

•МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Управление трудовой дисциплиной в организации на примере ООО
«НПФ «Москар»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 5 курса 542 группы

направления (специальности) 38.03.03 Управление персоналом
код и наименование направления (специальности)

Экономического факультета
наименование факультета, института, колледжа

Улитиной Анастасии Александровны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель
к.э.н., доцент Пронина Л.Б.
должность, уч. степень, уч. звание

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент Дорофеева Л.И.
должность, уч. степень, уч. звание

инициалы, фамилия

Саратов 2020

ВВЕДЕНИЕ

Вопросы воздействия на дисциплину труда являются древнейшими на всем протяжении цивилизационного развития человечества. С момента появления управления в Древнем мире до современного демократического мироустройства человечество пытается решить проблему повышения личной мотивации работников к соблюдению трудовой дисциплины и повышению производительности труда.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение проблем дисциплины труда на предприятии. Фактически, речь идет об организации работы с соблюдением правил внутреннего распорядка для поддержания эффективности работы организации. Но необходимо учитывать, что дисциплина труда уникальна для каждого предприятия, что существенно усложняет выбор подходов по ее регулированию.

В соответствии с указанной целью в ходе выполнения выпускной квалификационной работы необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления трудовой дисциплиной персонала;
- оценить современное состояние и выявить недостатки существующей на предприятии системы организации труда;
- разработать мероприятия по совершенствованию механизма управления трудовой дисциплиной;
- рассчитать эффективность от предложенных мероприятий.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является предприятие ООО «НПФ «Москар» г.Маркс Саратовской области.

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является финансово - хозяйственная деятельность предприятия и дисциплина персонала.

В качестве инструментария исследования применялись методы анализа научной и информационной базы, методы экономического анализа, синтеза полученных данных, теоретические выводы и практические рекомендации.

Практическая значимость исследования состоит в том, что оно содержит разработки рекомендаций по повышению эффективности предприятия на основе управления трудовой дисциплиной работников, имеющие огромное значение для дальнейшей деятельности предприятия.

В качестве информационного материала использовались: Устав предприятия, годовые отчеты ООО «НПФ «Москар» за 2017-2019 гг., справочная литература, учебные издания, научные статьи в периодических изданиях.

1. Теоретические основы управления дисциплиной труда в современном производстве

1.1. Сущность и содержание управления трудовой дисциплиной

Согласно статье 189 действующей редакции Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 12.11.2019) «Дисциплина труда - обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с настоящим Кодексом, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором.

На основании проведенного исследования нами сделан вывод, что управление трудовой дисциплиной – есть широкая категория, включающая в себя совокупность методов и приемов, осуществляемых субъектами системы управления предприятием, направленных на соблюдение работниками нормативов и регламентов, установленных на предприятии в части регулирования трудового поведения персонала.

Учитывая высокое значение личностного фактора в управлении трудовым коллективом организации в условиях рыночной экономики, необходимо сконцентрировать внимание отдела по управлению персоналом на каждого работника, на его возможные проблемы, а также на соблюдение положительного психологического климата внутри трудового коллектива, что достигается во многом через управление трудовой дисциплиной в организации.

1.2. Процесс управления трудовой дисциплиной на предприятии.

Трудовая дисциплина является обязательным условием работы трудового коллектива организации и предприятия, как и условием роста производительности труда и положительного морально-психологического климата в трудовом коллективе. Дисциплина труда как совокупность моральных норм и юридических правил позволяет организации достигать экономических, технических и иных целей производственного процесса. Значимость трудовой дисциплины определяется необходимостью многочисленных факторов, одновременно с этим, дисциплина труда невозможна без должных условий труда и размера оплаты труда, уровня организации производственного процесса и материально-технического снабжения работников трудового коллектива. В итоге, управление трудовой дисциплиной становится важнейшей и необходимой функцией управленческой деятельности на предприятии, отдела по управлению персонала в частности, которые обладают определенным набором методов и инструментов влияния на дисциплину труда.

Многообразие инструментов воздействия представляет широкий простор для разностороннего воздействия на работников в целях воспитания в них уважения к рабочему месту и друг к другу, что, в конечном итоге, формирует фундамент для повсеместного соблюдения дисциплинарных требований и нормативов.

