равной или возрастающей продуктивности животных.

5. Индексные показатели можно рассчитать по формуле:

$$F = \frac{\sum q_{i2} * p_{i1}}{\sum t_{ij2} * p_{ij1}} \quad (5)$$

где: q_{i2} — объемы продукции (по видам) текущего периода;

p_{i1} — цены на продукцию (по видам) в базисном периоде;

t_{ij2} — затраты труда элемента i из j -й совокупности в отчетном периоде;

t_{ij1} — цена единицы затраченного элемента.

$$I = \frac{\sum t_{i1} * q_{i2}}{\sum t_{i2} * q_{i2}} \quad (6)$$

где: t_{i2} — затраты труда (по видам продукции) в отчетном периоде;

t_{i1} — затраты труда (по видам продукции) в базисном периоде;

q_{i2} — объемы i -й продукции в отчетном периоде.

Одним из основных достоинств индексных показателей является возможность изучения динамики как производительности труда, так и факторов, ее определяющих.

Выполним анализ производительности труда в ООО «Урал» Кукморского района РТ. Для производства высококачественной продукции в значительных объемах сельскохозяйственному предприятию способствуют благоприятные природно-климатические условия, а также наличие необходимого производственного потенциала. По величине объема производства продукции сельского хозяйства в 2019 году Кукморский район находится в лидерах по РТ. Одной из особенностей аграрного производства Кукморского района является

преобладание в хозяйствах всех категорий животноводства над растениеводством.

Динамика обобщающих прямых показателей производительности труда в ООО «Урал» Кукморского района РТ представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Динамика производительности труда в ООО «Урал» Кукморского района РТ

Годы	Произведено валовой продукции в текущих ценах в расчете на:			Получено выручки от продаж в расчете на:		
	1 работника, тыс. руб.	1 человеко-день, руб.	1 человеко-час, руб.	1 работника, тыс. руб.	1 человеко-день, руб.	1 человеко-час, руб.
2017	1376,6	5523,8	788,4	907,7	3642,4	519,8
2018	1623,1	6140,1	876,1	1023,1	3870,9	552,3
2019	1385,3	4629,9	661,4	952,6	3183,8	454,8

Однако, несмотря на положительную динамику показателей производительности труда, которая в основном обусловлена ростом цен на сельскохозяйственную продукцию, объективность оценки использования трудовых ресурсов предполагает детализацию анализа и применения сопоставимых цен.

Показатели темпов роста производства продукции и производительности труда представлены в таблице 9

Таблица 9 – Показатели динамики производства продукции и производительности труда в ООО «Урал» Кукморского района РТ

	Темпы роста, %					
	валовой продукции (в сопоставимых ценах)		численности работников		производительности труда	
	к 2017 году	к предыдущему году	к 2017 году	к предыдущему году	к 2017 году	к предыдущему году
2017	100	-	100	-	100	-
2018	110,7	110,7	102,4	102,4	108,2	108,2
2019	95,4	86,2	100,8	98,4	94,7	87,5

Анализ данных таблицы позволяет сделать вывод о том, что снижение производства сельскохозяйственной продукции в организации обусловлено спадом производительности труда, уровень которой снизился в 2019 году по сравнению с 2017 годом на 5,3 пункта, однако по сравнению с 2018 годом

наблюдается снижение эффективности использования трудовых ресурсов на 12,5%.

Следует отметить, что на фоне устойчивого спада производительности труда объем производства валовой продукции в сопоставимых ценах варьируется на протяжении рассматриваемого периода, а в 2019 году он снизился на 4,6% по отношению к показателю базового 2017 года. Также за последний год произошло сокращение среднегодовой численности работников на 1,6%.

Проанализируем производительность труда по отраслям сельскохозяйственного производства (табл. 10).

Таблица 10 – Сравнительный анализ производительности труда в ООО «Урал» Кукморского района РТ

Показатели	2018 год	2019год	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Валовая продукция в текущих ценах, тыс. руб., всего	209377	175938	-33439	-16,0
в т.ч. растениеводства	84378	56868	-27510	-32,6
животноводства	124999	119071	-5928	-4,7
Среднегодовая численность, чел., всего	129	127	-2	-1,6
в т.ч. растениеводстве	26	26	0	0,0
в животноводстве	38	37	-1	-2,6
Среднегодовая выработка 1 работника, руб./чел.	1623,1	1385,3	-237,7	-14,6
в т.ч. в растениеводстве, руб./чел.	3245,3	2187,2	-1058,1	-32,6
в животноводстве, руб./чел.	3289,4	3218,1	-71,3	-2,2

В 2019 году по сравнению с предыдущим годом наблюдается снижение среднегодовой выработки работников ООО «Урал» как в целом по сельскому хозяйству (на 14,6%), так и по отраслям растениеводства (32,6%) и животноводства (2,2%). Определим влияние факторов на это изменение.

В результате факторного анализа установлено, что негативное влияние на производительность труда в 2019 году по сравнению с 2018 годом оказало снижение объемов сельскохозяйственного производства: за счет этого фактора выработка снизилась на 263,3 тыс. руб./чел. За счет сокращения численности

работников годовая выработка увеличилась на 25,5 тыс. руб./чел. В результате совместного влияния данных факторов произошло снижение производительности труда на 237,7 тыс. руб/чел.

Таблица 11 – Факторный анализ среднегодовой выработки работников в ООО «Урал» Кукморского района РТ

Валовая продукция (всего и по отраслям), тыс. руб.		Среднегодовая численность работников, чел.		Среднегодовая выработка 1 работника, руб./чел.			Изменение годовой выработки, руб./чел.		
							Всего	в т.ч. за счет влияния	
2018	2019	2018	2019	2018	2019	услов		численности	валовой продукции
209377	175938	129	127	1623,1	1385,3	1648,6	-237,7	25,5	-263,3
84378	56868	26	26	3245,3	2187,2	3245,3	-1058,1	0,0	-1058,1
124999	119071	38	37	3289,4	3218,1	3378,4	-71,3	89,0	-160,3

Следует отметить, что в животноводстве направленность факторов частично сходна с растениеводческой отраслью: сокращение объемов производства обусловил спад производительности труда на 1058,1 тыс. руб./чел., при неизменной численности работников. Сокращение производительности труда в животноводстве в разы выше, чем в целом по сельскохозяйственному производству ООО «Урал».

Частные показатели производительности труда, характеризующие уровень использования трудовых ресурсов при производстве конкретных видов продукции, представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Показатели трудоемкости производства основных видов продукции в ООО «Урал» Кукморского района РТ

Годы	Затраты труда на производство 1 ц продукции, чел.-ч:			
	Зерновые и зернобобовые	Картофель	Откормочное поголовье	Основное стадо
2017	0,87	0,77	11	2,5
2018	0,63	1,92	12	3
2019	0,98	-	10	3

Анализ данных таблицы 12 свидетельствует, что за анализируемый период в ООО «Урал» показатели трудоемкости производства продукции,

имеют устойчивую тенденцию роста по зернопроизводству и по молоку. Так, в 2019 году по сравнению с 2017 годом затраты труда на производство 1 ц зерна выросли на 011 чел.-часа, трудоемкость производства мяса уменьшилась на 9%.

Тенденция сокращения количества труда, затраченного на производство основных видов сельскохозяйственной продукции, в аграрных организациях обусловлена повышением уровня механизации производственных процессов, внедрением новых технологий и техники.

Таким образом, внедрение инноваций обеспечивает сокращение затрат труда на производство единицы сельскохозяйственной продукции и является инструментом повышения урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных.

Системность в анализе производительности аграрного труда предполагает его детализацию на основе изучения вспомогательных показателей эффективности использования трудовых ресурсов, которые характеризуют затраты труда на 1 га посевной площади и на обслуживание одной головы животных.

Таблица 13 – Затраты труда на 1 га посевной площади сельскохозяйственных культур и обслуживание одной головы животных в ООО «Урал» Кукморского района РТ

Годы	Затраты труда на обработку 1 га посевной площади, чел.-ч:		Затраты труда на обслуживание 1 головы, чел.-ч:	
	Зерновые и зернобобовые	Картофель	Откормочное поголовье	Основное стадо
2017	28,6	100	24,9	166,0
2018	25,4	150	29,2	175,1
2019	25,9	-	30,7	159,3

Анализ показателей, представленных в таблице 13, позволяет сделать вывод о том, что в аграрном производстве ООО «Урал» наблюдается снижение вспомогательных показателей производительности труда. Динамика затрат труда в расчете на 1 га посевной площади и на обслуживание одной головы животных подтверждает тенденцию снижения трудоемкости

производства продукции. За исследуемый период выявлена вариация количества труда, затраченного на 1 га посевной площади зерновых культур, однако с 2019 года наблюдается устойчивая тенденция сокращения затрат труда.

В животноводстве в 2017-2019 годах незначительно увеличились затраты труда на обслуживание крупного рогатого скота, в том числе откормочного поголовья, в 2018 году незначительно возросли затраты труда на обслуживание коров.

Результаты анализа свидетельствуют о том, что сокращение затрат труда на 1 га посевной площади сельскохозяйственных культур обусловило снижение трудоемкости производства продукции. В то же время незначительный рост трудоемкости производства обслуживания одной головы животных является -результатом повышения уровня качества обслуживания технологических процессов при производстве животноводческой продукции.

Показатели результативности труда, используемые для обобщенной оценки производительности труда, представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Динамика показателей результативности труда работников в ООО «Урал» Кукморского района РТ

Годы	Получено в расчете на:							
	1 работника				1 чел.-час			
	денежной выручки		валового дохода		денежной выручки		валового дохода	
	тыс.руб.	в % к 2016 г.	тыс.руб.	в % к 2016 г.	руб.	в % к 2016 г.	руб.	в % к 2016 г.
2017	907,7	100,0	496,6	100,0	519,8	100,0	284,4	100,0
2018	1023,2	112,7	572,9	115,4	552,3	106,3	309,2	108,7
2019	952,6	104,9	470,8	94,8	454,8	87,5	224,8	79,0

Проведенный анализ показателей результативности труда позволил сделать вывод о том, что за анализируемый период денежная выручка в расчете на одного работника увеличилась на 4,9%. Данные таблицы свидетельствуют, что в 2019 году по сравнению с 2017 годом наблюдается сокращение денежной выручки в расчете на 1 чел.-ч на 12,5%. Наряду с сокращением денежной выручки прослеживается отрицательная динамика

валового дохода, размер которого в расчете на одного работника снизился на 5,2%, а в расчете на 1 чел.-ч — на 21%. Причем темпы спада валового дохода в расчете на одного работника и на единицу времени выше по сравнению с темпами спада денежной выручки. Данная динамика является не весьма благоприятной для аграрной сферы экономики.

2.3 Оценка показателей качества использования трудовых ресурсов на предприятии

Качество трудовых ресурсов предприятия определяется совокупностью характеристик работников, занятых на предприятии.

