

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

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

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение эффективности труда персонала (на примере ООО «Центр Технологии Развития»)

Обучающийся

Д.А. Коваленко

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Д.А. Коваленко

Тема работы: «Повышение эффективности труда персонала (на примере ООО «Центр Технологии Развития»).

Научный руководитель: канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина.

Цель исследования разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности труда персонала организации.

Объект исследования выпускной квалификационной работы выступает предприятие ООО «Центр Технологии Развития», осуществляющее свою деятельность на рынке города Москва.

Предмет исследования является эффективность труда персонала организации.

Методы исследования - применялись методы дедукции, индукции, сравнительного анализа.

Краткие выводы по бакалаврской работе: для повышения эффективности труда работников ООО «Центр Технологии Развития» были предложены следующие мероприятия:

Оптимизация оборудования: общие затраты на разработку и внедрение мероприятий составят 404,4 тыс. руб., а эффект от внедрения – 33956 тыс. руб.

Обучение персонала: общие затраты на разработку и внедрение мероприятий составят 453,56 тыс. руб., а эффект от внедрения – 323,59 тыс. руб.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования результатов для совершенствования деятельности организации.

Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты эффективности труда персонала организации.....	5
1.1 Понятие и сущность эффективности труда персонала организации	5
1.2 Методы оценки и повышения эффективности труда персонала организации.....	12
2 Анализ эффективности труда персонала ООО «Центр Технологии Развития».....	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	19
2.2 Оценка эффективности труда персонала организации.....	25
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала ООО «Центр Технологии Развития».....	33
3.1 Пути повышения эффективности труда персонала организации.....	33
3.2 Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий.....	38
Заключение	45
Список используемой литературы	47

Введение

Актуальность работы заключается в том, что современные условия хозяйствования характеризуются наличием существенных трудностей в процессе осуществления деятельности. При этом трудности проявляются не только в рамках конкретного предприятия, но и в рамках РФ и мирового сообщества в целом. Основной причиной негативных изменений в экономике является неблагоприятная экономическая ситуация. Многие субъекты хозяйствования в 2020 году в период всеобщей самоизоляции были вынуждены прекратить свою деятельность, соответственно, в 2021 году ситуация также не отличается эффективностью – всеобщий локдаун не был введен, но платежеспособный спрос населения существенно снизился. В первом квартале 2022 года была начата специальная операция на Украине, что также существенно осложнило экономическую обстановку.

«Показатель эффективности использования трудовых ресурсов является также одним из показателей экономической эффективности, соответственно, должен быть проанализирован для выявления недостатков данного процесса, а также ключевых резервов, что является важным, в особенности - для предприятий, осуществляющих свою деятельность в сфере производства» [27]. Данное суждение не вызывает сомнений ввиду того, что трудовые ресурсы являются ключевым активом любого производственного предприятия, соответственно, чем эффективнее данный актив используется, тем конкурентоспособнее предприятие и тем лучше его продукция и, соответственно, финансовые результаты.

Цель работы - разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности труда персонала организации. Реализация поставленной цели обусловила необходимость решения следующих задач:

- рассмотреть теоретические аспекты эффективности труда персонала организации;

- проанализировать эффективность труда персонала ООО «Центр Технология Развития»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Центр Технология Развития».

Объектом исследования выступает предприятие ООО «Центр Технология Развития», осуществляющее свою деятельность на рынке города Москва.

Предметом исследования является эффективность труда персонала организации.

Проблема исследования находит свое отражение в работах следующих авторов: Э.Д.Арылбаевой, Е.С. Гуниной, В.А.Гневашевой и так далее, что свидетельствует о высокой степени разработки вопроса.

При выполнении работы применялись методы дедукции, индукции, сравнительного анализа.

Работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников.

В первом разделе систематизированы теоретические аспекты разработки мероприятий по повышению эффективности труда персонала организации.

Во втором разделе представлена характеристика предприятия ООО «Центр Технология Развития», проведен анализ хозяйственной деятельности предприятия, а также анализ эффективности труда персонала предприятия, на основании чего выявлены проблемы эффективности труда работников предприятия.

В третьем разделе разработаны мероприятия, направленные на повышение эффективности труда персонала организации.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования результатов для совершенствования деятельности организации.

1 Теоретические аспекты эффективности труда персонала организации

1.1 Понятие и сущность эффективности труда персонала организации

«Для понимания сущностного значения понятия «эффективность труда», а также теоретического обоснования его необходимости в системе управления организацией, важно рассмотреть основные исторические аспекты развития понятия, а также провести анализ подходов различных авторов к трактовке его определения» [6].

Исследуя феномен эффективности труда, можно сделать вывод о том, что впервые данный термин получил активное распространение на Западе (учения Тейлора). Помимо Тейлора, проблему эффективности труда в это время изучали такие учёные и практики, как Г.Форд, Ф.Б.Гилбрет, Г.Л. Гант, Г.Эмерсон. Приоритетом в повышении эффективности, по мнению Ф.Б. Гилбрета и Г.Форда, является разработка специального оборудования и механизмов для повышения эффективности труда.

Эффективность труда персонала организации находит свое отражение в понятии «производительность».

«Производительность труда являлась неотъемлемой частью макроэкономических теорий потому, что многие государства уделяли ей внимание. Ярким примером является модель социального рыночного хозяйства, которая связана с именем министра экономики и канцлера ФРГ Л. Эрхарда. Благодаря его реформам западная Германия после Второй мировой войны смогла в кратчайшие сроки выйти на передовые позиции в мире. В основе данной концепции лежит теория косвенного регулирования Дж. Кейнса. Концепция социального рыночного хозяйства основывается на принципе социальной ориентации рынка и направлена на развитие

производства. Она предусматривает осуществление таких мер, как выбор приоритетных сфер деятельности, установление низких налогов, принятие антитрестовских и антикартельных указов, защита внутреннего рынка от внешних конкурентов, установление льгот для свободного частного инвестирования, либерализация внешнеэкономических отношений, реформа управления, снижение цен, сокращение безработицы и увеличение количества рабочих мест, переподготовка кадров. Особое внимание в данной концепции уделялось производительности труда, потому что именно её повышение обеспечивало всем рабочим рост заработной платы» [12].

Далее представим понятие эффективности использования трудовых ресурсов в трактовке различных авторов.

В свою очередь, А.С. Пашков считает, что эффективность использования трудовых ресурсов представляет собой, в первую очередь, экономическое явление, сущность которого заключается в обеспечении высоких результатов трудовой деятельности коллектива, способного реагировать на изменение условий внешней среды, а также эффективность организационного развития в целом [21].

М.В. Буторин считает эффективность использования трудовых ресурсов системообразующим элементом корпоративного управления и развития, экономики труда в целом, определяющим принципы, реализуемые руководством в отношении трудовых ресурсов и деятельности субъекта хозяйствования в целом [6]. В свою очередь, Г.В. Атаманчук в своих исследованиях определяет необходимость системного подхода к определению понятия «эффективность использования трудовых ресурсов» [2]. Кроме того, автор рассматривает данное понятие с позиции совокупности концептуальных элементов парадигмы экономики труда в современных условиях (рисунок 1).

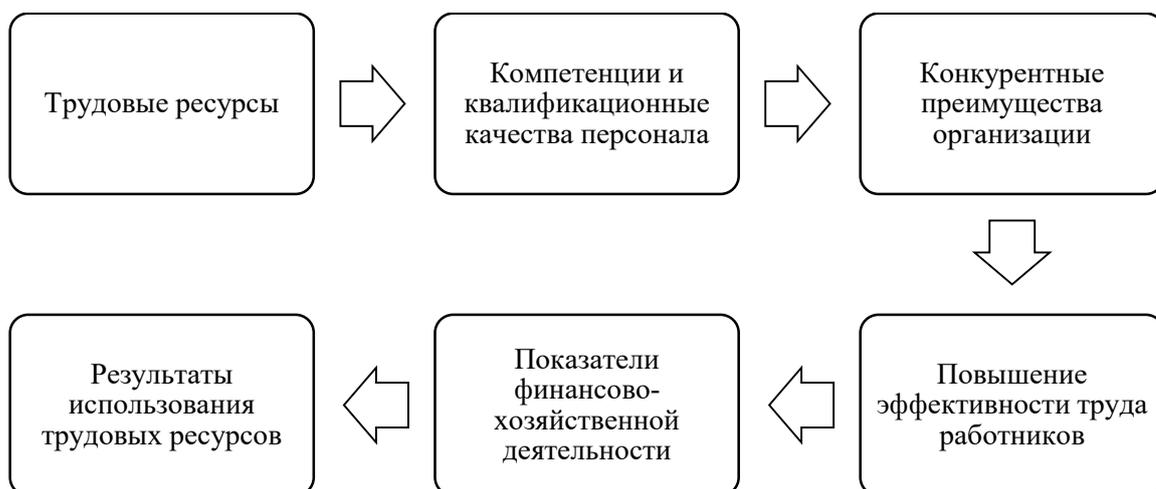


Рисунок 1 – Системный подход к формированию парадигмы эффективности использования трудовых ресурсов субъекта хозяйствования

Некоторые авторы [8], [10], [16], [18] в своих исследованиях объединяют понятия «производительность труда» и «эффективность использования трудовых ресурсов», но данный подход не является полностью верным, так как эффективность использования трудовых ресурсов измеряется показателями производительности труда. Соответственно, необходимо рассмотреть и данное определение. Так, производительность труда представляет собой экономическую категорию и индикатор, посредством которого представляется возможным определить уровень эффективности деятельности субъекта хозяйствования. Сущность производительности труда заключается в выполняемых функциях (рисунок 2).

