МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ

ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

АВТОМОБИЛЬНО-ДОРОЖНЫЙ ИНСТИТУТ

Кафедра «Менеджмент организаций»

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

Вариант № 28

|  |  |
| --- | --- |
| Выполнил: | ст-т гр. МО-17-з |
|  | Синяткин Р.Г. |
| № зач. кн. | 18-097 |
| Проверил: | Пехтерева В.В. |

ГОРЛОВКА 2019

СОДЕРЖАНИЕ

[1 Анализ внутрифирмового движения персонала 3](#_Toc6161966)

[1.1 Содержание и сущность движения рабочих кадров организации. 3](#_Toc6161967)

[1.2. Анализ движения рабочих кадров организации. 8](#_Toc6161968)

[2 Расчет экономической эфективности кадровых мероприятий 13](#_Toc6161969)

[Задача № 1 13](#_Toc6161970)

[Задача № 2 15](#_Toc6161971)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 16](#_Toc6161972)

1. Анализ внутрифирмового движения персонала
   1. 1.1 Содержание и сущность движения рабочих кадров организации.

Движение кадров предназначено для приведения в равновесие потребности производства относительно замещения вакантных рабочих мест и потребности в т руде соответствующего качества, в продвижении и т.д. Вместе с тем, внутризаводские перемещения связаны не только с наличием вакантных рабочих мест соответствующего качества, но и с возможностью занять их принятыми работниками, т.е. с уровнем общей и профессиональной подготовки принятых, с их демографическими особенностями, опытом и т.п. От рациональной организации внутренних перемещений на предприятии во многом зависят возможности квалификационного продвижения, получения работы по интересам с оптимальными для рабочего условиями и оплатой труда.[1]

К внешнему движению кадров относятся:

- оборот по приему;

- оборот по увольнению;

- коэффициент текучести кадров.

Внутреннее движение кадров характеризует:

- межцеховое движение;

- межпрофессиональную подвижность;

- квалификационное движение и переход работников в другие категории.

Показатели оборота широко используются для характеристики общих размеров движения кадров. При этом исчисляются общий и частные (по приему и увольнению) коэффициенты оборота.

Общий коэффициент оборота определяется отношением суммы принятых и уволенных к среднесписочному числу рабочих или работающих.

Частные коэффициенты оборота измеряются соответственно отношением числа принятых или числа уволенных за определенный период к среднему числу работающих. Коэффициент сменяемости исчисляется как отношение меньшего из числа принятых или уволенных к среднесписочному числу работников.

Текучесть кадров характеризуется количеством рабочих уволившихся по собственному желанию или уволенных за прогулы другие нарушения трудовой дисциплины. Отношение этого количества среднесписочному числу позволяет определить ее относительный уровень. Как правило, он исчисляется в процентах.

Коэффициенты, характеризующие уровень текучести в отдельных подразделениях или группах работников, называются частными коэффициентами текучести. Методика их исчисления аналогична расчету общего показателя, но только по данному подразделению.

Отношение частного коэффициенты текучести к общему по предприятию называется коэффициентом интенсивности текучести, он показывает, во сколько раз текучесть работников исследуемой группы выше или ниже, чем в целом по предприятию. Использование этого показателя имеет большое значение при изучении:

· социальных

· демографических

· профессиональных и других особенностей текучести.

Для характеристики устойчивости кадров на предприятии применяется показатель - коэффициент постоянства кадров:

где N - ;

C - .

Этот коэффициент как бы дополняет коэффициент текучести и применяется для оценки эффективности кадровой политики фирмы, так как не вызываемый объективно неизбежными причинами оборот рабочей силы приводит к снижению эффективности ее использования в производстве. Вновь принятых работников необходимо доучивать, предоставлять им время на адаптацию к конкретным условиям работы на данном предприятии, а в связи с увольнениями предприятие несет потери, связанные с ранее понесенными ею затратами на обучение и удовлетворение некоторых социальных потребностей увольняющихся работников.[2]

Коэффициент стабильности кадров рекомендуется использовать при оценке уровня организации управления производством, как на предприятии в целом, так и в отдельных подразделениях. Коэффициент замещения, равный отношению разности числа принятых и выбывших работников к среднему списочному их числу. Если разность в числителе коэффициента положительна, то число принятых превышает число выбывших, и можно полагать, что часть принятых на работу возмещает прибыль ресурсов рабочей силы в связи с увольнениями, а часть принятых используется на вновь созданных рабочих местах. Отрицательное значение коэффициента возникает в случаях, когда число уволенных превышает число вновь принятых, что может быть связано:

- с сокращением объема производства;

- ликвидацией рабочих мест в связи с техническим перевооружением и рядом других причин.