Современные условия хозяйствования и развития экономики определяют трудовые ресурсы как основной ресурс, обеспечивающий возможность развития и повышения конкурентоспособности предприятий. С другой стороны, информационное общество и новая экономика, характеризующаяся высокими темпами развития технологий, сужением пространства, в том числе конкурентного, обуславливают быструю деградацию качества трудовых ресурсов в случае их неэффективного использования или стагнации. Ввиду действия указанных факторов, работодатель должен быть заинтересован в постоянном повышении качества трудовых ресурсов предприятия, даже если не с точки зрения социальной ответственности и реализации подхода всеобщей ответственности за качество, то с позиций обеспечения собственной конкурентоспособности и выживания на рынке и достижения определенных целей: экономических, индивидуальных, социальных, групповых и др.

Факторы, обеспечивающие качество трудовых ресурсов на микроуровне, можно подразделить на общие (цели и приоритеты развития предприятия, общая стратегия, финансовая политика и т.д.) и специфические (связанные непосредственно с отдельными направлениями воздействия на качественные параметры персонала).

Цели предприятия и направления его развития во многом определяют актуальность отдельных мер в области управления качеством трудовых ресурсов. Ввиду этого наиболее значимые направления и мероприятия по развитию качественных параметров работников, безусловно, должны находить отражение в соответствующих документах организаций. Однако, в ходе обследования ООО «Урал» было выявлено, что среди приоритетных целей не уделяют должное внимание проблемам развития персонала и его качественных характеристик. Понимая необходимость модернизации оборудования и технологий, учитывая риски макроэкономического масштаба и риски отрасли, предприятия разрабатывают иерархии целей и программы развития, но, что парадоксально, не отражают в них реализацию комплекса мер по поддержанию и развитию качества трудовых ресурсов, определяющих возможности достижения практически всех поставленных целей и задач (таблица 15).

Таблица 15 - Отдельные направления развития качества трудовых ресурсов ООО «Урал», отраженные в соответствующих документах предприятия

Направление поддержания/ развития качества трудовых ресурсов, заявленные в приоритетных направлениях развития предприятий	
фактические	рекомендуемые
<ul style="list-style-type: none"> - проведение комплекса мер по охране труда, технике безопасности и противопожарной безопасности; - обеспечение роста среднемесячной заработной платы - повышение производительности труда; - постоянное повышение уровня подготовки персонала как гарантии безопасности и надежности производства; 	<ul style="list-style-type: none"> -улучшение условий труда; -разработка мероприятий, направленных на улучшение социальных условий работников - профессионализм – ключевая ценность -обеспечение компетентности каждого работника как гарантии качества работы

ООО «Урал» риски, связанные с увольнением квалифицированных работников, не рассматривает как одни их наиболее существенных, особенно в условиях необходимости реализации модернизационных изменений; хотя в документах среди приоритетных направлений развития

предприятия отмечается повышение квалификации работников. Парадоксально, но у ООО «Урал» соответствующие дополнительные инвестиции в развитие трудовых ресурсов не предусмотрены вовсе.

Отсутствие системности и комплексного подхода в реализации мер по управлению качеством трудовых ресурсов не только не способствует совершенствованию качественных параметров персонала, тормозит достижение целей предприятия, но и определяет стагнационный тренд его развития.

Общая стратегия предприятия, находящая детализацию по функциональному направлению в кадровой стратегии, также представляется весьма значимым фактором, определяющим качество трудовых ресурсов на микроуровне.

Современная наука предлагает широкую классификацию кадровых стратегий, в основу выделения которых может быть положена ориентация на генеральную стратегию предприятия (стратегия дифференциации, фокусирования, прибыльности и т.д.), на определение стратегического значения персонала и управления персоналом в вопросах повышения конкурентоспособности организаций (Д. МакГрегор), на определение наиболее действенных видов контроля и т.д.

Результат исследований, проведенных нами на предприятии ООО «Урал» показал, что предприятие (умышленно или неумышленно) использует стратегию «свободного агента», ориентированную на найм «готовых» специалистов и контроль результатов.

Однако, несмотря на значимость роли стратегии управления персоналом в обеспечении качества трудовых ресурсов организации, ООО «Урал» не имеет документально утвержденной официальной кадровой стратегии, и как следствие не придерживаются четкой HR-стратегии вовсе.

Учитывая стремление ООО «Урал» как и большинства предприятий АПК к дифференциации продукции, модернизации технологий и повышению конкурентоспособности, хозяйству следует больше внимания

уделять программам обучения персонала, затрагивающим максимальное количество сторон и показателей квалификации работников.

Научное обоснование и практическая доказательность действенности систем обучения, способствующих не только развитию профессиональных знаний, навыков и компетенций, но и повышению лояльности работников, их сплоченности (в случае реализации программ группового обучения), не находят, тем не менее, должной реализации в практике хозяйствования рассматриваемого предприятия, на котором расходы на повышение квалификации и образовательного уровня сотрудников, в большинстве случаев, занимают незначительную часть (таблица 16).

Таблица 16 - Расходы на повышение квалификации и профессиональное развитие работников в структуре общих расходов предприятий ООО «Урал» Кукморского района РТ, в процентах

Предприятие	Годы				
	2016	2016	2017	2018	2019
ООО «Урал»	1,3	0,8	0,5	0,8	0,8
РТ	3,2	2,7	3,6	3,9	3,7

Другим важнейшим общим фактором, влияющим на качественные характеристики персонала и непосредственно связанным с реализуемой HR-стратегией предприятия, является корпоративная культура. Она во многом определяет изменения ценностных установок работников, способствует повышению их лояльности не только к профессии, но и к предприятию и развитию положительной динамики производительности труда.

В целом, все многообразие современных подходов можно объединить в две группы: первая – понимание корпоративной культуры через призму аналитического подхода, в рамках которого корпоративная культура – это то, чем обладает организация; вторая – рассмотрение корпоративной культуры посредством синтетического подхода, согласно которому корпоративная культура характеризует то, чем организация является.

Полагаем, что истина находится посередине, поскольку корпоративная культура, представляя собой систему убеждений, ценностей, установок, норм поведения, разделяемых всеми членами организации (в большей или меньшей степени), одновременно становится и причиной, и следствием множества результатов, показателей и т.д.

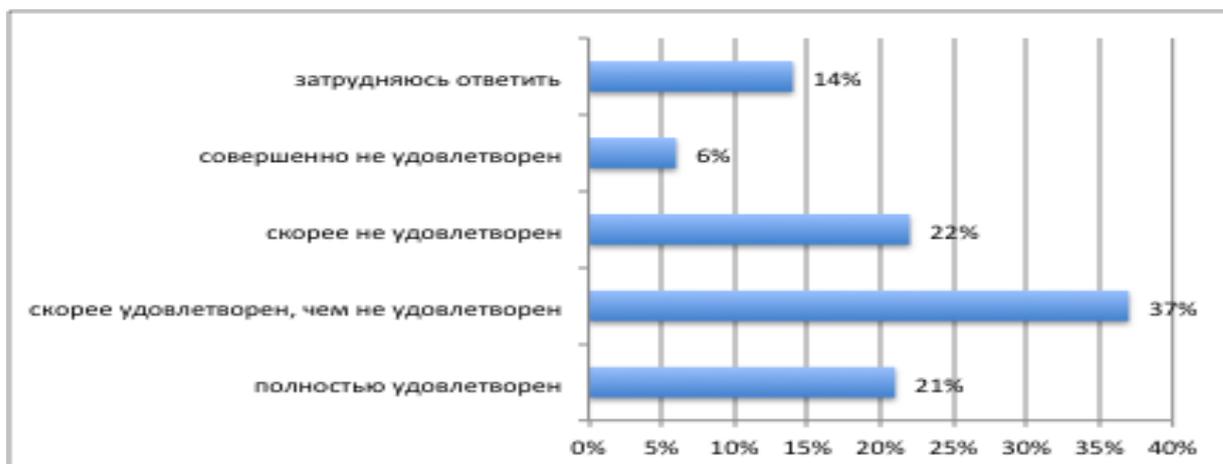
Следует отметить, что в современных условиях на исследуемом нами предприятии сложилась тенденция к доминированию слабой корпоративной культуры, довольно разрозненной от структуры к структуре, характеризующейся увеличением количества разочарованных, слабо мотивированных сотрудников, что не может не сказываться как на качестве самого персонала, так и на качестве результатов труда.

Так, в рамках проведенного нами социологического исследования на вопрос: «Считаете ли Вы, что на Вашем предприятии сформирована и функционирует корпоративная культура?», 38% респондентов ответили, что не наблюдают никаких признаков корпоративной культуры; 39% отметили ее слабую выраженность и разрозненность; 9% респондентов затруднились ответить; и только 14% опрошенных сказали, что на предприятии сложилась своя корпоративная культура (среди данной группы респондентов исследования преобладающее большинство – работники административно-управленческого персонала).

Отдавая должное тому факту, что на предприятии не может существовать какая-либо модель корпоративной культуры в «чистом» виде, для разработки действенных мер по повышению качества трудовых ресурсов необходимо определение доминирующего ее типа.

Общим фактором, во многом связанным с корпоративной культурой и влияющим на развитие качества трудовых ресурсов через мотивацию работников, является психологический климат в коллективе и возможность реализации эффективных коммуникаций (в т.ч. через участие в процессе управления).

Ситуация, сложившаяся на обследованном предприятии, свидетельствует о достаточно стабильном, умеренно-благоприятном



морально-психологическом климате (что отмечается работниками всех категорий) (рисунок 1), но при этом работники также указывают на наличие сложностей в реализации коммуникаций.

Рисунок 1 - Распределение респондентов по степени их удовлетворенности состоянием морально-психологического климата в коллективе (% от числа опрошенных)

Условием, способствующим улучшению коммуникационной составляющей (возможности участия в обсуждениях, управлении, реализации собственных предложений), а также развитию инновационной мотивации на микроуровне, является «открытость» руководства, его готовность к взаимодействию с подчиненными, рассмотрению поступающих от них идей и предложений.

Специфические факторы, влияющие на качественные параметры трудовых ресурсов на микроуровне, соотносятся с отдельными направлениями кадровой политики предприятия, среди которых планирование персонала представляется одним из наиболее значимых.

Количественное планирование персонала, влияющее на показатели содержания труда, его интенсивность и разнообразие, реализуется на исследуемых нами предприятиях на основе норм труда, метода

трудоемкости с использованием плана производства. Так, количественное планирование в отношении рабочих как основного, так и вспомогательного производств, осуществляется посредством научно обоснованных методов и с учетом действующих технологий, поэтому носит объективный характер. Однако методики расчета численности специалистов, служащих и руководителей не находят, по-видимому, должного применения на исследуемых предприятиях, ввиду чего растет загруженность сотрудников и увеличивается степень их неудовлетворенности объемом выполняемых работ, хотя в целом, плановая и фактическая численность персонала на предприятиях в большинстве случаев совпадает (таблица 17).