Так, «основная функция производительности труда заключается в определении экономической эффективности отрасли, а также каждой организации. Процесс выявления резерва и способов увеличения производительности труда должен опираться на комплексный технико-экономический анализ функционирования организации» [8].

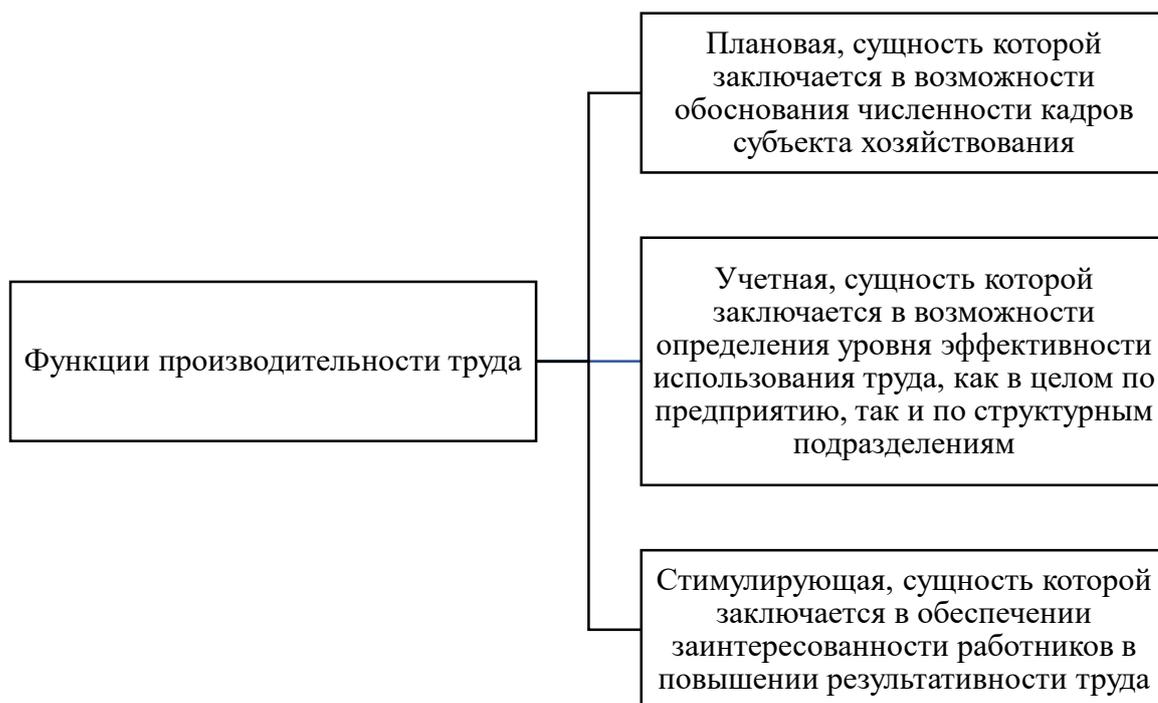


Рисунок 2 - Сущность производительности труда, рассматриваемая через призму функций

В соответствии с рассмотренными подходами различных авторов к определению исследуемого понятия, представляется возможным сформулировать вывод: «Производительность труда представляет собой показатель, характеризующий максимальный уровень экономической отдачи от единицы затрат труда при произведенных расходах на рабочую силу, обеспечивающий в конечном счете достижение долгосрочных целей и задач развития субъекта хозяйствования с учетом изменяющихся условий внешней среды» [8].

В свою очередь, Б.В. Лытов акцентирует свое внимание на задачах процесса повышения производительности труда (рисунок 3). Необходимо отметить, что задачи, представленные на рисунке 3, являются по своей сущности общими, в них отсутствует инновационность [13]. Но при этом, мотивация является неотъемлемой частью процесса повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

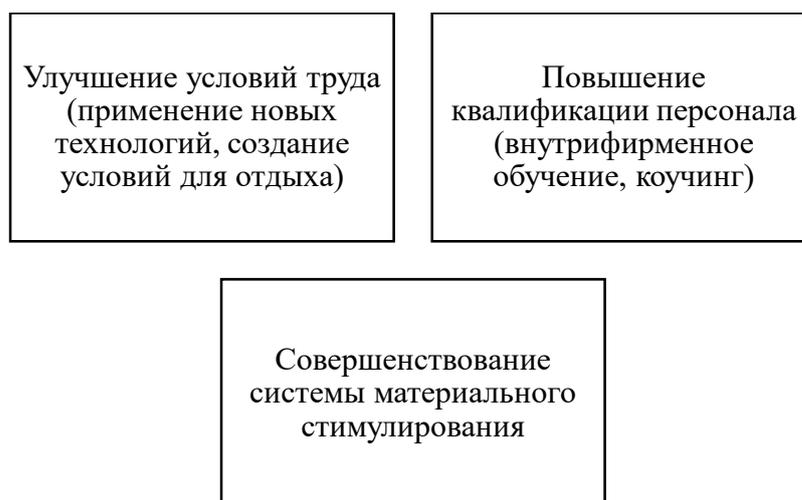


Рисунок 3 – Совокупность задач повышения производительности труда персонала субъекта хозяйствования [32]

Об этом свидетельствуют данные, о причинах увольнения работников в 2019-2021 гг., согласно опросу, на сайте государственной статистики (рисунок 4) [8].



Рисунок 4 – ТОП-10 причин увольнения работников в целом по РФ в 2019-2021 гг., согласно опросу

Необходимо отметить, что процесс повышения эффективности использования трудовой деятельности осуществляется в несколько этапов. Так, первым этапом является создание условий для возможности эффективной реализации труда. Данный этап включает в себя следующие составляющие:

- эффективное стимулирование труда, которое является обязательным для формирования заинтересованности работника в качественной рабочей деятельности;
- формирование комфортных условий для реализации трудовой деятельности;
- формирование различных перспектив для сотрудников (например, перспектива карьерного роста или перспектива материального стимулирования) [35].

Вторым этапом является соблюдение общественных и государственных интересов. Данный этап включает в себя следующие составляющие:

- соблюдение трудового законодательства;
- учет интересов;
- соблюдение цивилизованных отношений;
- формирование партнерских отношений с государством [5].

Необходимо отметить, что производительность труда персонала сопряжена с наличием определенных проблем (факторов), которые могут быть классифицированы следующим образом: внешние и внутренние (рисунок 5) [38].

«Особую важность производительность труда приобретает в рамках функционирования производственного предприятия, так как объем производства и качество продукции зависит от уровня производительности труда» [12]. Особенностью функционирования производственных предприятий является: фондоемкость, необходимость привлечения квалифицированного персонала (в некоторых случаях имеющего достаточно узкую квалификацию), влияние на экономику государства в целом.