1.3. Методика анализа состояния дисциплины труда в организации

При изучении качества управления трудовой дисциплиной необходимо первоначально проанализировать количественные составляющие кадрового обеспечения предприятия. В этих целях существует богатый аналитический инструментарий, позволяющий глубоко и всесторонне оценить ключевые количественные и качественные характеристики персонала организации и процессов, происходящих с ним. В то же время в обязательном порядке необходимо проанализировать качественную составляющую и контекст каждого из нарушений, чтобы выявить объективно уязвимые участки и

подразделения с наименьшим уровнем трудовой дисциплины на предприятии. По результатам такого анализа работодатель может издать приказ, содержащий в себе соответствующие действующему законодательству распоряжения об ужесточении мер по противодействию нарушений трудовой дисциплины на конкретных подразделениях. Наличие результатов анализа исключает возможную дискриминационную составляющую и позволяет грамотно обосновать дифференциацию подразделений по степени воздействия за нарушение трудовой дисциплины.

Мероприятия, разрабатываемые руководителем на основе проведенного анализа, должны наиболее полно отвечать каждой конкретной ситуации и ни в коем случае не применяться шаблонно к случайным подразделениям.

2. Управление дисциплиной труда в ООО «НПФ «Москар»

2.1. Организационно – экономическая характеристика ООО «НПФ «Москар»

ООО «НПФ «Москар» расположено в г. Марксе Саратовской области. Оно было образовано в сентябре 2007 года на материально-производственной базе ЗАО «Агат» за счет реализации инвестиционного проекта «производство изделий электронной техники».

Предприятие осуществляет деятельность в целях получения прибыли за счет производства и реализации счетчиков электрической энергии, контрольно-кассовых машин, электронных весов, офисных, уличных, дорожных светильников, светильников для ЖКХ, а также светодиодных ламп и прочего осветительного оборудования.

В рамках предприятия также оказываются следующие коммерческие услуги: лазерная резка листового металла; гибка с ЧПУ; порошковая окраска в электростатическом поле; установка ЧИП — элементов на автоматах; поверка счетчиков электроэнергии; литье пластмасс и сплавов металлов; изготовление пластиковых окон и дверей и др.

По результатам анализа структура управления ООО «НПФ «Москар» оптимальна и не нуждается в изменении.

2.2 Трудовые ресурсы и производительность труда ООО «НПФ «Москар»

В условиях экономического кризиса и снижения потребительского спроса внутри страны эффективное использование живого труда приобретает особую значимость, так как конкурентоспособную на мировом рынке продукцию могут производить только высококвалифицированные, опытные постоянные работники, материально заинтересованные в результатах собственного производства.

Совершенствование дисциплины труда позволяет повысить производительность труда и конкурентоспособность продукции, для чего необходим переход на интенсивные технологии, регламентацию труда, повышение темпов выполнения стандартной (не новой) работы, а также требуется переподготовка специалистов и ежегодная учеба работников непосредственно на предприятии. При этом все категории работников должны быть материально и морально заинтересованы в росте производительности труда на каждом рабочем месте. Таким образом, необходимо разработать мероприятия по повышению дисциплины труда и эффективного использования трудовых и материальных ресурсов.

Рекомендуется на предприятии предложить следующие мероприятия по совершенствованию дисциплины труда:

- 1) внедрение контроля дисциплины труда;
- 2) повышение эффективности использования рабочего времени;
- 3) улучшение условий труда;
- 4) повышение квалификации работников и специалистов;
- 5) создание условий для социальной активности работников организации;
- 6) оценка и вознаграждение за достигнутые результаты;
- 7) привлечение подчиненных к формированию целей и разработке решений по повышению трудовой дисциплины.

2.3. Современное состояние системы трудовой дисциплины в ООО «НПФ «Москар»

Трудовые отношения на любом предприятии выступают основой нормального производственного процесса, в связи с чем строго регламентируются как со стороны российского законодательства, так и локальными нормативно-правовыми актами внутри организации. В ООО «НПФ «Москар» в качестве документации, регулирующей трудовые отношения в части трудовой дисциплины, выступают: Правила внутреннего трудового распорядка, трудовой договор, коллективный договор, должностные инструкции, Положение об охране труда и технике безопасности, Положение о контроле качества продукции, Положение об оплате труда, Положение о мотивации сотрудников, Приказ генерального директора ООО «НПФ «Москар» от 24.11. 2008 года № 211-П «Об утверждении Положения о мотивации сотрудников ООО «НПФ «Москар»», Порядка применения взысканий за нарушение трудовой дисциплины, Приказ генерального директора ООО «НПФ «Москар» от 07.03. 2009 года № 27-У «О внесении изменений в Порядок применения взысканий за нарушение трудовой дисциплины ООО «НПФ «Москар»».