Таблица 17 - Соотнесение плановой и фактической численности работников ООО «Урал» Кукморского района РТ в 2017-2019 гг.,%

Предприятие/ категория работников	Годы		
	2017	2018	2019
Руководители	100	100	100
Специалисты и служащие	100	100	100
Рабочие	104,8	112,7	113,3

Учитывая нестабильность рыночной среды, работодатели зачастую используют методы обеспечения количественной гибкости персонала, позволяющие оптимизировать его численность. Среди данных методов в ООО «Урал» чаще используется заключение срочных трудовых договоров, которые, с одной стороны, позволяют оптимизировать затраты на персонал, а с другой – зачастую приводят к низкому соответствию качественных параметров персонала требованиям работодателя, отсутствию усилий и инвестиций со стороны последнего в развитие и повышение качества данной категории сотрудников, а у работников – к низкой мотивации к высокопроизводительному труду и развитию.

Совершенствованию качественных характеристик персонала, особенно по таким аспектам, как мотивация, творческая инициатива и креативность, коммуникативные способности и др., способствует качественное планирование персонала. Понимая под качественным планированием

соответствие характеристик отдельных работников требованиям организации и рабочих мест, становится очевидным, что данный фактор является одним из ключевых при построении системы управления качеством трудовых ресурсов.

Наиболее распространенными практиками, применяемыми в данном направлении, традиционно является составление требований к работникам на основе Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих (ЕТКС), Общероссийского классификатора профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов, Тарифно-квалификационные характеристики общеотраслевых должностей служащих и общеотраслевых профессий рабочих, должностных инструкций, профстандарты, к которым в последнее время добавились методы составления квалификационных карт (характеризуют «идеального» сотрудника), система градаций Манро Фишера, составление личностных спецификаций на основе системы А. Роджера, составление карт компетенций.

Последние методы представляются весьма действенными, поскольку предполагают учет не только квалификационных характеристик, но и личностных черт работника, соответствие которым во многом облегчает процесс планирования и успешной реализации программ обучения, развития, совершенствования коммуникативных навыков, мотивации (в том числе инновационной) и проч., непосредственно сказывающихся на динамике качественных показателей трудовых ресурсов.

В современных условиях качественному планированию на предприятиях не уделяют должного внимания (особенно, в аспекте учета личностных и мотивационных параметров работника), в частности, составление должностных инструкций носит, зачастую, формальный характер. Так, в ООО «Урал» не используются методики составления личностных спецификаций и карт компетенций, что во многом объясняет

конечную неудовлетворенность работодателя уровнем инициативности, ответственности и мотивированности сотрудников.

В отношении рабочих на предприятии разработаны квалификационные требования, но не учитываются личностные параметры, что способствовало бы повышению индивидуализации разрабатываемых мероприятий в области мотивации и развития персонала.

Помимо качественного планирования персонала, в составе мер входного контроля качества трудовых ресурсов активно применяются различные критерии и методы отбора персонала.

Теоретически, критерии отбора персонала должны вытекать из требований к должности и не содержать оснований для дискриминации работников (соискателей). На практике оба принципа зачастую нарушаются, что приводит либо к чрезмерно долгим поискам и высоким издержкам на поиск, привлечение и отбор персонала (в случаях, когда критерии отбора не соотносятся с требованиями к должности и бывают завышены), текучести высококвалифицированного персонала, соответствующего завышенным требованиям, но не получающего удовлетворения от работы на занимаемой должности; потере опытных потенциальных сотрудников ввиду дискриминации (в частности, возрастной).

Обеспечить входной контроль качества трудовых ресурсов на предприятии позволяет использование методов отбора персонала, применяемых, как правило, в определенных комбинациях в целях повышения достоверности получаемых результатов. Выбор методов оценки входного качества во многом зависит от факторов оценки, основными среди которых являются: деловые качества работника, деятельность и ее результаты, профессионализм, потенциал работника и др.

Проведенное нами исследование показало недостаточную эффективность входного контроля качественных параметров трудовых ресурсов, а также недоиспользование предприятием современных методик отбора персонала (таблица 18).

Таблица 18 - Применение современных методик входного контроля отдельных показателей качества трудовых ресурсов в ООО «Урал» Кукморского района РТ, %

Анализ документов	Интервью по биографии	Профессиональные тестирования	Оценка личностных качеств	Медицинский осмотр	Оценка уровня мотивированности
100	100	30	30	100	5

Большинство работников, помимо анализа документов и собеседования, не проходят дополнительных оценочных процедур, что обуславливает низкий уровень контроля качества, высокие издержки на адаптацию и обучение, низкий уровень удовлетворенности работодателя.

Среди причин недостаточного использования методик входного контроля качества персонала сотрудниками кадровой службы предприятия были отмечены: отсутствие четкой процедуры отбора; нехватка квалифицированных сотрудников, владеющих современными методиками и практикой их применения; отсутствие эффективных инструментов, позволяющих оценить отраслевую специфику знаний; ограниченность бюджета на персонал и другие причины.

Высокий уровень входного контроля качества трудовых ресурсов не освобождает работодателя от дальнейших издержек по поддержанию качественных параметров персонала и его развитию, но позволяет снизить безвозвратные издержки и риски, связанные с приемом сотрудников, не соответствующих обозначенным работодателем требованиям.

В процессе социально-трудовых отношений работника и работодателя должен реализовываться целый комплекс мер, нацеленный на поддержание необходимого уровня качества персонала. Переходным моментом от входного контроля качества трудовых ресурсов к его (качества) сохранению и развитию являются программы адаптации персонала (как при приеме в организацию, так и при продвижении или перемещении сотрудника внутри организации).

Данные программы позволят работнику максимально быстро привыкнуть к работе и своей профессиональной ролью, раскрыть свой потенциал, а работодателю – управлять процессом адаптации, что будет способствовать обеспечению качества труда, развития сотрудников, снижения показателей текучести кадров и неудовлетворенности ожиданий участников трудового процесса.

В ООО «Урал» проблемам адаптации не уделяется серьезное внимание, из основных элементов адаптации присуще только ознакомление новых сотрудников с условиями труда, правилами и требованиями к работе, также присутствует наставничество.

В период работы сотрудника поддержание качества квалификации, образовательного уровня, здоровья и мотивированности обеспечивается под воздействием и других факторов микроуровня.

Анализируемое предприятие не имеет ведомственного санатория и домов отдыха, в которых работники могли бы восстанавливать здоровье, при этом предприятие выделяет средства на оплату путевок для санаторно-курортного лечения своих сотрудников выходящих на пенсию, в качестве вознаграждения или бонуса за многолетний труд.

Предприятию необходимы следующие мероприятия для поддержки здоровья сотрудников: ежегодный медосмотр; оплата ДМС; проведение спортивных мероприятий; содержание спортивно-оздоровительного комплекса; содержание оздоровительного пункта на предприятии.

Для снижения уровня травматизма на производстве на предприятии разрабатывается программа обучения по охране труда и технике безопасности.

Среди факторов, формирующих качество трудовых ресурсов на микроуровне, помимо мероприятий по поддержанию здоровья, существенное внимание должно уделяться программам повышения квалификации и обучения сотрудников. В современных условиях в организациях программы по развитию трудовых ресурсов не столь

дифференцированы, как того требует новая экономика. Наше предприятие, по большей части, ориентировано на реализацию программ компенсирующего обучения и практически не реализуют программы обучения с опережением.

Распространение образовательных технологий и методик обусловило широкие возможности для качественного повышения квалификации и уровня образования, позволяя максимально индивидуализировать процесс. Обучение и повышение квалификации персонала на предприятии может осуществляться собственными силами или с привлечение сторонних организаций. Реализация собственных программ обучения – довольно трудо- и капиталозатратное мероприятие, дающее, как правило, большую эффективность в плане получения конкретных необходимых знаний.

Обучение персонала, безусловно, – важнейший фактор поддержания качественных характеристик работника на требуемом уровне, но программы развития сотрудников, помимо обучающих, должны содержать направления и возможности карьерного развития. Развитие карьеры повышает мотивацию работников, свидетельствует о признании опыта, профессионализма, лояльности, личных качеств, способствует повышению творческой и инновационной мотивации персонала, а, следовательно, и повышению его качественных характеристик.

Среди инструментов, применяемых в ООО «Урал» для повышения качества трудовых ресурсов через управление трудовой мотивацией, работодателем используются такие их виды, как премии и бонусы, выплачиваемые по достижении производственных показателей или к праздничным датам и в связи с получением наград различных уровней; выплата материальной помощи; ценные подарки (юбилейные даты, праздники) и проведение корпоративных мероприятий.

ООО «Урал» следует больше внимания уделять внедрению современных гибких форм оплаты труда, что не только будет способствовать повышению лояльности работников и их стремлению к

саморазвитию и совершенствованию качественных параметров, но и привлекать на предприятия (и в отрасль) конкурентоспособных работников.

Однако, учитывая необходимость качественного развития персонала, стимулирования эффективного трудового поведения, необходимым представляется не только применение стимулов материального характера, но и реализация комплексных мер, позволяющих, во-первых, удовлетворить текущие потребности работников и обеспечить соответствие целей управления качеством трудовых ресурсов на индивидуальном уровне их практической реализации; во-вторых, - достигнуть цели управления систем микроуровня за счет достижения планируемых показателей и реализации перспективных направлений развития предприятия, повышения конкурентоспособности и мобильности персонала; и, в-третьих, - стать основой для достижения целей управления качеством трудовых ресурсов предприятия.

Исследуя основные факторы, влияющие на формирование качества трудовых ресурсов на предприятии, следует отметить, в целом, достаточно низкий уровень ответственности работодателя за формирование качественных параметров работников, стремление к использованию накопленного ресурса и малой заинтересованности в его развитии.

Для решения имеющейся проблемы работодателю необходимо глубоко переосмыслить политику использования, сохранения и преумножения ресурсов предприятия и, в частности, стратегически важных трудовых ресурсов, обеспечить согласованность реализации отдельных направлений кадровой политики, повысить их эффективность, усилить входной контроль качества трудовых ресурсов с целью оптимизации инвестиций в развитие персонала и проводить постоянный мониторинг качественных показателей, основанный на использовании научного подхода и современных методик.

3 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА В ООО «УРАЛ» КУКМОРСКОГО РАЙОНА РТ

3.1 Информационное обеспечение управления качеством труда

Основной формой, содержащей информацию о работниках сельскохозяйственных организаций, является Отчет о численности и заработной плате работников организации (форма № 5-АПК). В данной форме отражают численность работников, их заработную плату и сумму выплат социального характера.

Данная отчетная форма состоит из двух разделов. В первом разделе отражается среднегодовая численность в разрезе категории работников и начисленная заработная плата работников организации. Во втором разделе указаны затраты труда.