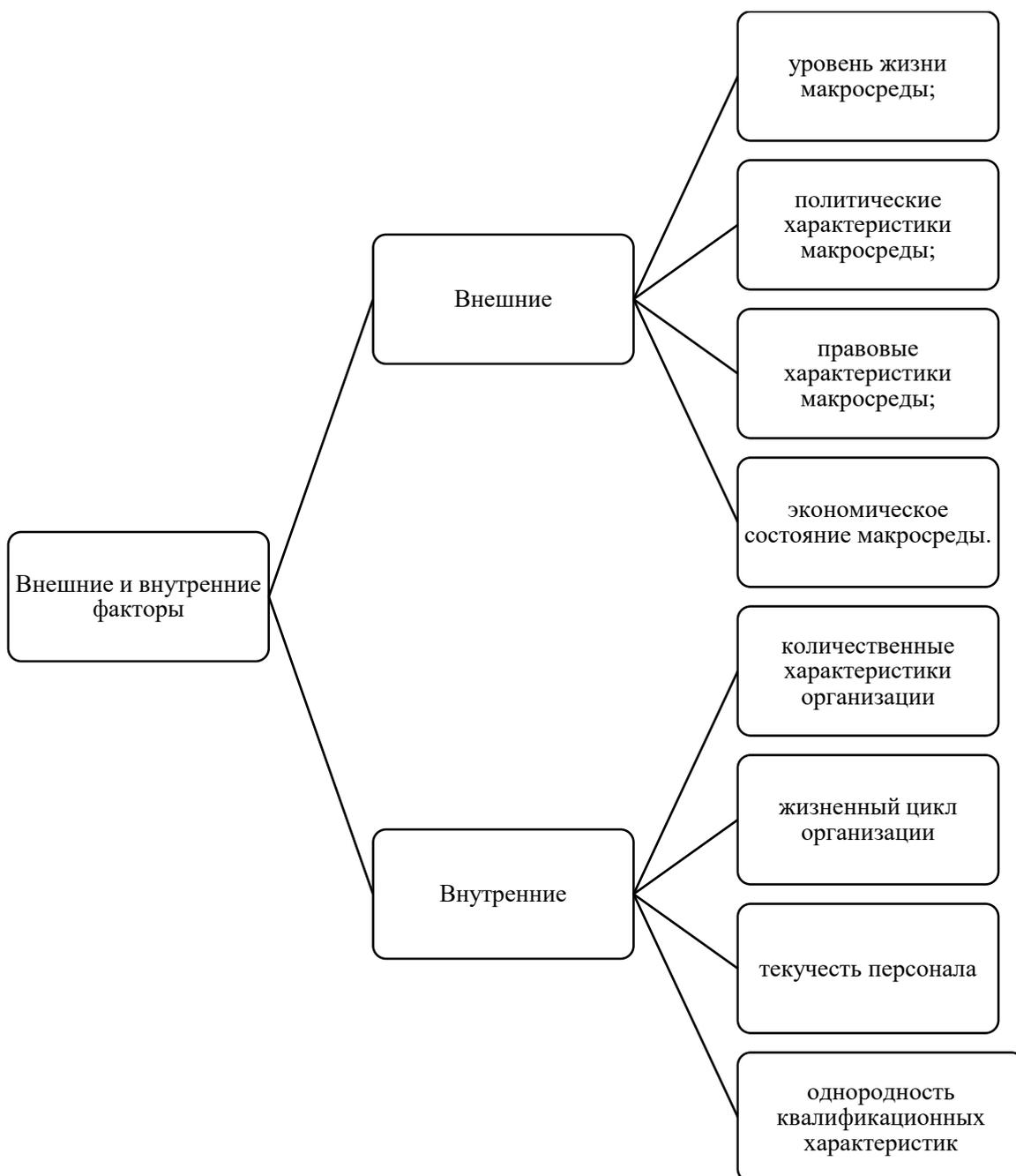


Рисунок 5 – Факторы, оказывающие влияние на производительность труда персонала

Таким образом, можно сделать вывод о том, что «производительность труда персонала представляет собой показатель, характеризующий максимальный уровень экономической отдачи от единицы затрат труда при произведенных расходах на рабочую силу, обеспечивающий в конечном счете достижение долгосрочных целей и задач развития субъекта хозяйствования с учетом изменяющихся условий внешней среды.

Эффективность использования трудовых ресурсов измеряется показателями производительности труда, посредством которых определяется сущность данного феномена и его роль в деятельности субъекта хозяйствования» [17]. Процесс повышения эффективности использования трудовых ресурсов сопряжен с наличием определенных проблем (факторов), которые могут быть классифицированы следующим образом: внешние и внутренние. При этом внутренние факторы организация имеет возможность каким-либо образом нивелировать путем разработки соответствующих управленческих решений. На внешние факторы субъект хозяйствования никаким образом повлиять не может, а основной линией поведения при этом является приспособление.

1.2 Методы оценки и повышения эффективности труда персонала организации

Как было отмечено в предыдущем параграфе данного исследования, эффективность использования трудовых ресурсов измеряется показателями производительности труда.

«Целью анализа производительности труда работников организации является выявление резервов ее повышения и, как следствие, увеличение объемов производства продукции.

Основные задачи анализа производительности труда сводятся к изучению следующих вопросов:

- изучение методики проведения анализа производительности труда;
- проведение оперативного анализа выполнения плана по труду;
- оценка степени выполнения плана и динамики производительности труда, трудоемкости выпускаемой продукции;
- изучения соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы;

- определение влияния факторов на изменение величины этих показателей;
- выявление внутрихозяйственных резервов увеличения производительности труда и снижения трудоемкости выпускаемой продукции;
- разработка мероприятий по освоению выявленных резервов» [29].

«В зависимости от конкретной цели исследования и характера имеющейся информации в анализе уровня и динамике производительности труда могут быть применены различные методы» [4] (рисунок 6).

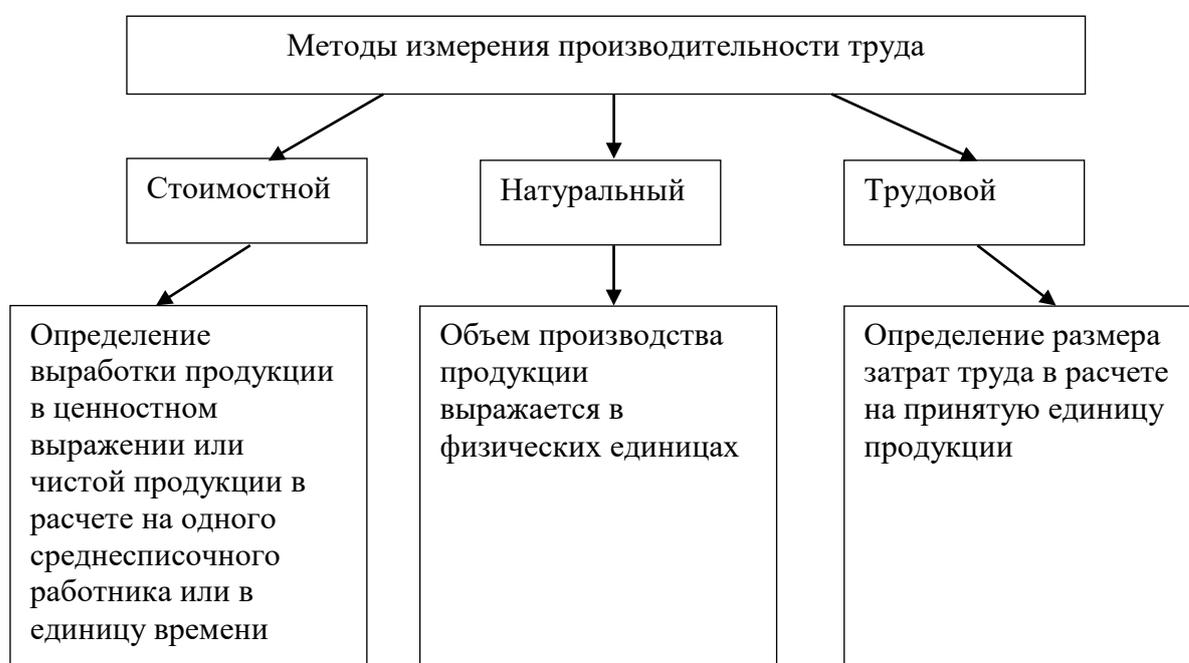


Рисунок 6 - Методы анализа производительности труда [20]

«Производительность труда – обобщающий показатель эффективности работы предприятия. Основная цель анализа производительности труда – выявление резервов ее роста, а, следовательно, и резервов повышения эффективности производства» [14]. «В процессе анализа определяют:

- темпы роста производительности труда;

- степень выполнения внутрипроизводственного плана по росту производительности труда;
- степень воздействия на производительность труда различных факторов;
- влияние производительности труда на объем выпущенной продукции.

Выявление внутрипроизводственных резервов роста производительности труда начинается с изучения состояния работы предприятия в базисном периоде. Одной из причин снижения роста производительности труда является невыполнение плана организационного и технического развития производства.

Поэтому важно оценить выполнение плана организационно-технических мероприятий по количеству внедренных мероприятий, объему производственных затрат, фактически полученному экономическому эффекту по каждому мероприятию» [9].

«Выполнение плана по росту производительности труда оценивают за месяц, квартал, полугодие, год. Фактическая производительность труда сопоставляется с плановой или базисной. Изменение уровня производительности труда (выработки) определяется путем сравнения за различные периоды времени по формулам:

$$\Delta B = B1 - B0, \quad (1)$$

$$\Delta Пт = \frac{B1}{B0} * 100 - 100, \quad (2)$$

где ΔB – изменение выработки продукции, нат. ед.; руб.;

$\Delta Пт$ – изменение производительности труда, %;

$B1, B0$ – соответственно, фактическая и плановая выработка продукции в расчете на одного работающего или рабочего ППП, нат. ед.; руб.» [20].

