

В таком случае распределение затрат и все соответствующие финансовые показатели при запланированном объеме реализации поменяют свои значения. Причем, при поиске нулевой точки рентабельности для всех продуктов при изменении распределения накладных расходов изменится и точка их безубыточности (табл. 4).

Таблица 4

Анализ отклонений полученной точки безубыточности при нулевой рентабельности каждого продукта с объемом реализации при изменении базы и соотношений распределения накладных расходов

Ассортиментная группа	Кол-во выработанной продукции, кг	Точка безубыточности, кг	Отклонение от объема реализации	
			кг	%
Молоко	928 210,00	611 679,13	-316 530,87	-34,10
Сливки	27 457,00	1 179,86	-26 277,1	-95,70
Кисломолочные продукты	663 704,00	334 215,00	-329 489,00	-49,64
Сметана	168 412,00	25 087,67	-143 324,33	-85,10
Творог	85 056,00	15 843,88	-69 212,12	-81,37
Масло	84 300,00	12 526,18	-71 773,82	-85,14
Молоко сгущенное	2 020,00	1 781,54	-238,46	-11,80
Йогурт	1 765,00	775,24	-989,76	-56,08
СОМ	113 600,00	2 921,13	-110 678,87	-97,43

Таким образом, принятие решения об изменении методики разнесения накладных издержек дало в результате совершенно другой результат, который говорит о том, что предприятию необходимо пересмотреть цены на отдельные продукты, а также дать новую оценку результатам деятельности завода в целом.

Однако необходимо отметить, что не существует идеальной базы распределения накладных расходов,

но существует более корректная база распределения для каждого предприятия.

Заключение

При многономенклатурном производстве на предприятии необходимо уделять особое внимание квалифицированному разнесению накладных расходов по видам продукции. Нельзя исследовать поведение финансовых показателей какого-то одного продукта в отрыве от основной массы продуктов. Для получения наиболее достоверных результатов при поиске эффективных управленческих решений для развития бизнеса необходимо реализовать динамический анализ основных технико-экономических показателей всей совокупности производимой продукции.

Список литературы

1. Курс экономики: учебник / под ред. Б.А. Райзберга. 3-е изд., доп. М.: ИНФРА-М, 2000. 716 с.
2. Савчук В.П. Управление финансами предприятия. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. 480 с.: ил.
3. Мицкевич А.А. Сбалансированная система распределения затрат // Экономические стратегии. 2004. №8.
4. Пикюза В.И. Автоматизация и моделирование бизнес-процессов в Excel [Электронный ресурс]. URL: <http://www.management.com.ua>.
5. Управление издержками предприятия [Электронный ресурс]. URL: <http://www.carana.ru>.

Bibliography

1. Rayzberg B.A. Kurs ekonomiki: Uchebnik [Economy course]. Moscow: INFRA-M, 2000. 716p. (rus).
2. Savchuk V.P. Upravleniye finansami predpriyatiya [Management of the enterprise finance]. Moscow: BINOM. Laboratoriya znaniy, 2005. 480p. (rus).
3. Mitskevich A.A. Sbalansirovannaya sistema raspredeleniya zatrat [The balanced system of distribution of costs] // Ekonomicheskiye strategii. 2004. №8. (rus).
4. Pikuza V.I. Avtomatizatsiya i modelirovaniye biznes-protssessov v Excel [Automation and modelling of business processes in MS Excel]. URL: <http://www.management.com.ua>. (rus).
5. Upravleniye izderzhkami predpriyatiya [Management of enterprise costs]. URL: <http://www.carana.ru>. (rus).

УДК 622.27

Гибадуллин З.Р., Макшуков Ф.Х., Акшенцев Ф.И., Трильев А.Е.

ВОВЛЕЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА В СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА НА СИБАЙСКОМ ПОДЗЕМНОМ РУДНИКЕ

Статья посвящена результатам семинара на тему «Повышение производительности труда на Сибайском подземном руднике», направленного на вовлечения работников проходческих участков подземного рудника в процесс совершенствование организации труда.

Ключевые слова: персонал, вовлечение, организация труда, рудник, семинар.

The article is devoted to the seminar on «Increased productivity in the Sibai underground mine», aimed at engaging employees of tunneling underground mine sites in the process of improving the organization of labor.

Keywords: staff, involvement, organization of labour, mine, workshop.

Несмотря на предпринимаемые меры по совершенствованию организации труда, в период с января 2009 г. по декабрь 2011 г. среднемесячная производительность самоходных буровых установок для проходки горных выработок нестабильна: периоды роста сменяются спадом*. В связи с этим

остается актуальным вопрос вовлечения работников проходческих участков Сибайского подземного рудника (СПР) в процесс совершенствование организации труда.