По всем строкам по графе «Начислено за год заработной платы» указывается фонд заработной платы по каждой категории работников. При этом в состав фонда заработной платы включают суммы начисленной оплаты труда как в денежной так, и в натуральной формах за отработанное и неотработанное время, суммы компенсационных выплат и стимулирующих доплат, суммы премий и единовременных поощрительных выплат, а также суммы выплат на жилье, топливо, питание, носящих систематический характер. При этом указываются начисленные суммы независимо от времени их фактической выплаты.

Аналогично по графе «Выплаты социального характера» по всем категориям работников отражают суммы компенсаций и социальных льгот, предоставленных сельскохозяйственной организацией своим работникам. К таким выплатам относятся суммы, предоставляемые работникам на лечение, отдых, трудоустройство, проезд. Не включаются в данную графу социальные пособия из государственных и негосударственных фондов.

Информация, формируемая в форме № 5-АПК, практически полностью повторяет показатели, необходимые для составления статистической отчетности, так как основными данными для статистических отчетов являются среднегодовая численность работников, фонд заработной платы и выплаты социального характера по видам деятельности организации.

Однако, по нашему мнению, графа отчета о численности и заработной плате работников организации «Начислено за год заработной платы» должна быть дополнена расшифровкой, в которой фонд заработной платы (оплаты труда) будет представлен по видам выплат. Кроме того, данную форму можно дополнить графами, содержащими информацию о среднемесячной оплате труда, прочим выплатам, не относящимся к фонду оплаты труда и выплатам социального характера, а также расшифровку статьи баланса о задолженности организации по заработной плате перед работниками, в том числе и о задолженности, срок которой превысил 3 месяца.

Применение в данном отчете предложенных показателей позволит, прежде всего, удовлетворить потребности большинства заинтересованных пользователей в необходимой им информации. Так, инвесторам данная информация позволит определить эффективность использования трудовых ресурсов; работникам - размер заработной платы и регулярность ее выплаты; кредиторам - сведения о задолженности организации; государству и обществу – соблюдение трудового законодательства и выполнение обязательств перед работниками.

Кроме того, представление информации о фонде заработной платы (оплаты труда) в данном виде позволит формировать на ее основе отчетность в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности по категориям работников.

Кроме показателей, содержащихся в первой части формы № 5-АПК, в ней приводятся данные о количестве отработанного времени работниками, занятыми во всех отраслях хозяйства, о количестве отработанного времени

на сельскохозяйственных работах привлеченными работниками. Данные об отработанном времени указываются в тысячах человеко-дней и тыс. человеко-часах. Кроме этих показателей, показывается списочная численность работников на конец года с указанием численности женщин. Далее приводится расшифровка общей начисленной заработной платы за год по видам выплат:

- оплата по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам (без отпускных, доплат и надбавок). Отдельно показывается натуральная форма оплаты труда;

- премии за счет всех источников, включая вознаграждения по итогам работы за год;

- оплата отпусков;

- оплата стоимости питания работников;

- районные коэффициенты и процентные надбавки (за выслугу лет, стаж работы).

Отдельно приводится информация о суммах выданной работникам материальной помощи и численности работников, получающих заработную плату ниже минимального размера оплаты труда.

Также в данной форме приводится информация о распределении затрат труда по отраслям производства и видам деятельности в тысячах человеко-часов: на растениеводство, включая затраты отчетного и будущего периодов; на животноводство, включая затраты труда на птицеводство, рыболовство и звероводство; на общепроизводственные затраты по растениеводству; на общепроизводственные затраты по животноводству; на промышленное производство, ремонтные мастерские, водоснабжение и электроснабжение; на услуги по капитальному строительству; на услуги по закладке и выращиванию многолетних насаждений; на затраты, связанные с реализацией продукции и оказанием услуг на сторону; на услуги по использованию грузового автотранспорта, живой тягловой силы, а также на общехозяйственные расходы.

В целях формирования информации, необходимой для внутреннего пользования и как элемент социальной отчетности, нами было предложено к использованию в организации к специализированной форме №5-АПК специальная справка о расходах на подготовку и переподготовку кадров (работников). В данной справке за отчетный период и предыдущий отчетному периоду год будет накапливаться информация обо всех видах расходов на подготовку, переподготовку, повышение квалификации и аттестации работников, специалистов организации.

Сумму этих расходов можно будет признавать в качестве интеллектуально-человеческого капитала. Кроме того, в данной справке отражается информация о количестве полученных консультаций от региональных консультационных центров, финансируемых за счет бюджетных средств. Информация из данной справки может быть использована для внутреннего управления затратами на кадровое обеспечение и Министерством сельского хозяйства РФ для оценки эффективности государственных расходов на подготовку и переподготовку кадров для сельскохозяйственных организаций, на финансирование региональных консультационных центров (таблица 19)

Кроме формы № 5-АПК, информация о затратах на оплату труда с отчислениями на социальные нужды приводится в форме №8-АПК «Затраты на основное производство», а также в формах №9-АПК «Отчет о производстве, затратах, себестоимости и реализации продукции растениеводства» и №13-АПК «Отчет о производстве, затратах, себестоимости и реализации продукции животноводства». В этих формах, кроме затрат на оплату труда с отчислениями на социальные нужды, приводятся данные о прямых затратах труда по конкретным видам продукции.

Наряду с бухгалтерской отчетностью, сельскохозяйственные организации формируют и предоставляют статистическую отчетность, содержащую сведения о численности, заработной плате и движении

работников. № П-4 «Сведения о численности, заработной плате и движении работников», в соответствии с которым организации обязаны ежемесячно предоставлять сведения о численности, заработной плате и движении работников по форме №П-4.

Таблица 19 – Справка к отчету №5-АПК «Расходы на подготовку, переподготовку кадров и дополнительное страхование работников по социальному, пенсионному и медицинскому обеспечению»

Показатели	Код	Фактическая сумма, тыс. руб.	
		отчетный период	аналогичный прошлый период
Всего	53000	160	200
в том числе:			
а) затраты на оплату учебных отпусков	53100	20	20
б) затраты на выплату стипендий студентам (учащимся), направление на обучение в вузы и другие учебные заведения	53200	-	-
в) затраты на подготовку и повышение квалификации работников	53300	100	100
г) затраты на переподготовку кадров	53400	25	30
д) затраты на консультационное обслуживание	53500	15	20
е) затраты на дополнительное страхование работников по социальному, пенсионному и медицинскому обеспечению	53600	-	30

Кроме формы № П-4 сельскохозяйственные организации составляют и представляют форму № 1-Т «Сведения о численности и заработной плате работников по видам деятельности» и форму № 3-Ф «Сведения о просроченной задолженности по заработной плате»

Вышеприведенный порядок формирования и представления статистической отчетности распространяется лишь на сельскохозяйственные организации.

В целом, как показал анализ информационных свойств отдельных первичных документов, формируемая в них информация не полностью соответствует требованиям управления, в соответствии с чем нами были доработаны уже имеющиеся унифицированные формы первичных

документов, а также разработаны и предложены к применению в исследуемом хозяйстве формы первичных документов и учетных регистров.

Кроме того, в целях удовлетворения потребностей заинтересованных пользователей бухгалтерской информации, нами был доработан Отчет о численности и заработной плате работников организации (форма № 5-АПК).

3.2 Аналитическое обеспечение кадровой безопасности предприятия

Человеческие ресурсы как объект кадровой безопасности имеют двойственную природу. С одной стороны, они нуждаются в защите, с другой могут выступать в качестве источника угроз и опасностей.

В широком смысле слова риск - это производная от состояния неопределенности, описывающая возможность нежелательного события. Это вероятность Потерь, которая требует защиты.

Анализ качества трудовых ресурсов ООО «Урал» Кукморского района, позволил нам обобщить существующие в отрасли сельского хозяйства опасности, угрозы и риски кадровой безопасности (табл. 20).

Опасность кадровой безопасности сельскохозяйственных организаций, которая заключается в агрессивности конкурентной среды создает угрозу ухода квалифицированных сотрудников. Также возникновению данной угрозы способствуют опасности возможности нарушения трудовых прав сотрудников и минимизации затрат на персонал.

Недостаточная квалификация претендентов на должности в совокупности с опасностью недостаточно эффективной системы подбора и найма персонала создает угрозу несоответствия квалификации сотрудников предъявляемым требованиям, в том числе занимающихся обеспечением кадровой безопасности.

Опасность, заключающаяся в кадровой политике конкурентов, допускающей переманивание сотрудников, может привести к частой смене сотрудников, что создает угрозу высокой текучести кадров. Опасность

неэффективной организации системы управления персоналом влечет за собой такие угрозы, как:

Таблица 20 - Опасность, угрозы и риски кадровой безопасности организации агросферы

Опасность	Угроза	Риски
Агрессивная конкурентная среда	Уход квалифицированных сотрудников	Снижение конкурентоспособности
Возможность нарушения трудовых прав сотрудников; Минимизация затрат на персонал		
Недостаточная квалификация претендентов на должности	Несоответствие квалификации сотрудников предъявляемым требованиям, в том числе занимающихся обеспечением кадровой безопасности	Снижение дохода
Недостаточно эффективная система подбора и найма персонала		
Кадровая политика конкурентов, допускающая переманивание сотрудников	Высокая текучесть кадров	Рост расходов на персонал
Неэффективная организация системы управления персоналом	Отсутствие системы контроля	Риск мошеннических действий со стороны персонала
		Утечка конфиденциальной информации
	Ошибки в планировании Ресурсов персонала	Рост расходов на персонал
Слабая организация корпоративной системы обучения	Неэффективность программ развития интеллектуального потенциала компании и низкая мотивация инноваций	Снижение конкурентоспособности
	Снижение количества рационализаторских предложений и инициатив	
Неразвитость организационной культуры	Снижение мотивации сотрудников	Снижение дохода

- отсутствие системы контроля за деятельностью персонала;
- ошибки в планировании ресурсов персонала.

Частью системы управления персоналом в организации являются система обучения персонала и организационная культура. Опасность слабой организации корпоративной системы обучения влечет за собой угрозу неэффективности программ развития интеллектуального потенциала

компании и низкую мотивацию инноваций.

Организационная культура, являясь важным фактором повышения приверженности сотрудников компании, в случае ее неразвитости может способствовать снижению приверженности персонала и создавать угрозу демотивации сотрудников.

В рассмотренных опасностях и угрозах кадровой безопасности сельскохозяйственных организаций персонал выступал в качестве объекта угрозы. Если рассматривать персонал в качестве субъекта угрозы кадровой безопасности, то наибольший вес имеют следующие опасности:

- недостаточно эффективная система подбора и найма персонала, в том числе некачественная проверка службой безопасности при приеме на работу;
- возможность нарушения трудовых прав сотрудников;
- минимизация затрат на персонал;
- неразвитость организационной культуры.