«В процессе анализа выявляют изменения в уровне и динамике выработки по отношению к плану, определяют причины перевыполнения или отставания, обосновывают реальность планового задания. Сравнение показателей планового и базисного периодов позволяет определить степень выполнения запланированных изменений уровня и динамики производительности труда, а сравнение фактического уровня производительности труда с ее уровнем в базисном периоде – изменения в уровне и динамике фактического показателя по отношению к его базисной величине» [4].

«Обобщающим показателем уровня производительности труда является среднегодовая выработка одного работающего и рабочего. Поэтому в процессе анализа необходимы данные по этим показателям, для их характеристики устанавливаются абсолютное отклонение по уровню выработки и изменение ее в процентах. Для установления причин невыполнения плана по выработке на одного рабочего необходимо провести углубленный анализ и тщательно изучить резервы роста выработки по каждому фактору» [6]. «Размер производительной силы труда можно определить при помощи следующей формулы:

$$\text{ПСТ} = \frac{\text{ПМ}}{(\text{Р}_m \times \text{К}_{\text{см}} \times \text{К}_i) \div \text{К}_{\text{вн}}}, \quad (3)$$

где ПМ – производственная мощность предприятия, руб.;

Р_м – количество паспортизированных рабочих мест, шт.;

К_{см} – коэффициент сменности работы предприятия;

К_и – коэффициент использования рабочих мест;

К_{вн} – коэффициент выполнения норм выработки.

Сопоставление данного показателя с уровнем производительности труда в отчетном периоде позволяет определить возможные резервы для роста производительности живого труда» [17].

«Экономическая эффективность отражает получение максимально возможных в данных конкретных условиях результатов экономической деятельности на единицу производственных затрат или примененных ресурсов.

При формировании системы показателей уровня производительности труда работников предприятий и организаций применяются следующие показатели затрат труда: количество отработанных человеко-часов; количество отработанных человеко-дней; среднесписочная численность работников за месяц (квартал, год и другой календарный период). Соответственно, различаются и уровни производительности труда: средняя часовая выработка, средняя дневная выработка средняя месячная (квартальная, годовая) выработка. Эти показатели взаимосвязаны между собой» [7].

«В расчетах уровня производительности труда используются различные способы измерения объема продукции: натуральный, стоимостный и трудовой. Измерители объема продукции дали название трем методам измерения производительности труда. Натуральный метод предполагает учет продукции в натуральных или условно-натуральных единицах измерения.

В этом случае изучение факторов, определяющих динамику среднего уровня производительности труда, осуществляется с помощью системы индексов производительности труда переменного, постоянного состава и структурных сдвигов» [1].

«Для определения обобщающих показателей объема разнородного ассортимента продукции используют трудовые и стоимостные соизмерители. Использование трудовых соизмерителей (трудоемкости базисного периода, нормативной трудоемкости) лежит в основе трудового метода измерения производительности труда. Этот способ измерения динамики производительности труда считается теоретически наиболее обоснованным.

Производительность труда выполняет четыре функции. Так, сущность плановой функции заключается в возможности обоснования численности персонала, а учетной – в возможности определения эффективности использования труда на предприятии. Сущность стимулирующей функции заключается в возможности обеспечения заинтересованности исполнителей в повышении результатов труда, а контрольная функция обеспечивает выполнение планов, поставленных руководством перед работниками» [28].

За рубежом для роста производительности труда широко используется инжиниринг [36]. Кадровый инжиниринг является достаточно молодым процессом в системе управления производительностью труда, а сущность его заключается в организации процесса управления человеческими ресурсами, при котором осуществляется интеграция персонала с элементами организационной структуры, бизнес-процессами, происходящими в организации, а также с информационной системой и прочими корпоративными подсистемами. HR-инжиниринг является из современных концепций управления персоналом, сменившая долго существовавшую концепцию признания персонала обычным активом компании (перспектива управленческой теории) [37].

Системная модель роста производительности труда, используемая за рубежом, отражена на рисунке 7.

Отечественная модель роста производительности труда не является эффективной, так как персонал рассматривается с позиции обычного актива, не уделяется должного внимания его развитию, а также отсутствует интеграция с основными бизнес-процессами. В свою очередь, HR-инжиниринг – методология системной организации роста производительности труда, интегрирующей человека, корпоративную архитектуру и информационные технологии [31].

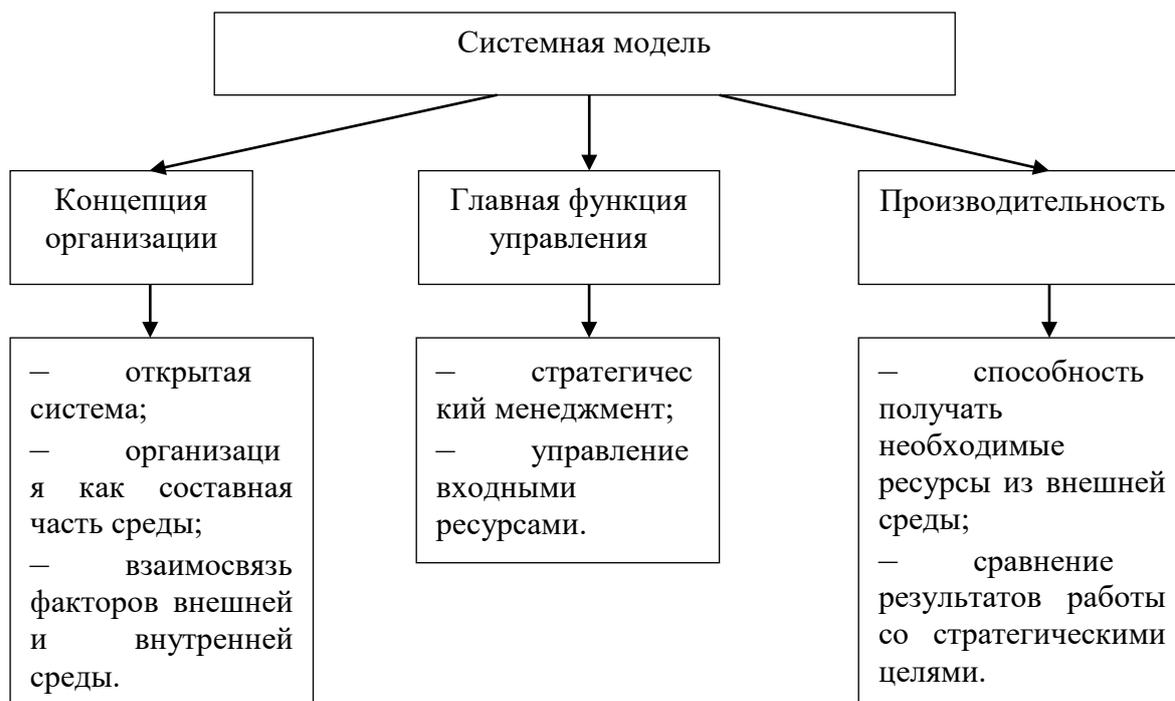


Рисунок 7 – Системная модель повышения производительности труда, используемая за рубежом [39]

Таким образом, можно сделать вывод о том, что анализ эффективности трудовых ресурсов (производительности труда) направлен на выявление внутрипроизводственных резервов. Информационной базой для анализа служат данные годового и периодических отчетов по труду (статистическая отчетность, бухгалтерская отчетность, данные отдела кадров, акты ревизии и проверок, личные замечания).

2 Анализ эффективности труда персонала ООО «Центр Технологии Развития»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Центр Технологии Развития» — это компания, оказывающая услуги в сфере консалтинга. Организация также занимается производством строительно-монтажных работ.

Юридический адрес: г. Москва, ул. Парковая д.45/63.

Основной вид деятельности: Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления.

Дополнительные виды деятельности: строительство автомобильных дорог и автомагистралей, производство строительно-монтажных работ.

Целями деятельности являются: извлечение прибыли, оказание качественных услуг [19].

Организационно-правовая форма: Общество с ограниченной ответственностью.

Общество является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчётный счёт в банке, круглую печать и штамп со своим наименованием, свой торговый знак, ведет бухгалтерский учет и статистическую отчетность. Основным обобщающим показателем финансовых результатов хозяйственной деятельности предприятия является чистая прибыль.

ООО «Центр Технологии Развития» осуществляет свою деятельность в соответствии с Уставом и законодательством Российской Федерации [11], [28]. Компания обладает полной хозяйственной самостоятельностью в вопросах определения формы управления, принятия управленческих решений, реализации продукции, определения цен на товары и услуги,

вопросах по оплате труда, распределения полученной прибыли, оставшейся в его распоряжении после уплаты налогов и других обязательных платежей.