Внутрифирменное движение бывает нескольких видов:[3]

1. Межцеховое движение. В его основе лежат технические сдвиги в производстве, организационные перестройки, перестановки одних рабочих в результате выбытия с предприятия других, а также неудовлетворенность условиям и организацией труда и быта, отношениями с администрацией или с коллективом, желание работать в другом подразделении с друзьями, членами семьи и т.д.

2. Межпрофессиональная подвижность – переход к новой профессии. Эти перемещения связаны как с техническим прогрессом, так и с реализацией личных интересов. Профессиональная подвижность занимает значительное место не только во внутренне обороте кадров

3. Квалификационное движение – переход от одного разряда к другому в пределах существующей тарифной системы.

4. Переход рабочих в другие категории (в специалисты, служащие). Движение реализуется в рамках деления работников предприятия на учетные категории персонала, отражающие социально-экономические различия в положении этих работников.

Общий внутрифирменный оборот работников определяется коэффициентом, который исчисляется по числу работников принимавших участие во внутрифирменном движении независимо от числа измененных позиций. Таким образом, коэффициент внутрифирменного оборота по числу работников определяется как отношение числа рабочих, принявших участие во внутрифирменном движении, независимо от числа совершенных изменений в их позициях к среднесписочной численности.

Практика показывает, что наиболее «чувствительными» критериями деятельности служб персонала являются такие: коэффициенты текучести, движения, стабильности кадров, оборот персонала, показатели уровня подготовки кадров, средний возраст и стаж, численность по полу и возрасту, потери рабочего времени.

Пределы «нормы» коэффициента текучести кадров, как показывает практика, колеблются от 3 % до 5 % в стабильной ситуации. Если он меньше 3 %, это можно расценивать как застой в коллективе. В таком случае необходимо искусственно «встряхнуть» персонал, например, найти повод для замены части сотрудников.

В рыночных условиях положение таково, что можно говорить только об относительной стабильности штата. Коэффициент текучести кадров при этом колеблется в пределах 5–9 %. Особенно интересен этот показатель в динамике (за несколько отчетных периодов).

Если изобразить динамику текучести кадров в виде графика, то будет хорошо виден результат деятельности службы персонала. Повышение этого коэффициента от одного отчетного периода к другому говорит о снижении стабильности коллектива, недооценке потребностей работников со стороны руководства и кадровых служб, появлении негативных факторов, которые заставляют людей увольняться. Снижение коэффициента текучести, наоборот, свидетельствует об улучшении обстановки в коллективе и целенаправленном подходе в управлении кадрами.

Коэффициент текучести можно рассчитывать не только по всему персоналу компании, но и по отдельным группам сотрудников, например: молодежь до 30 лет, рабочие, группы по полу, возрасту и т. д. Для этого необходимо фиксировать списочную численность интересующей нас части коллектива на первое число каждого месяца, а в конце отчетного периода рассчитать по формуле среднесписочную численность этой группы, чтобы затем вычислить коэффициент текучести кадров в ней.

Коэффициент интенсивности, равный единице, – показатель, средний по рассматриваемому коллективу. Если этот коэффициент больше единицы, то интенсивность текучести у данной части персонала превышает среднюю, следовательно, группа «размывается » текучестью, а на это необходимо обратить внимание при разработке мероприятий, направленных на удержание сотрудников. При коэффициенте меньше единицы интенсивность текучести ниже средней, значит, группа относительно стабильна.

Доля каждой возрастной группы в общей численности персонала компании показывает социально-демографическую структуру коллектива. Группы принято формировать с разбегом в 5 или 10 лет. Такая градация связана с психофизиологическими особенностями людей разных возрастов.

Используя показатели эффективности управления персоналом, можно спрогнозировать неблагоприятную ситуацию и вовремя организовать мероприятия, препятствующие развитию негативных факторов. Кроме того, показатели кадровой работы помогут и самим управленцам оценить свою деятельность.

* 1. 1.2. Анализ движения рабочих кадров организации.