Перечисленные опасности и их совокупность влекут следующие угрозы уже со стороны персонала: разглашение конфиденциальной информации, искажение или уничтожение информации, хищение или умышленное повреждение (уничтожение) имущества, финансовые махинации, мошенничество, хищения денежных средств, интеллектуальной собственности и т.д. Это, в свою очередь, способствует повышению определенных рисков кадровой безопасности.

В отрасли сельского хозяйства существует определенный «кадровый голод», при этом, так как кадров значительно меньше, чем спроса, работодатели сельскохозяйственных предприятий начинают уменьшать требования и увеличивать заработные платы. Поэтому для организаций агросферы особенно остро стоит угроза ухода квалифицированных сотрудников. Наступление таких последствий при осуществлении сельскохозяйственной деятельности влечет за собой снижение конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Таким образом,

реализация угрозы ухода квалифицированных сотрудников влечет за собой риск снижения конкурентоспособности сельскохозяйственной организации на рынке.

Также возникновению риска снижения конкурентоспособности организации агросферы на рынке способствует реализация таких угроз как:

- снижение количества рационализаторских предложений и инициатив;
- неэффективность программ развития интеллектуального потенциала компании и низкая мотивация инноваций.

Риск потери дохода обуславливает реализация угрозы снижения мотивации сотрудников. От того, насколько мотивированы сотрудники, зависит их направленность на цели сельскохозяйственной организации, а также желание достигать и обеспечивать необходимый результат. Демотивирующие факторы влекут за собой снижение результативности деятельности сотрудников.

Существенной угрозой является отсутствие системы контроля за деятельностью персонала. Которая неизбежно приведет к возрастанию риска утечки конфиденциальной информации. Помимо этого, отсутствие системы контроля за деятельностью персонала влечет за собой риск мошеннических действий со стороны персонала. Это может быть искажение или уничтожение информации, хищение или умышленное повреждение (уничтожение) имущества, финансовые махинации, мошенничество, хищения денежных средств, интеллектуальной собственности и т.д.

Угроза высокой текучести кадров представляет большую проблему ДЛЯ всех сельскохозяйственных организаций. Чем выше коэффициент текучести кадров, тем неблагоприятнее обстановка на предприятии. Подобное положение характеризуется частыми и необоснованными увольнениями работников с высокой квалификацией и приходом большого числа новых специалистов. Все это является серьезным дестабилизирующим фактором в работе организаций агросферы.

Реализация угрозы высокой текучести кадров влечет за собой риск появления дополнительных расходов. Ведь сельскохозяйственные организации затрачивают много средств и ресурсов на поиск, адаптацию и обучение новых кадров. Риск роста расходов обусловлен и возможностью реализации угрозы ошибок в планировании ресурсов персонала. Такие ошибки приводят к дополнительному расходованию средств на подбор и адаптацию новых сотрудников.

Реализация всех рассмотренных рисков может привести к существенному ухудшению финансового положения сельскохозяйственных организаций, потере клиентов и занимаемой ниши на рынке. Это может стать причиной потери бизнеса. Таким образом, исследование рисков кадровой безопасности агросферы позволило вывести из существующих угроз перечень имеющихся рисков кадровой безопасности сельскохозяйственных организаций.

В рамках данной статьи продолжим работу над изучением этого научного направления, рассчитаем и проанализируем разработанные индикаторы оценки кадровой безопасности.

Для расчета индикаторов были использованы усредненные данные предприятий АПК Центрального региона. В рассмотренных организациях значение коэффициента приема кадров составило более 10%, то есть сельскохозяйственные организации проводили достаточно активную политику приема новых кадров на рабочие места. Это могло быть как позитивным моментом расширения бизнеса и увеличения количества рабочих мест, так и негативным признаком, отражающим текучесть кадров в организации. Для интерпретации целесообразно сравнить значение данного коэффициента с коэффициентом текучести кадров. Сравнивая полученное значение коэффициента текучести кадров с коэффициентом приема кадров, можно сделать вывод, что достаточно активный набор кадров в сельскохозяйственных организациях обусловлен не расширением бизнеса, а только причинами текучести кадров.

В теории нормативное значение коэффициента текучести кадров составляет 3-5%. Но на практике норма этого коэффициента составляет 8-10%. В сельскохозяйственных организациях коэффициент текучести кадров ненамного превысил нормативное значение и составил 10,6%. Небольшое превышение говорит о том, что текучесть кадров в организации в настоящий момент еще приемлемая. Но также это может быть сигналом к ухудшению ситуации с текучестью кадров в организации.

В практической экономической деятельности коэффициент постоянства кадров должен стремиться к 100%, однако значение коэффициента в 100% может означать застой кадров в сельскохозяйственной организации, поэтому примем за норму 90%. Полученное значение 60% означает частую смену кадрового состава, что оказывает негативное влияние на деятельность сельскохозяйственной организации.

Образовательный состав персонала был оценен экспертным методом. Руководителям всех подразделений был задан следующий вопрос «Оцените, на сколько процентов квалификация сотрудников вашего подразделения соответствует их должностным обязанностям». Общий уровень образовательного состава персонала был определен подсчетом среднего арифметического значения и составил 70%.

Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал была определена путем подсчета затрат на прохождение обучающих программ сотрудниками сельскохозяйственных организаций, что составило 0,1% фонда заработной платы. В среднем по России доля затрат на обучение и развитие персонала составляет 0,8% в общих затратах на персонал, поэтому мы приняли это значение за нормативное при интерпретации полученного значения индикатора.

Путем анкетирования сотрудников сельскохозяйственных организаций были измерены следующие индикаторы: степень удовлетворенности оплатой труда; степень удовлетворенности программами материального стимулирования

труда; степень удовлетворенности нематериальным стимулированием.

Уровень автоматизации сельскохозяйственного труда составил 50%.

Экономисты, занимающиеся проблемами кадровой безопасности, рекомендуют устанавливать порог для данного индикатора 75% [45].

Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины, составила 65%, хотя пороговое значение этого индикатора составляет 100%.

Значение индикатора вероятности сохранения коммерческой тайны было определено методом экспертных оценок. Общий уровень индикатора вероятности сохранения коммерческой тайны сотрудниками компании был определен подсчетом среднего арифметического значения и составил 75%.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что в сельскохозяйственных организациях значимо ниже нормативных значений находится доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал, степень удовлетворенности оплатой Труда, а также очень низкая степень удовлетворенности программами материального стимулирования труда. Это может обусловить возрастание существующих Рисков для кадровой безопасности компании,

Для наиболее точной оценки кадровой безопасности сельскохозяйственной организации и определения «проблемных мест» осуществления деятельности сельскохозяйственной организации, нами разработан сводный учетно-аналитический регистр (табл. 21). Данный регистр оценки кадровой безопасности сельскохозяйственных организаций сформирован на основе системы индикаторов кадровой безопасности (авторская разработка), представлены плановые и фактические данные по организации и в соответствии с перечнем ограничений по группам рассчитаны индексы KPI (Key Performance Indicators). Для оценки групп были выбраны такие показатели, которые наиболее существенно влияют на принятие управленческих решений в сфере кадровой безопасности.

Основной расчёта индексов KPI послужила методика расчёта KPI [41], с помощью которой устанавливался вес каждого индикатора оценки

кадровой безопасности агросферы, суммарная составляющая которого равна 1, а также определялся индекс КРІ по следующей формуле (7):

$$\text{Индекс КРІ} = (\text{Вес КРІ} \times \text{Фактическое значение}) / \text{Плановое значение} \quad (7)$$

Таблица 21 - Учетно-аналитический регистр оценки кадровой безопасности в сельскохозяйственных организациях

№ п/п	Индикаторы	Единицы измерения	Плановое значение	Фактическое значение	Индекс КРІ
Индикаторы состава и движения персонала					
1	Коэффициент приема кадров КРІ 0,25	%	10	10,6	0,265
2	Коэффициент текучести кадров КРІ 0,25	%	10	10,6	0,265
3	Коэффициент постоянства кадров КРІ 0,25	%	90	60	0,167
4	Образовательный состав персонала КРІ 0,25	%	100	70	0,175
Итого по первой группе показателей					
Индикаторы затрат от инвестирования в персонал и условий труда					
5	Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал КРІ 0,5	%	0,8	0,1	0,063
6	Уровень автоматизации труда КРІ 0,5	%	75	50	0,357
Итого по второй группе показателей					
Индикаторы эффективности системы мотивации					
	Степень удовлетворенности оплатой труда КРІ 0,5	%	100	50	0,250
	Степень удовлетворенности программами материального стимулирования труда КРІ 0,25	%	100	30	0,075
	Использование нематериального стимулирования КРІ 0,25	%	100	70	0,175
Итого по третьей группе показателей					
Личностные индикаторы					
10	Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины КРІ 0,5	%	100	65	0,325
11	Вероятность сохранения коммерческой тайны КРІ 0,5	%	100	75	0,375
Итого по четвертой группе показателей					0,700
Интегральная оценка кадровой безопасности					0,599
Оценочный блок					
I	Высокий уровень обеспечения кадровой безопасности				От 1,0 до 0,75
II	Средний уровень обеспечения кадровой безопасности				От 0,75 до 0,5
III	Низкий уровень обеспечения кадровой безопасности				От 0,5 до 0,25
IV	Полное отсутствие кадровой безопасности в организации				Ниже 0,25
Аналитический блок					
I	Элементы кадровой системы сельскохозяйственной организации используются эффективно и активно, то есть финансовых, физических, технологических, правовых и информационных ресурсов достаточно для обеспечения высокого уровня кадровой безопасности				
II	Элементы кадровой системы сельскохозяйственной организации используются эффективно, но не активно, то есть финансовых, физических, технологических, правовых и информационных ресурсов достаточно только для обеспечения отдельных показателей кадровой безопасности				

III	Элементы кадровой системы сельскохозяйственной организации используются неактивно и в малой доле, то есть финансовых, физических, технологических, правовых и информационных ресурсов недостаточно для обеспечения кадровой безопасности предприятия
IV	Элементы кадровой системы сельскохозяйственной организации практически не используются, то есть необходима разработка стратегических, тактических и оперативных мероприятий для обеспечения кадровой безопасности предприятия

Интегральная оценка кадровой безопасности по данному учетно-аналитическому регистру составила 0,599, максимально возможная - 1. Это свидетельствует о том, что сельскохозяйственные организации Центрального региона осуществляют необходимые мероприятия по предотвращению воздействия образующихся угроз, а также идентифицируют и минимизируют риски, возникающие при осуществлении хозяйствующей деятельности, что позволяет предприятиям устойчиво существовать в аграрной сфере. Однако полученная интегральная оценка кадровой безопасности относится ко II группе (средний уровень обеспечения кадровой безопасности), поэтому можно сделать вывод, что организации агросферы осуществляли свою работу достаточно эффективно, но не активно. В данных сельскохозяйственных организациях существуют некоторые проблемы и недочеты, а обеспечение кадровой безопасности происходит не на 100%, так как фактические значения индикаторов отличаются от плановых. Поэтому рекомендуется улучшать обеспечение кадровой безопасности путем эффективного использования трудовых ресурсов.