Основным документом, регламентирующим деятельность и права ООО «Центр Технологии Развития», является Устав предприятия [19].

Организационная структура ООО «Центр Технологии Развития» построена по линейно-функциональному типу и отображена на рисунке 8.

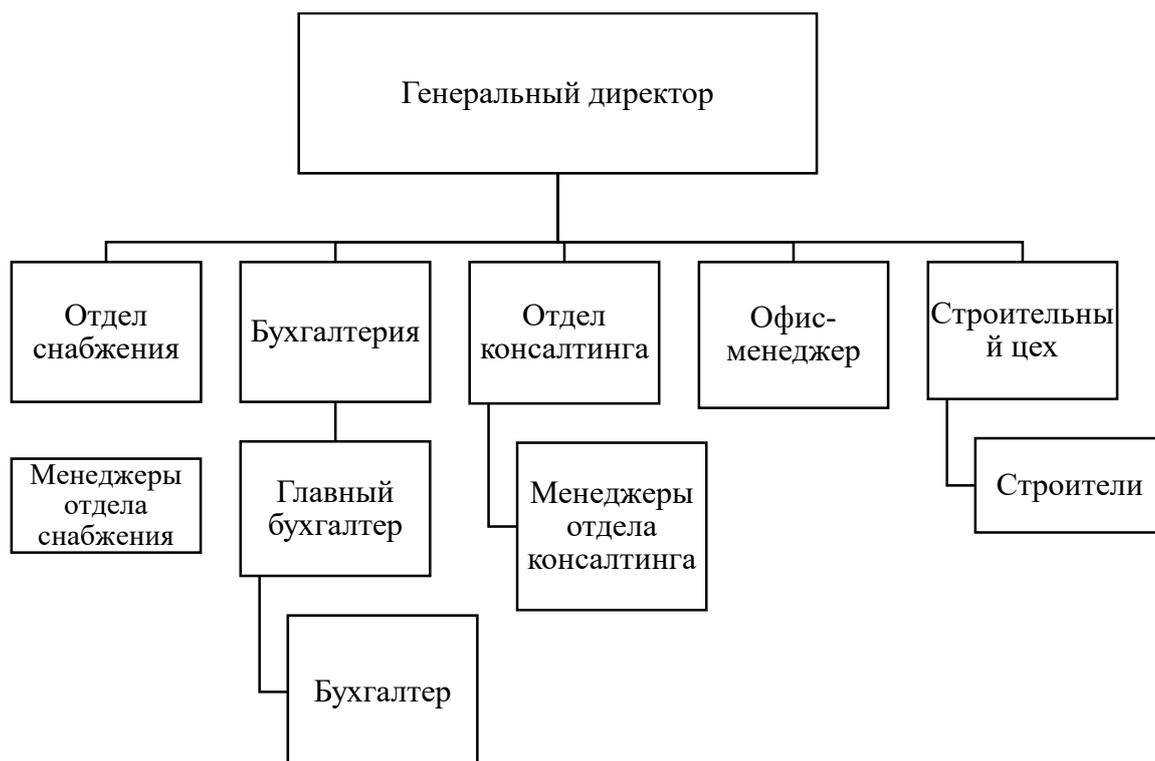


Рисунок 8 – Организационная структура ООО «Центр Технологии Развития»

Генеральный директор ООО «Центр Технологии Развития» координирует работу предприятия, определяя стратегию и тактику организации на перспективу и в ближайшее время.

В таблице 1 представлены финансово-экономические показатели деятельности ООО «Центр Технологии Развития».

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели ООО «Центр Технологии Развития»

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2020-2019 гг.		2021-2020 гг.	
				Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс. руб.	3374706	3800912	6516392	426206	112,62	2715480	171,44
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	1722633	1954123	2653852	231490	113,43	699729	135,80
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	1722633	1954123	2653852	194716	111,78	2015751	209,14
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	1652073	1846789	3862540	5288	104,26	25752	119,92
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	123967	129255	155007	-1714	67,54	4979	239,58
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1522825	1713967	3 69	191142	112,55	1985020	215,81
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	1179958	1187246	2950082	7288	100,61	1762836	248,48
8. Основные средства, тыс. руб.	867677	870429	1071916	2752	100,31	201487	123,14
9. Оборотные активы, тыс. руб.	9567	9872	9912	305	103,18	40	100,40
10. Численность ППП, чел.	535	544	572	9	101,68	28	105,14
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	482784	494822	522350	12038	102,49	27528,4	105,56
12. Производительность труда работающего, тыс. руб.	6307,86	6986,97	11392,29	679,11	110,76	4405,32	163,05
13. Среднемесячная заработная плата работающего, тыс. руб.	75,2	75,8	76,1	0,6	100,79	0,3	100,39
14. Фондоотдача	3,89	4,37	6,08	0,48	112,33	1,71	139,13
15. Оборачиваемость активов, раз	0,38	0,37	0,44	-0,01	97,36	0,07	118,91
16. Рентабельность продаж, %	45,12	45,09	56,76	-0,03	99,9335 106	11,67	125,88
17. Рентабельность производства, %	135,99	136,40	275,22	0,41	100,30	138,82	201,77
18. Затраты на рубль выручки	0,79	0,83	0,85	0,04	105,06	0,02	102,40

Анализируя динамику основных экономических показателей деятельности предприятия, наблюдается увеличение показателя выручки от реализации продукции (работ, услуг) в 2020 году относительно 2019 года, прирост показателя составил 426 206 тыс. руб. (темп роста 112,63 %). В 2021

году относительно 2020 года данный показатель увеличился на 2 715 480 тыс. руб. (темп роста 171,44 %).

Показатель себестоимости продаж в 2020 году относительно 2019 года увеличился на 231 490 тыс. руб. (темп роста 113,44 %), а в 2021 году на 699 729 тыс. руб. (темп роста 135,81 %) относительно 2020 года. Себестоимость продаж увеличилась вследствие увеличения материальных затрат, так в 2020 году относительно 2019 года материальные затраты увеличились на 155 826 тыс. руб., а в 2021 году на 278 218 тыс. руб. (темп роста 142,52 %) относительно 2020 года. Основной причиной увеличения материальных затрат являются расходы на основные материалы.

Среднегодовая численность персонала увеличивается на протяжении анализируемого периода: в 2020 году увеличение составило 9 человек, а в 2021 году – 28 человек. Причиной увеличения количества персонала является производственная необходимость предприятия. С увеличением численности персонала увеличивается и фонд оплаты труда.

Эффективность использования основных производственных фондов предприятия, представлена показателем фондоотдачи, который показывает количество выручки на единицу основных средств. В 2020 году относительно 2019 года показатель фондоотдачи увеличился на 0,48. В 2021 году относительно к 2020 года, коэффициент фондоотдачи увеличился на 1,71.

Увеличение среднегодовой стоимости основных средств, в 2020 году относительно 2019 года на 2 752 тыс. руб., в 2021 году относительно 2020 года на 201 487 тыс. руб. объясняется модернизацией производства, приобретением нового оборудования.

Показатель материалоемкости продукции, показывающий, сколько материалов расходуется на один рубль продукции, в динамике растет, что объясняется увеличением материальных затрат в себестоимости продукции.

Наглядно динамика основных финансово-экономических показателей ООО «Центр Технологии Развития» представлена на рисунке 9.

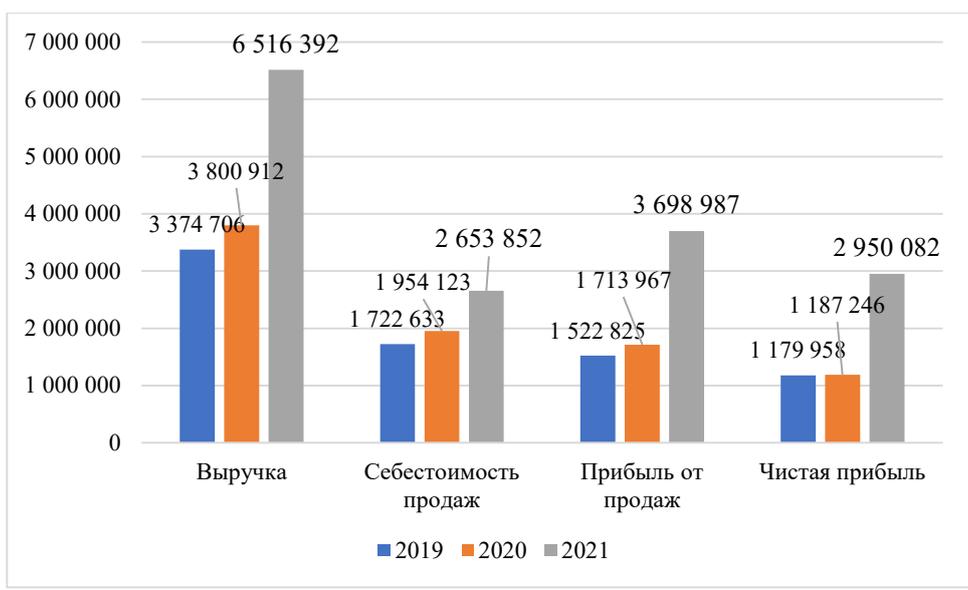


Рисунок 9 – Динамика основных финансово-экономических показателей ООО «Центр Технологии Развития» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Рисунок 9 подтверждает то, что темпы роста себестоимости ниже темпов роста выручки, что является положительным аспектом – валовая прибыль предприятия увеличивается в отчетном периоде. Соответственно, несмотря на рост управленческих расходов, прибыль от продаж возросла на 1 985 020 тыс. руб. Сальдо прочих доходов и расходов на протяжении анализируемого периода отрицательное, но данный факт не оказал влияния на прибыль до налогообложения и чистую прибыль – показатели увеличиваются по итогам 2020 года.

Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности, окупаемость затрат и т.д. Они более полно отражают окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или использованными ресурсами. В таблице 2 показан расчет показателей рентабельности предприятия.

Таблица 2 – Расчет показателей рентабельности предприятия, %

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение	
				2020- 2019	2021-2020
Рентабельность продаж	45,12	45,09	56,76	-0,03	11,67
Рентабельность продукции	43,99	39,49	56,69	-4,50	17,20
Рентабельность собственного капитала	30,45	26,05	43,98	-4,40	17,93
Рентабельность заемного капитала	94,27	91,85	219,75	-2,42	127,90
Рентабельность активов	23,01	20,29	36,65	-2,72	16,35

Рентабельность продаж показывает, сколько прибыли получает ООО «Центр Технологии Развития» с каждого рубля выручки. Рентабельность в 2021 году составляет 56,76 %, то есть в одном рубле выручки 57 копеек прибыли. Показатель на протяжении анализируемого периода увеличивается, что положительно. Рентабельность продукции позволяет понять, сколько прибыли дает каждый рубль, затраченный на производство, то есть показывает отдачу от понесенных расходов. Показатели рентабельности продукции также увеличиваются, соответственно, в 2021 году растет отдача от понесенных расходов.

Рентабельность собственного капитала показывает, насколько эффективно были использованы инвестиции собственника бизнеса, инвестора в данное предприятие. Другими словами, сколько копеек дохода приносит предприятию каждый рубль его собственного капитала. В 2021 году показатель рентабельности увеличился и бизнес принес собственнику 44 коп. дохода с каждого рубля собственного капитала. Рентабельность заемного капитала показывает целесообразность вложения средств сторонних участников – данный показатель увеличился в 2021 году на 127,90 %, что позволяет сделать вывод об увеличении целесообразности вложений.

Рентабельность активов характеризует способность организации создавать прибыль без учета структуры ее капитала, а также качество управления активами. Данный показатель в 2021 году увеличился, что положительно характеризует процесс управления активами.

Наглядно динамика рентабельности предприятия отражена на рисунке 10.

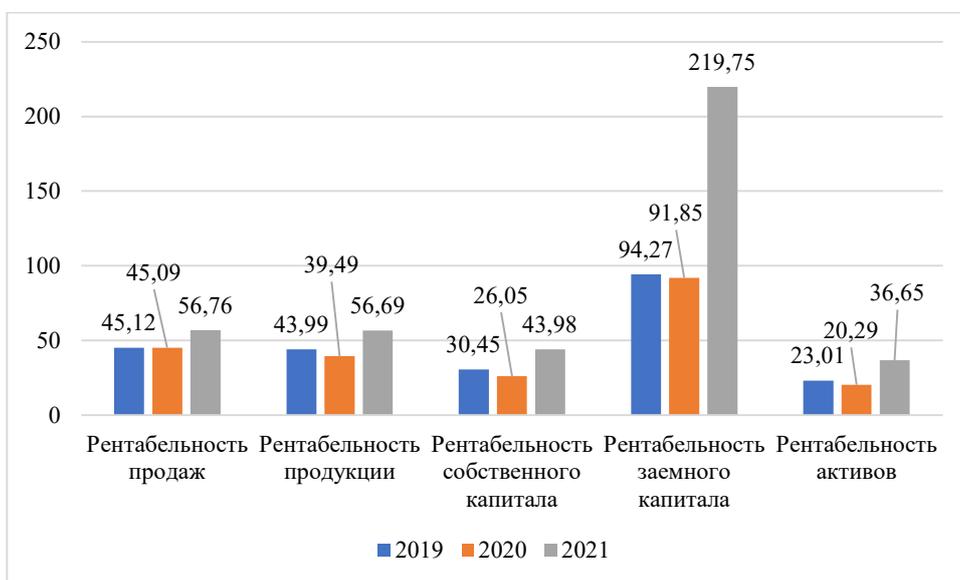


Рисунок 10 - Динамика рентабельности ООО «Центр Технологии Развития» за 2019-2021 гг., %

Таким образом, можно сделать вывод о том, что экономическое состояние ООО «Центр Технологии Развития» в 2019-2021 гг. было стабильным. Происходит рост выручки, прибыли от продаж и чистой прибыли, в связи с этим растут и показатели рентабельности, что характеризует деятельность предприятия с положительной стороны.

2.2 Оценка эффективности труда персонала организации

Начальным этапом анализа эффективности труда является оценка эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Центр Технологии Развития», которая представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Оценка эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Центр Технологии Развития»

Показатель	Анализируемый период			2020 г./2019 г.		2021 г. /2020 г.	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменен ия	Темп роста, %	Изменен ие	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.	3 374 706	3 800 912	6 516 392	426 206	112,63	2 715 480	171,44
Численнос ть работающ их, чел.	535	544	572	9	101,68	28	105,15
Фонд заработной платы, тыс. руб.	482 784	494 822	522 350,4	1 2038	102,49	27 528,4	105,56
Выработка на одного работающе го, тыс. руб./чел.	6 307,86	6 986,97	11 392,29	679,11	110,77	4 405,32	163,05
Трудоемко сть, чел./ тыс. руб.	0,002	0,002	0,004	0,00	110,77	0,00	163,05
Зарплатоот дача, тыс. руб./ тыс. руб.	6,99	7,68	12,48	0,69	109,89	4,79	162,41
Зарплатое мкость, тыс. руб./ тыс. руб.	0,14	0,13	0,08	-0,01	91,00	-0,05	61,57

Среднегодовая численность персонала увеличивается на протяжении анализируемого периода: в 2020 году увеличение составило девять человек, а в 2021 году – 28 человек. Причиной увеличения количества персонала является производственная необходимость предприятия. С увеличением численности персонала увеличивается и фонд оплаты труда. Кроме того, увеличивается и показатель выработки на 679,11 тыс. руб./чел. в 2020 году и на 4 405,32 тыс. руб./чел. в 2021 году. Помимо выработки растет и трудоемкость выполняемых работ – за анализируемый период показатель увеличился с 0,002 чел./тыс. руб. до 0,004 чел./тыс. руб.

Наглядно динамика показателей эффективности использования трудовых ресурсов представлена на рисунке 11.

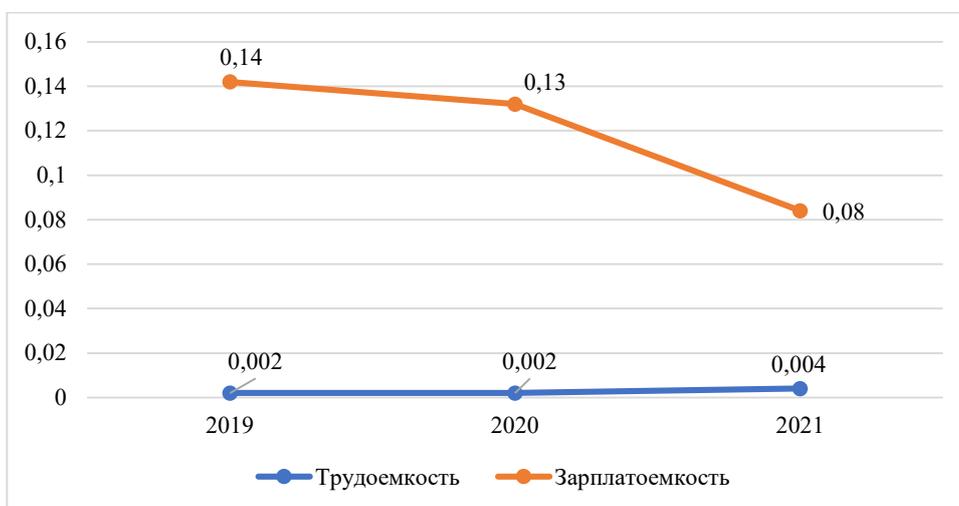


Рисунок 11 - Динамика показателей эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Центр Технологии Развития» за 2019-2021 гг., тыс. руб./тыс. руб.