Для этого необходимо достижение понимания персоналом своей выгоды от участия в реализации организационных проектов. С этой целью был проведен семинар на тему «Повышение производительности труда на Сибайском подземном руднике», в котором приняло участие 27 человек, в том числе рабочие,

*Организационные факторы повышения объемов производства в подразделениях горнодобывающего предприятия / З.Р. Гибадуллин, Ф.Х. Макшуков, В.А. Макарова // Горн. информ. аналит. бюл. 2011. №5. С. 278-282.

руководители участков, специалисты по организации труда, руководители рудника, управление комбината.

В ходе семинара решались следующие задачи:

- информирование персонала о состоянии эффективности и безопасности производства, опыте реализации программ и проектов по их повышению на других ответственных горнодобывающих предприятиях;

- определение приоритетных интересов персонала и их оценка, выявление желаемого соотношения между планируемым объемом работ и заработной платой, готовности участников к повышению своей ценности на комбинате;

- определение, предварительная проработка и согласование с руководством комбината мероприятий по повышению эффективности труда на проходческих работах;

- достижение договоренности с руководителями проходческих участков, СПР и комбината об организации работы по повышению эффективности труда на проходческих работах в 2012 г.

Анализ результатов анкетирования работников, проведенного в ходе семинара, показал, что такие интересы, как «заработная плата», «перспектива стабильной работы» и «выполняемая производственная функция» являются самыми приоритетными и с большим отрывом опережают все остальные (см. таблицу). «Личная репутация», «квалификация» и «репутация организации», которые, по сути, являются источником стабильной работы и повышения заработной платы, занимают 8, 9 и 11 места соответственно. Квалификация реализуется и личная репутация растут на основе усиления роли работника в управлении производственным процессом и повышения эффективности выполнения им своей функции.

Оценке работниками желаемого соотношения между планируемым объемом работ и заработной платой относительно существующего уровня показала следующее:

- больше 50% работников отметили свою удовлетворенность относительно существующего уровня оплаты труда и планируемым объемом работ;
- 40,7% опрошенных готовы поднять производительность труда на 50% при росте заработной платы на 25%;
- 3,7% опрошенных готовы поднять производительность на 100% при росте заработной платы на 50%;
- оставшиеся 3,7% опрошенных не готовы поднимать и считают завышенным существующий уровень производительности труда и заработной платы (рис. 1).

Оценка важности интересов работниками комбината (баллы)

Интересы	Рабочие (8 чел.)	Руководители участков (7 чел.)	Специалисты по организации труда (4 чел.)	Руководители рудника (4 чел.)	Управление филиала (4 чел.)	Всего (27 чел)
Заработная плата	70	68	40	46	38	262
Перспектива стабильной работы	40	62	36	42	42	222
Выполняемая производственная функция	36	66	28	42	40	212
Возможность карьерного роста	28	64	42	12	6	152
Роль и значимость на комбинате	40	48	22	8	22	140
Взаимоотношения	42	34	8	28	8	120
Режим работы	50	32	4	4	0	90
Своя репутация	16	12	14	18	18	78
Квалификация	16	16	14	8	20	74
Взаимодействие	24	18	6	0	0	48
Репутация организации	2	8	6	4	22	42
Социальная инфраструктура предприятия	12	12	0	8	8	40
Доступ к ресурсам	16	8	4	4	0	32

■ самый важный ■ весьма важный
■ очень важный ■ важный ■ имеющий значение

Поскольку 44,4% опрошенных отметили готовность повышать производительность при пропорциональном увеличении заработной платы, то именно эти работники могут стать ключевыми в процессе совершенствования системы организации и оплаты труда.

Опрос работников о готовности повышать свою квалификацию показал, что больше половины опрошенных готовы изменить систему работы для повышения своей ценности, то есть занимают активную позицию по этому вопросу (рис. 2).

Количество работников, %

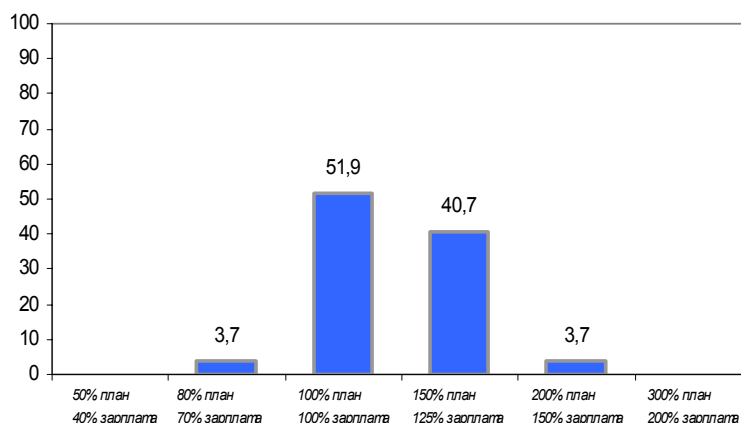


Рис. 1. Оценка желаемого соотношения между планируемым объемом работ и заработной платой относительно существующего уровня