Обобщая вышеизложенное, можно сделать вывод, что приведенная система оценки кадровой безопасности с помощью предложенного учетно-аналитического регистра дает возможность определить уровень ее обеспечения в разрезе элементов, ее составляющих.

Также такая методика позволяет оперативно оценивать уровень кадровой безопасности организации и благодаря этому принимать своевременные и оптимальные управленческие решения по развитию ее деятельности и минимизации кадровых рисков.

3.3 Формирование системы управления качеством труда в организации

Система управления качеством труда в современной организации - это комплекс мероприятий, направленных на непрерывное повышение производительности труда, эффективность использования средств и предметов труда, сохранение здоровья работников, превращение труда в гарантию их благосостояния и достойного уровня жизни.

Система управления качеством труда основана на элементах формирования и развития трудовых ресурсов компании. Только сотрудники способны организовать работу компании в заданном направлении и обеспечить достижение поставленных целей предприятия. Из-за этого появляется объективная потребность в поиске новых механизмов, приемов системы управления качеством труда для обеспечения эффективной работы компании. Обеспечение организаций эффективно функционирующим персоналом является комплексной задачей, состоящей из определенных направлений и этапов.

В связи с нынешней ситуацией большинство предприятий начинает размышлять о применении человеческого потенциала в комплексе, что является итогом проблем, с которыми встречаются руководители многих предприятий:

- увольнение компетентного штата сотрудников,
- низкая исполнительская и трудовая дисциплина,
- плохой уровень квалификации сотрудников,
- не стабильная морально-психологическая обстановка,
- слабая мотивация и стимулирование персонала,
- недостаточная предприимчивость работников в решении производственных задач и прочее.

Главный элемент менеджмента предприятия - это система управления кадрами или кадровая политика организации. Управление качеством труда представляет собой один из элементов в системе управления бизнесом.

От деятельности коллектива будет напрямую зависеть экономическое

развитие компании, ее эффективность и репутация. Работа с персоналом это сложный процесс, который носит как групповой, так и индивидуальный характер. Управление персоналом - это процесс разработки и осуществления системы организационных, социально-экономических и культурных мероприятий относительно обеспечения эффективного использования трудового потенциала каждого работника предприятия. Результативность процесса управления персоналом предприятия в первую очередь зависит от состава трудового потенциала его работников.

Управление человеческими ресурсами - разностороннее и сложное явление, как по своему содержанию, так и по организационно структурным формам. В каждой организации используются определенные методы по управлению человеческими ресурсами. Они осуществляются с помощью воздействия либо на отдельных работников предприятия, либо на целую систему. В этой системе можно выделить два направления: управление людьми и управление деятельностью.

Управление качеством труда объединяет такие действия как: планирование деятельности, постановка производственных задач, создание системы оценки выполняемых задач, и контроль за качеством выполнения поставленных целей и другие.

Каждая организация, не зависимо от своей деятельности, преследует одни и те же цели в работе с персоналом для повышения успеха своего предприятия. Качественно выполненная работа каждого отдельного работника приводит к лучшему результату работы предприятия в целом и достижения поставленных целей.

При менеджменте качества труда очень важен уровень удовлетворенности сотрудников своими рабочими обязанностями и условиями труда. От того, комфортно ли сотруднику находиться на работе или нет, будет зависеть психологическая обстановка коллектива и его эмоциональная стабильность. Наукой в сфере управления персоналом подтверждено, что человек является основной «деталью» предприятия, и

гуманизация условий его труда положительно оказывает влияние на деятельность всей организации.

На опыте же оказывается довольно редко можно увидеть предприятия, где регулярно модернизируют внутреннюю организацию труда. Наряду с этим не является секретом и то, что современная действительность характеризуется увеличением темпов в сфере IT технологий, инновационных производств, где ключевым ресурсом выступает человек и его творческие возможности.

Изучим понятие «условия труда». Согласно статье 209 Трудового кодекса «условия труда - это совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника».

Условиями труда являются: рабочая зона, место отдыха сотрудников, зона питания, местоположение компании, график работы, атмосфера в коллективе и т.д.

В современном обществе работодатель должен обеспечить такие условия труда на рабочих местах, которые будут соответствовать государственным нормативным требованиям охраны труда. До утверждения Государственной Думой Федерального закона «О специальной оценке условий труда» рабочие места, созданные работодателем, предусматривали аттестацию по условиям труда, процедура ее проведения регламентировалась документом, утвержденным приказом Минздравсоцразвития России.

Вслед за утверждением с 1 января 2014 г. Федерального Закона аттестация рабочих мест по условиям труда заменена на специальную оценку условий труда, и 24 января 2014 г. приказом Минтруда РФ утвержден проект ее осуществления.

Специальная оценка условий труда производится исключительно в целях определения соответствия условий труда гигиеническим показателям (таким как анализ травмоопасности рабочих мест и обеспеченности

персонала средствами индивидуальной защиты). К работникам необходимо предъявлять требования, помогающие избежать производственного травматизма, появления ранней инвалидности, профессиональных заболеваний. Необходимо создавать достойные условия труда.

Производственные факторы состоят из огромного блока факторов, создающих особые условия труда, формирующимся в соответствии с особенностями производства. Такие факторы характеризуют физические и нервно-психические перегрузки. Они делятся на такие подгруппы как: санитарно-гигиенические, психофизиологические, эстетические.

Воздействие производственных факторов на дееспособность человека достаточно большое, а уровень воздействия зависит от определенного вида производства. Например, в компаниях, где изготавливают мебель, влияние шума и вибрации, запыленность, электромагнитное излучение будет производить значительное воздействие на эффективность труда работника, а на предприятиях, в которых персонал занимается умственным трудом, на первый план будет выходить влияние освещенности, монотонности труда.

Производительность труда является одним из эффективных показателей применения компанией трудового потенциала.

В нынешней экономике производительность труда рассматривается как:

- эффективный признак количества и качества труда, который определяется объемом товара требуемой сложности и качества, созданного в единицу рабочего времени, и зависимый от технико-технологического и информационного развития производства,

- степени интеллектуализации производственных процессов и качества рабочей силы, занятой на производстве (уровня ее образования, компетентности, обучаемости и творческого потенциала).

Показателем выработки измеряется любая работа: изготовление и реализацию продукции или оказание услуг. Подсчеты производительности труда могут быть выполнены через часовую, дневную или годовую

выработку.

Для объективного анализа степени производительности труда нужен верный выбор показателя, отображающего величину изготовления продукции. Исполнение функций управления производительностью труда реализуется использованием методов управления, то есть способов воздействия на управляемые объекты (коллектив или отдельных работников) с целью увеличения эффективности их деятельности. Существует три основные группы способов управления: организационные, экономические и социально-психологические.

Экономические методы управления производительностью труда подразумевают использование методов побуждения, способствующих повысить степень заинтересованности персонала в создании конкурентных преимуществ организации на рынке. Характер управления в данном случае состоит в воздействии на мотивацию персонала. Управленческие решения принимаются на основе моделирования и комплексного аргументирования всех этапов бизнеса.

Экономическая модель управления производительностью труда предполагает осуществление функций:

- экономическая мотивация персонала,
- подбор специалистов для выполнения соответствующих работ,
- моделирование процессов модернизации кадрового потенциала,
- стимулирование рационализации и творческой инициативы у работников и другие.

Зарубежные специалисты считают, что повышение заработной платы непременно должно быть связано с ростом производительности труда. Конечно, заработная плата не всегда определяется только производительностью. Однако если уровень роста заработной платы превышает уровень роста производительности труда, предприятие, либо «проедает» свою прибыль, либо повышает цену реализации продукции. Повышение уровня заработной платы с опережением роста

производительности может быть применена только как краткосрочная тактическая мера.

Таким образом, создание системы менеджмента качества труда - одна из важнейших задач отдела управления персоналом и менеджмента организации - как среднего, так и высшего звена. Менеджмент качества труда направлен на обеспечение предприятия конкурентоспособным персоналом. Он будет способствовать достижению целей предприятия и улучшению позиции предприятия на рынке. Менеджмент качества труда - это процесс создания и применения системы организационных, социально-экономических и культурных мероприятий относительно обеспечения эффективного использования трудовых резервов каждого работника предприятия.

Мотивация персонала является важной функцией управления качеством труда в компании. Именно она способствует стимуляции его профессионального роста и развития сотрудников, а также повышению лояльности персонала к организации.

Большей части граждан для осуществления своих потребностей на протяжении своей жизни приходится много и упорно трудиться. Стремясь пребывать в комфорте, люди совершают множество различных действий в разнообразных сферах жизни для удовлетворения своих материальных и нематериальных нужд. Трудовая мотивация - одна из основных позиций в системе управления персоналом. «Мотивированный» персонал - это залог эффективной работы организации, гарантия ее поступательного развития и долгосрочного существования на потребительском рынке. Мотивация - то, что движет людьми. Данное слово произошло от английского motion - «движение».

Если мотивация в компании организована правильно, то все выстраивается гармонично: людям хочется работать, делают они это с большим удовольствием, у них отлично получается, им платят за хорошую работу.

Управление качеством труда персонала является неотъемлемой частью стратегических планов развития предприятия. Эффективная система управления качеством труда должна, прежде всего, ориентироваться на стратегию (в соответствии с кадровой политикой и действиями в работе со стратегией развития сотрудников фирмы).

Если детально проанализированы стратегические вопросы, касающиеся предприятия, то организация получает возможность выбрать организационные моменты, факторы успеха, которые необходимы для их осуществления. Также, анализ факторов успеха предоставляет возможность выстроить модель корпоративных компетенций - образец делового поведения сотрудников компании, помогающий выполнению стратегии.

Процесс управления качеством труда можно представить в виде трех блоков:

Блок 1 включает в себя процессы, связанные с подбором персонала, определением условий работы сотрудников и заключением контракта.

Блок 2 включает в себя процессы, связанные с взаимодействием организации и персонала. Это может быть обучение, разрешение конфликтов, забота о здоровье работника.

Блок 3 включает в себя процессы, связанные с результатом выполнения работы сотрудника.

Главной целью кадровой политики должно являться создание основного ядра коллектива из специалистов высочайшего уровня. Началом для организации кадровой политики предприятия является сбор общих сведений о сотрудниках. Для более точной оценки человеческих ресурсов исследуется динамика движения кадров организации, изучается распределение персоналом рабочего времени.

Важное значение в стратегическом управлении качеством труда в организации имеют хорошо выстроенные отношения руководителя с подчиненными. Руководителю следует быть отзывчивым к просьбам своих сотрудников, как в решении производственных вопросов, так и личных.