В соответствии с рисунком 11, увеличение коэффициента зарплатоотдачи принято считать положительным явлением. В 2020 г. зарплатоотдача увеличилась на 0,69 коп. – это значит, что каждый рубль заработной платы стал давать на 69 коп. продукции больше. В 2021 г. произошло повторное увеличение зарплатоотдачи еще на 4,79 коп. Показатель зарплатоёмкости соответственно снижается.

Далее проведен анализ производительности труда исследуемого предприятия. «К обобщающим показателям производительности труда относятся среднегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка одного работника» [3].

Исходные данные для факторного анализа представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Исходные данные для факторного анализа производительности труда

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение (Δ) 2021 г. от	
				2019 г.	2020 г.
1	2	3	4	5	6
Стоимость валовой продукции, тыс. р.	3 374 706	3 800 912	6 516 392	2 715 480	3 141 686
Среднесписочная численность работников, занятых в основном производстве, чел.	535	544	572	28	37
из них рабочих, чел. (ЧР)	381	388	392	4	11
Среднегодовая выработка, одного работающего, тыс. р. (ГВ)	6 307,86	6 986,97	11 392,29	4 405,32	5 084,43
Среднегодовая выработка, одного рабочего, тыс. р. (ГВ')	8 857,50	9 796,16	16 623,45	6 827,28	7 765,95
Среднедневная выработка рабочего, руб.	35,07	38,55	66,55	27,99	31,48
Среднечасовая выработка рабочего, руб. (ЧВ)	4,49	4,92	8,51	3,59	4,02
Изменение среднегодовой выработки работников за счет:					
- удельного веса рабочих в общей численности работников, %				215,34	
- среднего количества дней, отработанных одним рабочим за год, дни				-98	
- средней продолжительности рабочего дня, ч.				-35	
- среднечасовой выработки одного рабочего, тыс. руб.				5 002,09	

Среднегодовая выработка работников в 2021 году увеличилась на 5 084,43 тыс. руб. Отрицательное влияние на изменение данного показателя оказало снижение среднего количества дней, отработанных одним рабочим, а также снижение средней продолжительности рабочего дня. Положительное влияние оказало увеличение удельного веса рабочих в общей численности, а также увеличение среднечасовой выработки.

Необходимо отметить, что в ООО «Центр Технологии Развития» имели место внутрисменные потери рабочего времени. «Более полное использование рабочего времени позволит увеличить продолжительность рабочего дня на 0,1 часа (25,2 : 250,3). Сверхплановые целодневные потери рабочего времени (простои, прогулы), составили 1,7 дня на 1 чел., величину

этих потерь можно отнести к резервам увеличения среднего количества дней, отработанных одним рабочим за год» [6].

Наглядно динамика производительности труда ООО «Центр Технологии Развития» представлена на рисунке 12.

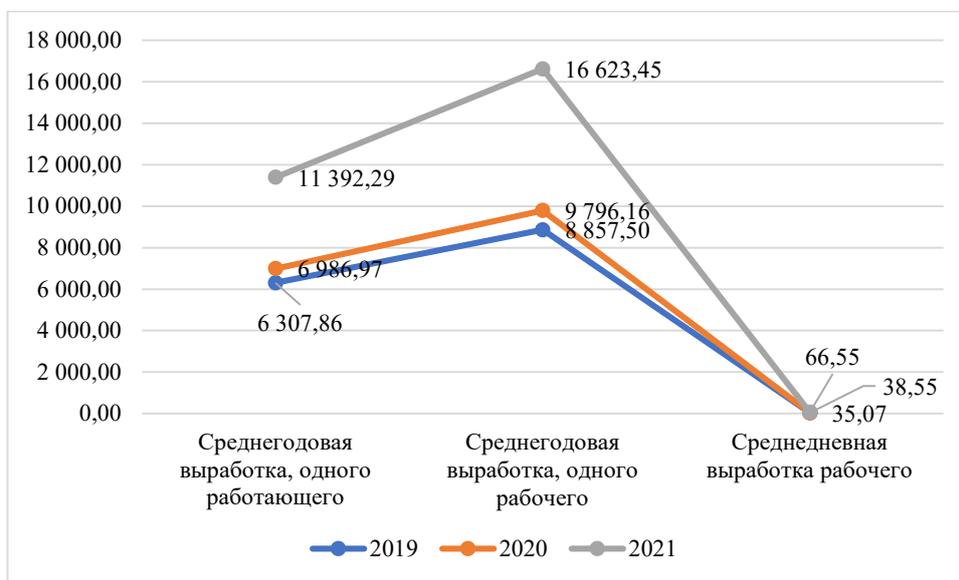


Рисунок 12 - Динамика производительности труда ООО «Центр Технологии Развития», тыс. руб.

«Достаточная обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами является одним из факторов формирования фонда рабочего времени (ФРВ), величина которого также зависит от количества отработанных дней и часов одним работником за год.

Так как факторная модель фонда рабочего времени является мультипликативной, то для ее анализа можно воспользоваться любым способом детерминированного факторного анализа» [3].

В таблице 5 представлен анализ использования рабочего времени в ООО «Центр Технологии Развития».

Таблица 5 - Использование рабочего времени в ООО «Центр Технологии Развития»

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение 2021 год от	
				2019 года	2020 года
Среднесписочная численность рабочих, чел.	381	388	392	11	4
Время, отработанное одним рабочим, ч	1 964	1949	1956	-8	7
Количество дней, отработанных одним рабочим, д	250,3	249,9	249,6	-0,7	-0,3
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,845	7,798	7,835	-0,01	0,037
Фонд рабочего времени, ч	748 133	756 103	766 601	18 469	10 498
Изменение фонда рабочего времени за счет					
численности рабочих, чел.				10 870	
среднего количества дней, отработанных одним рабочим за год, дни				-190	
средней продолжительности рабочего дня, ч.				-182	

В ООО «Центр Технологии Развития» фактический фонд рабочего времени в 2021 г. больше фонда рабочего времени в 2020 г. на 10498 ч. Увеличение фонда рабочего времени в 2021 году полностью обусловлено увеличением численности рабочих. Для выяснения причин целодневных и внутрисменных потерь рабочего времени сопоставляют данные баланса рабочего времени (таблица 6). «Потери рабочего времени вызваны разными объективными и субъективными обстоятельствами, не предусмотренными планом: дополнительными отпусками с разрешения администрации, заболеваниями рабочих с временной потерей трудоспособности и т.д. Сокращение величины потерь рабочего времени по причинам, зависящим от трудового коллектива, можно отнести к неиспользованным резервам увеличения фонда рабочего времени и объема производства» [2].

Таблица 6 - Баланс рабочего времени

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год
Время, не использованное по уважительным причинам, чел.-дней	54 574	57 262	55 725
В том числе:			
- очередные отпуска	36 213	37 241	16 997
- отпуска по учебе	1 346	1 425	15 011
- дни болезни	9 044	10 311	15 040
- выходные и праздничные дни	6 960	7 295	7 111
- прочие неявки, разрешенные законом (донорские дни, государственные обязанности и т. д.)	1 011	989	1 566
Номинальная продолжительность рабочего дня, ч	8	8	8
Бюджет рабочего времени, ч	2 099,2	1 998,1	1 986,3
Предпраздничные сокращенные дни, ч	6	6	6
Внутрисменные простои, ч	33,1	46,8	38,2
Полезный фонд рабочего времени, ч	2 066,1	1 951,3	1 948,1
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,841	7,849	7,836
Время, не использованное по уважительным причинам, чел.-дней	1151	-0,24	-1537
В том числе:	0	0,00	0
- очередные отпуска	-19 216	-3,21	-20 244
- отпуска по учебе	13 665	2,16	13 586
- дни болезни	5 996	0,75	4 729
- выходные и праздничные дни	151	-0,03	-184
- прочие неявки, разрешенные законом (донорские дни, государственные обязанности и т. д.)	555	0,09	577
Явочный фонд рабочего времени, ч.	1 597,815	-0,26	-16 22,075
Внутрисменные простои, ч	5,1	0,00	-8,6
Полезный фонд рабочего времени, ч	-118	0,00	-3,2
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	-0,005	0,00	-0,013

Недопущение внутрисменных потерь рабочего времени равнозначно высвобождению четырех работников.