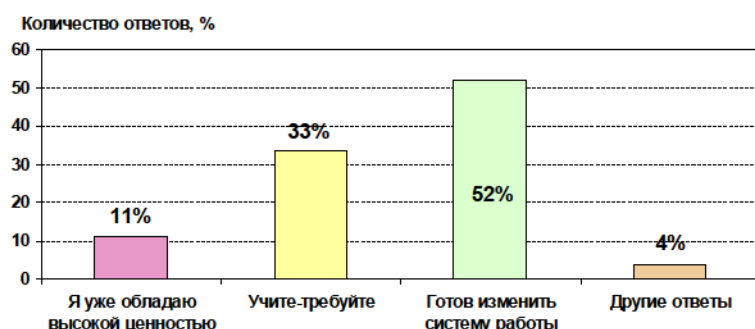


Рис. 2. Готовность работников повышать свою ценность на комбинате

Однако достаточно высока доля работников, занимающих пассивную позицию в отношении повышения своей ценности – 33% (вариант ответа: «Учите-требуйте»).

Высокую ценность отметили 11% опрошенных. Это может свидетельствовать о том, что данная часть участников семинара не ощущает конкуренции.

Целенаправленная проработка участниками семинара поставленных задач позволила выявить следующие взаимосвязанные проблемы функционирования СПР:

1. Низкая функциональность производственной деятельности руководителей и специалистов.

Причиной низкой функциональности является отсутствие у руководителей первичного и среднего уровня управления представления о сути и механизме реализации своей функции – организации труда по эффективным и безопасным стандартам (нормам), у специалистов о своей функции – обосновании и разработке стандартов (норм), обеспечивающих повышение эффективности и безопасности производства. Как следствие – отсутствие на предприятии эффективных стандартов (норм) с низким уровнем риска травмирования.

2. Неэффективная система организации и оплаты труда.

Причиной неэффективной системы организации и оплаты труда является низкая функциональность руководителей и специалистов. В результате – неэффективное использование рабочего времени оборудования и операционного персонала, а также средств на оплату труда. Как следствие – дорогой труд.

В условиях отсутствия у руководителей и специалистов четких представлений о своей функции невозможно повысить эффективность использования рабочего времени и средств на оплату труда без совершенствования системы организации и оплаты труда персонала. Прослеживается закономерность – чем ниже уровень организации труда, тем выше его цена и ниже уровень заработной платы работника. В этой связи можно выделить нецелесообразную (рис. 4, а) и целесообразную (рис. 4, б) последовательность дей-

ствий руководителей в своей зоне ответственности.

В совместной работе на семинаре руководство комбината и руководство участков продемонстрировали готовность к взаимодействию по проработке мер по совершенствованию организации и оплаты труда. Для устранения выявленных проблем участниками были взяты на себя личные обязательства по совершенствованию процессов организации производства. Ответственным за координацию работ по разработке и реализации проектов, направленных на повышение производительности труда, был назначен технический директор. Также было принято решение о необходимости усовершенствования существующей системы оплаты труда проходчиков, машинистов буровых установок, а также руководителей и специалистов производственных участков подземного рудника Сибайского филиала ОАО «УТОК».



Рис. 4. Закономерность в системе организации и оплаты труда

Таким образом, вовлечение персонала в совершенствование организации труда на подземном руднике через участие в разработке и реализации организационных проектов является необходимым условием роста производительности имеющегося оборудования. Такая вовлеченность работников проходческих участков позволяет повысить их мотивацию и обеспечить реализацию целесообразной закономерности – рост уровня организации труда → снижение стоимости единицы труда → рост уровня заработной платы.

Список литературы

1. Овчинников С.В. Прогрессивная технология изготовления наконечников тормозных шлангов методом холодной объемной штамповки // КШП ОМД. 2010. № 3. С. 9-13.
2. Пат. 2428273 РФ, МПК В21К 1/16, F16L 33/00. Способ изготовления корпуса наконечника тормозного шланга / Овчинников С.В., Майстренко В.В., Галиахметов Т.Ш. Опубл. 10.09.2011. Бюл. № 25.

Bibliography

1. Ovchinnikov S.V. The progressive technology of tip brake hoses by cold forging // Forging and stamping production. Materials Handling Pressure. 2010, №3, P. 9-13.
2. Pat. 2428273 of the Russian Federation IPC B21K 1/16, F16L 33/00. A method of making the body a tip brake hose / Ovchinnikov S.V., Maistrenko V.V., Galiakhmetov T. Sh. Print. 10.09.2011. Part. № 25.