Споры и разногласия в коллективе не должны скрываться, в них нужно разбираться лично руководителю и делать выводы на будущее. Кадровая система формируется с помощью бесплатного (или частично оплачиваемого) обучения на повышение имеющейся квалификации персонала, а также предоставляет более активным и инициативным работникам возможность для карьерного роста.

Для повышения производительности труда, мотивации персонала и формирования стабильного коллектива можно рекомендовать руководству компании формировать карьерограмму для важных должностей компании. Карьерограмма - это то, что происходит или должно происходить с сотрудниками организаций на различных этапах карьеры. В условиях существования карьерограммы, присутствует рост производительности труда работников, стремление к профессиональному росту и обучению.

Создание карьерограммы «убеждает» сотрудников в том, что предприятие будет работать в будущем и планирует свое поступательное развитие. Основным звеном кадровой системы можно назвать план социального развития человеческих ресурсов и концепцию их стратегического управления. В социальном развитии сотрудников присутствуют все условия для предоставления четкой и качественной работы всех подразделений организации: современное и надежное оборудование, рациональное расположение помещений, правильная организация рабочих мест.

Для того, чтобы обеспечить высокую производительность труда и снизить себестоимость реализации продукции в организации проводятся работы, направленные на оптимизацию основных и вспомогательных бизнес-процессов. Рационализация управления качеством труда включает следующие работы:

- организация рабочих мест за счет оснащения их необходимым оборудованием и материалами;
- ускорение процессов обмена информацией между работниками за

счет использования средств автоматизации;

- разработка и внедрение методов, позволяющих ускорить выполнение поставленных заданий перед работниками и прочие.

Следует отметить, что к рационализации управления качеством труда также относят работы по модернизации и унификации способов работы, внедрения современной техники, позволяющей улучшить условия осуществления труда, установления временных рамок на выполнение определенных видов работ, а также разработка всевозможных способов вознаграждения работников.

На современном этапе анализа результативности управления качеством труда необходимо использовать все исследовательские приёмы, их обобщение и сочетание. Однако, на сегодняшний день множество организаций характеризуются тем, что система управления качеством труда или игнорируются, или анализ эффективности осуществляется только посредством некоторых параметров (текущая кадров, уровень заработной платы и прочие).

Существует более обобщенное суждение - система управления качеством труда будет эффективной только в случае, если в различных производственных моментах она позволяет руководству предельно эффективно управлять каждым сотрудником компании. При анализе эффективности системы управления качеством труда допускается применять показатели, позволяющие охарактеризовать итоговые результаты предприятия, такие как прибыль, доход от реализации, себестоимость реализации, численность сотрудников, фонд оплаты труда и другие.

Тогда для оценки эффективности управления качеством труда проводится соотношение фактических и плановых показателей. Данная процедура позволяет установить, насколько компания продвинулась в реализации запланированных целей на данном этапе времени. Для оценки эффективности управления качеством труда можно использовать функциональную модель, построенную на теории Тейлора-Файоля. Тогда

оценке подвергаются такие подсистемы менеджмента компании как: подсистема коммуникаций, организации деятельности, планирования и прогнозирования, контроля, мотивации и координации [3].

При оценке эффективности управления качеством труда нужно применять комбинированный метод, совмещая количественные (расчет экономических показателей) и качественные (или описательные) методы. Очень часто используют количественные методы, так как их главное преимущество - объективность. В наибольшей степени группа показателей, отображающих эффективность управления качеством труда, показана на рисунке 2.

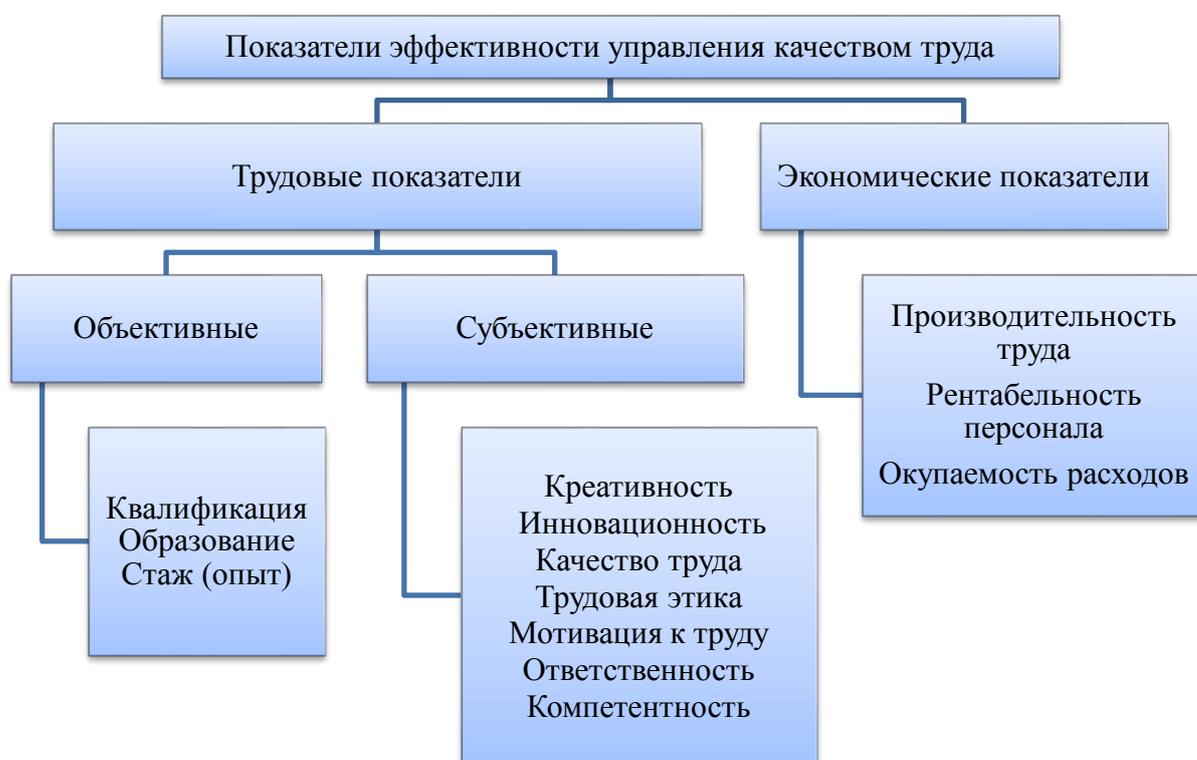


Рисунок 2 - Показатели эффективности управления качеством труда

Суммируя полученную информацию по всем показателям эффективности управления качеством труда, можно составить реальную картину в компании, выявить уязвимые места при использовании трудовых ресурсов компании и провести рекомендательную беседу как их можно применять рационально.

Концепция функций управления качеством труда должна быть сконцентрирована на выполнении трех главных целей:

- обеспечение эффективного осуществления работниками компании обязанностей, ориентированных на воспроизводство и поддержание функционирования компании;

- обеспечение предприятия эффективными сотрудниками по выполнению обязанностей, направленных на достижение стратегических (долгосрочных) и тактических (среднесрочных) целей бизнеса. Например, повышение доли рынка, рост продаж, повышение конкурентоспособности товаров (услуг), разработка новых продуктов (услуг);

- снижение отчуждения рабочей силы и увеличение вовлеченности персонала в деятельность предприятия как необходимого условия эффективной работы.

Поэтому оценка соблюдения кадровых функций должна проводиться, по крайней мере, в этих трех аспектах. Учитывая различные уровни системы управления качеством труда, цели управления можно представить в следующем виде (рис. 3).



Рисунок 3 - Цели системы управления качеством труда

Руководитель организации или подразделения осуществляет функции управления в соответствии с определенной последовательной цепочкой этапов:

- целеполагание функции,
- создание алгоритма исполнения функции в зависимости от ее назначения,
- непосредственное осуществление функций управления,
- получение и изучение результатов и прочие.

Таким образом, процесс управления качеством труда в современных условиях необходимо производить комплексно, принимая во внимание систему приема на работу, обучения и мотивации сотрудников. Данная тактика предоставит возможность компании достичь наиболее высокого конкурентного положения на рынке. Необходимо отметить, что руководство организации может сформировать высококвалифицированный коллектив, который сможет значительно повысить ее конкурентоспособность путем правильно созданной стратегии управления персоналом.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В настоящее время перед Россией стоит задача качественного преобразования экономики, повышения ее конкурентоспособности и устойчивости. В связи с этим решаются насущные вопросы выбора направлений, методов и инструментов осуществления преобразований, затрагивающих не только экономическую, но и социальную сферу. Неопределенность в выборе предпочтительного типа изменений, направленных на модернизацию экономики и ее переход от ресурсной к технологически развитой, вызывает множество дискуссий. Однако, неоспоримым является тот факт, что ведущая роль в реализации намеченных преобразований принадлежит человеку - трудовым ресурсам страны, обладающим необходимыми для осуществления экономического рывка количеством и качеством.

Проведенное нами исследование, касающееся рассмотрения теоретических и методических основ по управлению качеством труда на сельскохозяйственном предприятии, а также возможность использования предложенных мероприятий в деятельности организации позволяет нам сделать следующие выводы и предложения...

Согласно задачам, поставленным перед исследованием, были обобщены концепции человеческого капитала в аграрном секторе экономики. Основной особенностью труда в сельском хозяйстве является его производственное назначение как одного из основных факторов производства в сочетании с такими производственными факторами как земельные и биологические ресурсы, выступающие одновременно и предметами, и средствами труда. Кроме данных факторов особенности труда в сельском хозяйстве обуславливаются сезонностью производства и невозможностью узкой специализации в силу многообразия выполняемых работ. Все это требует построения соответствующей эффективной системы менеджмента качества, под которой понимается совокупность экономических и психологических рычагов с помощью которых

производится воздействие на интересы участников производства, и главное место здесь занимает материально-денежное стимулирование выраженное, прежде всего, в заработной плате работника.

В ходе проведенного исследования были выявлены современное состояние и тенденции развития сельскохозяйственного производства, а также определено их влияние на управление качеством труда.

В итоге можно сказать, что ООО «Урал» имеет скотоводческую специализацию молочного направления. Уровень специализации в хозяйстве является высоким. Изучаемое хозяйство обеспечено энергетическими ресурсами, тракторами, зерноуборочными комбайнами, основными производственными фондами. Предприятие достаточно рентабельное, самокупаемое.

Проведенный анализ показателей результативности труда позволил сделать вывод о том, что за анализируемый период денежная выручка в расчете на одного работника увеличилась на 4,9%. Данные таблицы свидетельствуют, что в 2019 году по сравнению с 2017 годом наблюдается сокращение денежной выручки в расчете на 1 чел.-ч на 12,5%. Наряду с сокращением денежной выручки прослеживается отрицательная динамика валового дохода, размер которого в расчете на одного работника снизился на 5,2%, а в расчете на 1 чел.-ч — на 21%. Причем темпы спада валового дохода в расчете на одного работника и на единицу времени выше по сравнению с темпами спада денежной выручки. Данная динамика является не весьма благоприятной для аграрной сферы экономики.