Во избежание ухудшения состояния и дальнейшего снижения уровня трудовой дисциплины необходимо разработать и принять на предприятии комплекс мер по повышению ответственности персонала и заинтересованности в соблюдении трудовой дисциплины.

3. Совершенствование дисциплины труда в ООО «НПФ «Москар»

3.1. Внедрение балльной оценки дисциплины при оплате труда.

На сегодняшний день система грейдов – наилучшая система расчётов зарплаты. Они полностью унифицируют начисление обеих составляющих зарплаты (постоянной и переменной). Но пока в ООО «НПФ «Москар» не унифицирована система начисления переменной части, до сведения каждого работника надо довести, что премию дают не просто за выполнение функциональных обязанностей, а за дисциплину и ответственность.

Чтобы работник усвоил условия, про которых начисляются премии, их должно быть не более трех:

- минимальная премия начисляется за вклад в результаты работы подразделения, а также за качество и количество выполнения и перевыполнения обязательств (планов);
- средняя премия – за вклад в результаты работы компании и за абсолютное соблюдение рабочего графика;
- максимальная премия – за систематическое многолетнее соблюдение дисциплины труда.

Таким образом грейдирование оплаты труда способствует снижению уровня нарушений трудовой дисциплины и побуждает всех сотрудников предприятия эффективно выполнять возложенные на них обязанности.

3.2. Улучшение социально – психологических стимулов соблюдения дисциплины работников

Понимание роли и значения организационной культуры для успеха в реализации краткосрочных и долгосрочных стратегических целей и умение "выстраивать" и формировать желательную организационную культуру будет являться главнейшим условием успешных изменений отношения к дисциплине.

На дисциплину труда персонала сильное влияние оказывает такой фактор, как условия труда. Поэтому главной задачей для руководства является устранение физического и морального дискомфорта подчиненных. Для устранения физического дискомфорта руководству рекомендуется ежемесячно инвестировать небольшие суммы денег в улучшение условий труда, это инвестирование окупиться, так как благоприятная обстановка повышает дисциплину труда и желание работника находиться на рабочем месте.

3.3. Экономическая и социальная эффективность совершенствования дисциплины труда

Рассмотрев систему мотивации соблюдения дисциплины, следует сделать вывод, что стимулы, заложенные в мотивационной системе, не работают. В связи с этим снижается мотивация работников и

заинтересованность в соблюдении дисциплины, снижается эффективность деятельности и через какое-то время сотрудник покидает организацию. В следствии общий уровень дисциплины падает и теряется часть прибыли.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий при уровне товарности 2019 года дает совокупный прирост как в эффективности ведения производства (от 5,45 до 12,29 п.п.), так и в росте производительности труда (от 9,38% до 29,27%), что наглядно свидетельствует о необходимости внедрения предложенного механизма совершенствования управления дисциплиной в ООО «НПФ «Москар».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный в выпускной квалификационной работе анализ показал, что ООО «НПФ «Москар» является одним из крупных производственных предприятий в Саратовской области. В настоящее время данное предприятие успешно функционирует, обладает высоким технико-технологическим и инновационным потенциалом. Предприятие использует для производства современные станки и оборудование. Также применяется достаточно развернутая система контроля дисциплины персонала.

Изучив организационно-экономическую характеристику ООО «НПФ «Москар» нами сделаны следующие выводы:

1) Выручка от всех оказанных услуг нестабильна по годам, в 2019 году выросла по сравнению с 2017 годом на 6150 тыс. руб., но в то же время сократилась по отношению к предыдущему году на 2281 тыс. руб. и составляет в среднем за три года лишь 5% от общей выручки предприятия.

2) ООО «НПФ «Москар» - прибыльное среднерентабельное предприятие с ежегодно увеличивающимися объемами реализации продукции. Стабильные и относительно высокие показатели хозяйственной деятельности свидетельствуют о грамотно выстроенной организационной структуре и структуре управления на предприятии.