Развитие рыночных отношений диктует необходимость в более рациональном использовании трудовых ресурсов. Достаточная обеспеченность предприятий нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. В частности, от обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов и как результат объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Основными задачами анализа являются:

- определение соответствия фактической численности отдельных категорий работников, плановой их численности;

- изучение динамики численности работников;

- изучение уровня квалификации кадров;

- изучение и оценка обеспеченности предприятия и его структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом, а также по категориям и профессиям;

- определение и изучение показателей текучести кадров, выявление резервов трудовых ресурсов, более полного и эффективного их использования;

- определение влияния на численность работников различных режимов работы;

- выявление нерационального использования работников;

Источниками информации для анализа служат:

- план по труду, как составная часть бизнес-плана;

- штатное расписание;

- данные табельного учета и отдела кадров.

При изучении показателей трудовых ресурсов в первую очередь обращается внимание на то, как организация обеспечена необходимым персоналом. С этой целью рассматриваются:

- состав и структура промышленно-производственного персонала;

- обеспеченность организации и ее подразделений рабочими, административно-управленческим персоналом;

- обеспеченность квалификационным составом работающих;

- движение рабочей силы.

На структуру персонала организации оказывают влияние особенности труда, его специализация и масштабы производственного процесса, то есть удельный вес каждой категории работающих зависит от развития техники, технологии и организации труда. В ходе анализа обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами необходимо выяснить, привело ли большое количество рабочих к увеличению объемов деятельности, а неукомплектованность штата - к ухудшению работы технических служб организации.

Этапы анализа:

1. Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, определяется сравнением фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью. Также этот показатель должен изучаться в динамике. Изучают причины этого отклонения.

2. Рассчитывают структуру численности работников по категориям (продавцы - I, II, III категории, специалисты - ведущий, I, II категории и без категории и т.п.). В промышленности при рассмотрении состава рабочей силы необходимо проанализировать изменение удельного веса вспомогательных рабочих в общей численности работающих. При этом необходимо ответить на вопрос: как выполняется в организации задание по сокращению применения ручного труда, которое может устанавливаться в виде показателя удельного веса численности рабочих, занятых ручным трудом, по отношению к общей численности рабочих по состоянию на конец каждого отчетного года.

Следует иметь в виду, что изменение доли производственного персонала может быть связано с укрупнением предприятия, повышением качества обслуживания в торговле, использованием современного оборудования и технологий. На изменение доли аппарата управления влияет совершенствование управления, внедрение вычислительной техники и упрощение учета.

3. Рассчитывают динамику численности работников за ряд лет;

4. Изучают квалификационный состав кадров по образованию и стажу работы.

Если фактический средний тарифный разряд рабочих ниже планового и ниже среднего тарифного разряда работ, то это может привести к выпуску менее качественной продукции. Если средний разряд рабочих выше среднего тарифного разряда работ, то рабочим нужно производить доплату за использование их на менее квалифицированных работах.

Административно-управленческий персонал необходимо проверить на соответствие фактического уровня образования каждого работника занимаемой должности и изучить вопросы, связанные с подбором кадров, их подготовкой и повышением квалификации. Квалификационный уровень работников во многом зависит от их возраста, стажа работы, образования и т.д. Поэтому в процессе анализа изучают изменения в составе рабочих по возрасту, стажу работы, образованию. Поскольку они происходят в результате движения рабочей силы, то этому вопросу при анализе уделяется большое внимание.

5. При анализе численности и движения рабочих, кроме того, что устанавливается показатель абсолютного отклонения по численности рабочих, определяется также относительное отклонение численности рабочих от планового показателя и предыдущего периода в связи с изменением объема выпускаемой продукции, для чего исчисляются следующие показатели:

Если фактический средний тарифный разряд рабочих ниже планового и ниже среднего тарифного разряда работ, то это может привести к выпуску менее качественной продукции. Если средний разряд рабочих выше среднего тарифного разряда работ, то рабочим нужно производить доплату за использование их на менее квалифицированных работах.

Административно-управленческий персонал необходимо проверить на соответствие фактического уровня образования каждого работника занимаемой должности и изучить вопросы, связанные с подбором кадров, их подготовкой и повышением квалификации. Квалификационный уровень работников во многом зависит от их возраста, стажа работы, образования и т.д. Поэтому в процессе анализа изучают изменения в составе рабочих по возрасту, стажу работы, образованию. Поскольку они происходят в результате движения рабочей силы, то этому вопросу при анализе уделяется большое внимание.