Исследуя основные факторы, влияющие на формирование качества трудовых ресурсов на предприятии, следует отметить, в целом, достаточно низкий уровень ответственности работодателя за формирование качественных параметров работников, стремление к использованию накопленного ресурса и малой заинтересованности в его развитии.

Основной формой, содержащей информацию о работниках сельскохозяйственных организаций, является Отчет о численности и

заработной плате работников организации (форма № 5-АПК). В связи с тем, что различные группы пользователей предъявляют различные требования к информации, нами был доработан отчет о численности и заработной плате работников организации (форма № 5-АПК). Данная форма была дополнена графами, содержащими информацию о среднемесячной оплате труда, прочим выплатам, не относящимся к фонду оплаты труда и выплатам социального характера, а также расшифровку статьи баланса о задолженности организации по заработной плате перед работниками, в том числе и о задолженности, срок которой превысил 12 месяцев.

Кроме того, в качестве внутренней отчетности и целях формирования интегрированной информации, нами была предложена к использованию справка к форме № 5-АПК «Расходы на подготовку, переподготовку кадров и дополнительное страхование работников по социальному, пенсионному и медицинскому обеспечению». Информация из данной справки может быть использована для внутреннего управления затратами на кадровое обеспечение и Министерством сельского хозяйства РФ для оценки эффективности государственных расходов на подготовку и переподготовку кадров для сельскохозяйственных организаций, на финансирование региональных консультационных центров.

Для оперативной оценки уровня кадровой безопасности организации и принятия своевременных и оптимальных управленческих решений по развитию деятельности и минимизации кадровых рисков нами была апробирована система оценки кадровой безопасности с помощью предложенного учетно-аналитического регистра, который дает возможность определить уровень ее обеспечения в разрезе элементов, ее составляющих.

Для повышения производительности труда, мотивации персонала и формирования стабильного коллектива можно рекомендовать руководству компании формировать карьерограмму для важных должностей компании. Карьерограмма - это то, что происходит или должно происходить с сотрудниками организаций на различных этапах карьеры. В условиях

существования карьерограммы, присутствует рост производительности труда работников, стремление к профессиональному росту и обучению.

Создание карьерограммы «убеждает» сотрудников в том, что предприятие будет работать в будущем и планирует свое поступательное развитие.

При оценке эффективности управления качеством труда нужно применять комбинированный метод, совмещая количественные (расчет экономических показателей) и качественные (или описательные) методы. Очень часто используют количественные методы, так как их главное преимущество - объективность.

Таким образом, процесс управления качеством труда в современных условиях необходимо производить комплексно. Данная тактика предоставит возможность компании достичь наиболее высокого конкурентного положения на рынке. Необходимо отметить, что руководство организации может сформировать высококвалифицированный коллектив, который сможет значительно повысить ее конкурентоспособность путем правильно созданной стратегии управления персоналом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2017). - М.: Эксмо, 2017.- 224с.
2. Федеральный закон «О специальной оценке условий труда» от 28.12.2013 N 426-ФЗ [Электронный ресурс] (действующая редакция) // СПС «КонсультантПлюс».
3. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 04.11.2019, с изм. от 07.04.2020) "Об обществах с ограниченной ответственностью"[Электронный ресурс] (действующая редакция) // СПС «КонсультантПлюс».
4. ГОСТ ISO 9000-2011. Межгосударственный стандарт. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
5. ГОСТ Р ИСО 9004-2010. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества.
6. Приказ Минфина России от 02.07.2010 N 66н (ред. от 19.04.2019) "О формах бухгалтерской отчетности организаций" (Зарегистрировано в Минюсте России 02.08.2010 N 18023) (с изм. и доп., вступ. в силу с отчетности за 2020 год) [Электронный ресурс] (действующая редакция) // СПС «КонсультантПлюс».
7. Азизова Т.А. Значение трудовых ресурсов на предприятии / Т .А. Азизова // Наука, образование и культура. - 2016. - N2 7 (10). - С. 101-102.
8. Анохин А.В. Специальная оценка условий труда как механизм улучшения условий труда, направленный на безопасность рабочих мест / А.В. Анохин // Охрана и экономика труда. - 2016. - N2 1 (22). - С. 31-39.
9. Бегинин В.И. Перспективы аграрного образования в России / В.И. Бегинин, Л.С. Гурьянова // Социокультурные аспекты взаимодействия

личности и общества в современном мире: межвуз. науч. сб. / под ред. В.И. Бегинина. – Саратов: Буква, 2014. – С. 3-11.

10. Богдановский В.А. Методические подходы к определению спроса и предложения рабочей среды для сельскохозяйственного производства/ В.А. Богдановский, В.Н. Кирьянова, С.В. Дульзон, С.А. Гусов // Агропродовольственная политика России. – 2014. - №1 (13). – С.61-67.

11. Воробьев В.П.; Стефанова Т.Г. Качество и инновационный менеджмент в условиях перехода к наукоемкой экономике // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2015 - №5.

12. Воробьева К.С. Инновационные подходы к организации условий труда персонала / К.С. Воробьева // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2016. - №11 (62). - С. 263-266.

13. Гармаева М.С; Полянекая Н.М. Основные проблемы безработицы на региональном уровне // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2013. - №8. - С. 209-215.

14. Горбашко Е.А. Управление качеством. М.: Юрайт, 2012.

15. Григорьев Л.Ю. О роли СМК в общей системе управления предприятием // Методы менеджмента качества. 2009. – № 4. - С. 15-19.

16. Егоршин А.П. Основы организации труда: Учебник. / А.П. Егоршин. - М.: Инфра-М, 2014. - 384с.

17. Жулавская, А.Е. Благоприятные условия труда как составляющие организации труда современного предприятия / А.Е. Жулавская // Молодой ученый. - 2016. - №11 (115). - С. 740-742.

18. Измерение результативности компании / Пер. с англ. - 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. - 220

19. Карзаева Н.Н. Раскрытие информации о кадровых рисках в отчетности организаций АПК / Н.Н. Карзаева, Н.Ю. Трясницина, Т.М. Ворожейкина // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2016. - №6. – С. 48-59.

20. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации /А.Я. Кибанов. - М.: Инфра-М, 2017. -704с.

21. Козлов А.В. Проблемы оценки кадров сельского хозяйства / А.В. Козлов // Аграрная политика России в условиях международной и региональной интеграции. Материалы междунар. науч.-практ. конференции. - М.: ВНИИЭСХ, 2015. - С. 145-146.
22. Копейкич Г.К. Экономическая безопасность в системе управления персоналом / Г.К. Копейкич. - СПб.: СПбГУЭФ, 2008. - 116 с.
23. Кудрявцева Е.И. Инновационные технологии в кадровом менеджменте / Е.И. Кудрявцева, В.М. Голянич // Управленческое консультирование. - 2013. - №2. - С. 5-16.
24. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: Учебник / А.А. Литвинюк. - М.: Юрайт, 2015. - 400с.
25. Лукашевич В. Управление персоналом. Учебник и практикум / В. Лукашевич, Е. Короткова. - М.: Юрайт, 2016. - 498с.
26. Маслова В.М. Направления развития системы управления персоналом в современных условиях / В.М. Маслова // Образование. Наука. Научные кадры. - 2020. - №1. - С. 83-85.
27. Меренкова И.Н., Перцев В.Н. Проблемы кадрового обеспечения на селе // Аграрная политика современной России: научно-методологические аспекты и стратегия реализации. – М.: ВИАПИ им. А.А. Никонова; Энциклопедия российских деревень, 2015. – С. 395-397.
28. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование. Учебник и практикум / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджян, С.А. Карташов. - М.: Академия, 2017. - С. 74.
29. Одегов Ю.Г. Факторы производительности труда: теория и практика / Ю.Г. Одегов // Нормирование и оплата труда в промышленности. - 2016. - №7. - С. 18-26.
30. Окрепилов Н.Н. Эволюция качества. - СПб.: Наука, 2008.
31. Олейников Е.А. Экономическая и национальная безопасность; Учебник / Е.А. Олейников. - М.: Экзамен, 2005. - 183 с.

32. Попков А.А. О взаимосвязи роста производительности труда и роста оплаты труда / А.А. Попков // Социальная политика и социальное партнерство. - 2016. - №1. - С. 22-27.

33. Раздорожный А.А. Охрана труда и производственная безопасность: Учебно-методическое пособие А.Д. Раздорожный. - М.: Экзамен, 2017. - 510 с.

34. Рофе А.И. Экономика труда / А.И. Рофе. - М.: КноРус, 2015. - 376с.

35. Серегина Л.В. Концептуальные подходы к охране труда в Российской Федерации / Л.В. Серегина // Журнал российского права. - 2015. - N2 11 (227). - С.95-106.

36. Соломанидина Т.О. Ключевые показатели эффективности сотрудников: мотивация и производительность труда / Т.О. Соломанидина // Нормирование и оплата труда в промышленности. - 2016. - №5. - С. 25-33.

37. Стефанова Т.Г., Розанова С.К. Парадигма экономического развития и генезис управления качеством // Национальные концепции качества: опыт и перспективы международной европейской интеграции: Сборник материалов Международной научно-практической конференции. СПб.: Культ-Информ-пресс, 2018.

38. Суетина Л.М. Организация и производительность труда: история проблемы и современные решения / Л.М. Суетина // Нормирование и оплата труда в промышленности. - 2016. - №9. - С. 61-66.

39. Тишкина Т.В. Повышение производительности труда на основе внедрения современных технологий управления персоналом организации / Т.В. Тишкина // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. - 2016. - №10-1. - С. 230-234.

40. Топилин А. Трудовой потенциал и его возможности для неоиндустриализации России / А. Топилин // Экономист. – 2019. – № 10. – С. 3-17.

41. Хоружий Л.И., Катков Ю.Н., Катнова Е.А. Формирование системы планирования персонала для целей обеспечения кадровой безопасности

сельскохозяйственных организаций // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). - 2018. - № 5. - С. 42-48.

42. Шаховская Л.С. Мотивация труда в переходной экономике: монография / Л.С. Шаховская; науч. ред. С.А. Ленская. – Волгоград: Изд-во «Перемена», 2015. – 185 с.

43. Эванс Дж. Управление качеством. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.

44. Экономическая безопасность: теория, методология, практика / Под науч. Ред. П.Г. Никитенко, В.Г. Булавко; Институт экономики НАН Беларуси. - Минск: Право и экономика, 2009. - 394 с.

45. Экономическая безопасность: Учебник для вузов / Под общ. Ред. Л.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. - М.: Изд-во «Юрайт», 2015. - 478 с.

46. Экономическая безопасность: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / [В.А. Богомолов и др.]; под ред. В.А. Богомолова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 295 с.

47.