3) На предприятии за последние 3 года наблюдается увеличение на 12,73% занятых в основном производстве, что говорит о эффективном

использовании производственного потенциала, привлечении трудовых ресурсов. Это, в свою очередь, привело к найму дополнительного управленческого персонала (специалистов) в количестве 22 человек. Численность работников подсобных предприятий сократилась из-за модернизации производственных линий и снижения потребности в обслуживающем персонале, который занят в подсобном производстве на ручных работах.

Неизменными остались руководители – 39 человек или 100% от уровня базового года. Это свидетельствует об отсутствии текучести управленческих кадров на предприятии.

Произошло сокращение постоянных работников ЖКХ и торговли на 8 и 8 человек соответственно или на 16 % и 9,76 %, что связано с выбытием персонала по возрасту (уходом на пенсию). Указанные изменения свидетельствуют об активной кадровой работе на предприятии.

4) За 3 года на предприятии экстенсивным путем повышалась производительность труда. Увеличение количества производственных и управленческих работников в 2018 году на 62 человека привело к повышению объема валовой продукции на 15%, увеличению производительности труда в основном производстве и управлении на 10,53 % и 7 % соответственно. В то же время увеличение количества аналогичных работников в 2019 году на 100 человек повысило объемы производства лишь на 8,5%, а производительность труда на 0,64 % и 2,2 % соответственно, что говорит о несовершенстве сложившейся системы контроля трудовой дисциплины.

5) Анализ использования рабочего времени наглядно свидетельствует о снижении качества трудовой дисциплины, повышении удельного веса нарушителей трудовой дисциплины и снижении общего уровня дисциплины труда. На наш взгляд, это связано, в первую очередь, с тем, что несмотря на значительное увеличение количества персонала в 2019 году, количество руководителей осталось неизменным, что негативно сказалось на качестве контроля и общем состоянии трудового поведения персонала.

Развернутый анализ производственно-хозяйственных показателей ООО «НПФ «Москар» показал недостаточную эффективность мотивирующих мероприятий и отсутствие комплексного механизма мотивации соблюдения дисциплины на предприятии. Для его формирования были сформулированы следующие предложения:

- благодаря внедрению на предприятие грейдовой системы оплаты труда можно устраниТЬ ряд существующих проблем, в том числе связать размер зарплаты работника с его уровнем трудовой дисциплины. Грейдовая система применяется к окладной части заработанной платы. А с учетом всевозможных бонусов и премий, которые зависят от различных факторов, даже работники, попавшие в один и тот же грейд, могут получать разную заработную плату;
- с ростом дисциплины и ответственности работники могут зарабатывать все больше в пределах своего грейда;
- система грейдов, которая основана на измерении факторов труда, дает возможность избежать субъективности в начислении зарплаты, т. е. каждый работник может в любой момент получить четкое объяснение происхождения своей заработной платы;
- грейдирование более прогрессивный метод, который обеспечивает прямую мотивацию персонала на повышение уровня дисциплины и ответственности;
- при данной системе оплаты труда работники сами принимают решения, прилагать им больше дисциплины и прилежания, для того, чтобы набрать большее число баллов или же остаться при фиксированной заработной плате.

Внедрение системы грейдов положительно отразится на основных показателях экономической эффективности деятельности предприятия. Данная система оплаты труда рассчитана на повышение заинтересованности персонала в результатах своего труда. Следовательно, выручка от продажи увеличится по проектным показателям от 1476677,4 до 1745164,2 тыс. руб., производительность труда после внедрения системы управления дисциплиной

будет на 9,38-29,27% больше аналогичного показателя 2019 года. Из-за увеличения затрат основного производства, увеличивается фонд оплаты труда, к тому же планируется рост себестоимости по сравнению с 2019 годом. Так же происходит увеличение уровня рентабельности от 5,45 до 12,29 процентных пунктов.

Рост производительности труда, дополнительной занятости работников в периоды увеличения емкости спроса при существующем технологическом процессе позволит увеличить объемы производства, и сбыта продукции. Основные затраты на проектируемую систему управления дисциплиной будут заключаться в отчислении процента от суммы прироста выручки предприятия на формирование переменной части оплаты труда по системе участия работников в прибыли предприятия.