5. При анализе численности и движения рабочих, кроме того, что устанавливается показатель абсолютного отклонения по численности рабочих, определяется также относительное отклонение численности рабочих от планового показателя и предыдущего периода в связи с изменением объема выпускаемой продукции, для чего исчисляются следующие показатели:

- коэффициент изменения объема продукции, определяемый путем деления фактического выпуска продукции на плановый выпуск продукции:

- плановая численность персонала, скорректированная на коэффициент изменения выпуска продукции;

- разница между фактической численностью персонала и плановой, скорректированной на коэффициент изменения выпуска продукции.

Заключение.

Из всей совокупности ресурсов предприятия, особое место занимают трудовые ресурсы. Преобразование трудовых ресурсов совершается в результате взаимодействия средств производства и труда людей, участвующих в производственной деятельности.

Обеспечение потребности в кадрах действующего предприятия предполагается не только определение численности работников предприятия, но и ее сопоставление с имеющейся рабочей силой, оценкой текучести кадров и определении дополнительной потребности или избытка кадров.

Деятельность, направленная на снижение текучести кадров может оказать непосредственное влияние на повышение эффективности производства в целом. Поэтому работа с увольняющимися и разработка мероприятий по сокращению текучести кадров, являются важными элементами работы с кадрами.

1. Расчет экономической эфективности кадровых мероприятий
   1. Задача № 1

Внедрение комплекса оздоровительных мероприятий на машиностроительном предприятии привело к сокращению заболеваемости и случаев травматизма.

Выходные данные к задаче 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование | Ед. изм. | Количество |
|  | Потери рабочего времени на протяжении года по временной нетрудоспособности, вызванной неблагоприятными условиями работы: |  |  |
| - до введения мероприятий. | дни | 13 200 |
| -после введения мероприятий. | дни | 8 800 |
|  | Выплаты помощи по временной нетрудоспособности. | грн | 46 200 |
|  | Выплаты, вызванные производственным травматизмом и профзаболеваниями. | грн | 2 700 |
|  | Выплата пенсий по инвалидности. | грн | 2 816 |
|  | Расходы на приобретение медицинского оборудования и медикаментов. | грн | 374 |
|  | Расходы на санаторно-курортное лечение. | грн | 2 640 |
|  | Годовой фонд рабочего времени одного работника. | дни | 253 |
|  | Расчетная среднесписочная численность работников. | чел. | 4365 |
|  | Одноразовые расходы на введение мероприятий. | грн | 68 970 |

Решение.

1. Среднедневной размер ущерба, причиненного предприятию в связи с профзаболеваниями и производственным травматизмом работников, грн.:

2. Сокращение потерь рабочего времени, дни:

3. Годовая экономия в связи со сокращением производственного травматизма и профзаболеваний, грн:

4. Относительная экономия численности, чел.:

5. Прирост продуктивности труда, %:

6. Годовой экономический эффект, грн.:

7. Срок окупаемости одноразовых расходов, лет:

Ответ: годовой экономический эффект от внедрения комплекса оздоровительных мероприятий составил грн., Срок окупаемости одноразовых расходов- 3,78 года.

* 1. Задача № 2

Внедрение мероприятий для улучшения условий труда работников, занятых на погрузочно-разгрузочных работах, способствовало сокращению текучести рабочей силы. Определить экономическую эффективность.

Выходные данные к задаче 2

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Ед. изм. | Количество |
| 1 Среднегодовой убыток, причиненный предприятию текучестью вспомогательных работников, в том числе. | грн. | 330 000 |
| - потери, связанные с простоями основных работников из-за недостатка вспомогательных. | грн. | 192 756,3 |
| - потери на обучение новых работников | грн. | 21 024,3 |
| - потери на набор | грн. | 64 863,7 |
| - доплаты | грн. | 75 598,6 |
| 2 Коэффициент текучести вспомогательных работников: | | |
| - до внедрения мероприятий | % | 44 |
| - после внедрения мероприятий | % | 39,6 |
| 3 одноразовые расходы на внедрение мероприятий | грн | 77 000 |

Решение.

1. Годовая экономия от сокращения текучести, грн:

2. Годовой экономический эффект, грн:

3. Срок окупаемости одноразовых расходов, лет:

Ответ: годовой экономический эффект от улучшения условий труда составляет 33 000 грн., срок окупаемости одноразовых расходов – 2,3 года.

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. В.И. Кузнецов Учебно-практическое пособие «Управление персоналом» М., 2009г.

2. М.П.Власова конспект лекций по дисциплине «Экономика фирмы», С-Пб, 2008г.

3. Г.В.Савицкая «Анализ хозяйственной деятельности» - Минск: «Новое знание», 2008г.