«На следующем этапе анализа необходимо установить имели ли место на предприятии непроизводительные затраты труда, которые складываются из затрат рабочего времени в результате изготовления забракованной продукции и исправления брака, а также в связи с отклонениями от технологического процесса» [14].

В целом, на основании результатов анализа, проведенного во втором разделе данной работы, можно сделать следующие выводы.

Показатель фондоотдачи за анализируемый период увеличивается: в 2019 году увеличение составило 0,48 руб., а в 2021 году – 1,71 руб. Рост показателя фондоотдачи в общем случае свидетельствует о повышении эффективности использования основных производственных фондов. Данный вывод подтверждает снижение показателей фондоемкости на 0,03 руб. и 0,06 руб. соответственно, а также рост показателя фондорентабельности на 0,41 % и 138,82 %. Среднегодовая численность персонала увеличивается на протяжении анализируемого периода: в 2020 году увеличение составило 9 человек, а в 2021 году – 28 человек. Причиной увеличения количества персонала является производственная необходимость предприятия. С увеличением численности персонала увеличивается и фонд оплаты труда. Необходимо отметить, что в ООО «Центр Технологии Развития» имели место внутрисменные потери рабочего времени.

Таким образом, выявленные проблемы и пути их решения представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Проблемы и пути их решения

Проблема	Пути решения
1. Сверхплановые целодневные потери рабочего времени	Оптимизация оборудования
2. Внутрисменные потери рабочего времени	Повышение квалификации персонала

Подробное описание предлагаемых мероприятий представлено в следующем разделе бакалаврской работы.

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала ООО «Центр Технологии Развития»

3.1 Пути повышения эффективности труда персонала организации

Мероприятия по повышению эффективности труда представляется возможным рассмотреть в нескольких направлениях:

- оптимизация оборудования;
- обучение персонала.

Рассмотрим наиболее подробно представленные мероприятия.

Мероприятие №1. Оптимизация оборудования.

Цель мероприятия: с помощью модернизации оборудования повысить эффективность труда персонала организации.

Описание мероприятия: оптимизацию оборудования представляется возможным осуществить посредством лизинга. С целью ускорения работ предприятию необходимо обновить четыре единицы специального газосварочного оборудования. Для финансирования этого оборудования возможны 2 варианта: через лизинговую компанию ПАО ЛК «Европлан» или взять банковский кредит в АО «Альфа-Банк», где у ООО «Центр Технологии Развития» открыт расчетный счет. ООО «Центр Технологии Развития» приобретает в лизинг следующие оборудование (таблица 8).

Таблица 8 - Характеристика оборудования

№ п/п	Наименование	Количество	Стоимость, руб.
1	Газосварочное оборудование	4	1198000

Условия лизинговой сделки, помимо основных затрат, включают в себя также выгоду для лизингоприобретателя, а также и общие затраты на приобретение оборудования.

В качестве выгоды рассматривается возмещение НДС, а также экономия по налогу на прибыль. Таким образом, приобретая оборудование в лизинг, процент удорожания составит 10,80% (согласно данным предварительного расчета на сайте ПАО ЛК «Европлан»). Далее охарактеризуем существенные условия лизинговой сделки. Первым этапом является выбор объекта лизинга (техника, которая необходима предприятию на текущий период времени). ООО «Центр Технологии Развития» самостоятельно выбирает поставщика предмета лизинга, либо выбирает из предложенного ПАО ЛК «Европлан» списка поставщиков, определяет условия сделки, которые включают: параметры оборудования, марку, цену, условия поставки, полную комплектацию и др.

Вторым этапом является предоставление необходимых документов ООО «Центр Технологии Развития» в лизинговую компанию, в частности:

- паспорт генерального директора (лицевая сторона и последняя прописка);
- протокол/решение о назначении директора;
- последняя редакция Устава;
- упрощенная Бухгалтерская отчетность с финансовыми результатами за 2021 г.;
- налоговая декларация по прибыли за 12 месяцев 2021 г.;
- анкета по форме ПАО ЛК «Европлан».

На основании предоставленных документов ПАО ЛК «Европлан» осуществляется проверка финансового состояния ООО «Центр Технологии Развития».

Следующим этапом лизинговой сделки является изучение условий сделки, а также предварительное согласование. Условия сделки указываются в коммерческом предложении. Определяются следующие позиции:

- сумма предстоящего авансового платежа;
- размер и график ежемесячных платежей;
- условия окончания сделки и ответственность сторон.

Если условия устраивают обе стороны, то лизинговая компания уже принимает решение о предоставлении техники в лизинг. Третьим этапом является непосредственно формирование договора лизинговой сделки. Ключевым составляющим аспектом лизинговой сделки также является формирование графика лизинговых платежей. Рассмотрим особенности формирования графика лизинговых платежей в ПАО ЛК «Европлан». «График лизинговых платежей в договоре лизинга содержит два столбца: «Лизинговый платеж к уплате» и «Лизинговый платеж к начислению»:

- в столбце «Лизинговый платеж к уплате» отражена информация о размере платежей и о датах, когда эти платежи должны быть перечислены вами на расчетный счет в лизинговую компанию;
- в столбце «Лизинговый платеж к начислению» отражена информация о стоимости лизинговых услуг, ежемесячно оказываемых вам лизинговой компанией. Значения в этом столбце вы используете при определении расходов по договору лизинга для целей бухгалтерского и/или налогового учета» [30].

График «Лизинговых платежей к уплате» может отличаться от графика «Лизинговых платежей к начислению». Связано это с особенностями формирования графиков.

«При формировании графика «Лизинговых платежей к уплате» имеют значение следующие параметры сделки:

- размер инвестиции в предмет лизинга,
- дата инвестиций,
- размер авансового платежа,
- количество лизинговых платежей.

Формирование графика «Лизинговых платежей к начислению» происходит исходя из:

- общей суммы лизинговых платежей, полученной при расчете графика лизинговых платежей к уплате,
- даты передачи предмета лизинга вам в лизинг» [30].

«График «Лизинговых платежей к начислению» всегда начинается в месяце, в котором произошла передача имущества в лизинг, и заканчивается в месяце, в котором графиком «Лизинговых платежей к уплате» установлен последний лизинговый платеж, и всегда предусматривает наличие суммового значения стоимости лизинговой услуги в каждом месяце срока лизинга.

Распределение суммы лизинговых платежей по месяцам графика «Лизинговых платежей к начислению» происходит по соглашению сторон договора лизинга при его заключении и может по вашему желанию носить неравномерный характер.

Итоговые суммы в столбцах «Лизинговый платеж к уплате» и «Лизинговый платеж к начислению» графика лизинговых платежей всегда равны друг другу и составляют сумму лизинговых платежей по договору лизинга (результат суммы всех лизинговых платежей и авансового платежа)» [30].

При составлении договора лизинговой сделки также требуется договор с поставщиком техники и страховка объекта лизинга. Страхование осуществляется в ООО СК «Согласие».

Для сравнения произведем расчет приобретения оборудования в кредит.

Для кредитования в АО «Альфа-Банк» ООО «Центр Технологии Развития» необходимо предоставить следующий пакет документов: учредительные, бухгалтерские и финансовые. «Учредительные документы определяют правовой статус организации. В них указываются название, юридический адрес, форма организации и цель деятельности компании.

Для получения кредита необходимо предоставить учредительную документацию: устав и учредительный договор; паспортные данные руководителя, главного бухгалтера и других должностных лиц; которые допущены к распоряжению со счетом (а также документы, которые подтверждают их полномочия); отпечатки печатей и образцы подписей должностных лиц; свидетельства о госрегистрации и постановке на учет в

ФНС; свежую выписку из ЕГРЮЛ (сроком максимум 30 дней до подачи заявки), а также документы на внесение изменений в ЕГРЮЛ; разрешения на занятия профильной деятельностью. Одобрение кредита во многом зависит от бухгалтерских и финансовых документов компании. Для выдачи кредита бизнесу оценивается его прибыль и рентабельность» [37].

Условия сделки аналогичны тем условиям, что и лизинг (первоначальный взнос в размере 179700 руб., сумма кредита – 1537692 руб., срок – 36 мес. Ставка, предлагаемая банком – 19% годовых).

Сумма процентов за весь срок кредита составит 360388 руб. Таким образом, сравнивая условия по договору лизинга и по договору кредитования, можно сделать вывод о том, что переплата по кредиту за весь срок будет больше. Предприятию выгоднее брать оборудование в лизинг.

Мероприятие №2. Повышение квалификации персонала.

Цель мероприятия: повысить эффективность труда персонала организации.

Описание мероприятия: методика совершенствования системы обучения и повышения квалификации персонала ООО «Центр Технологии Развития» представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Системы профессионального обучения

Этап совершенствования системы профессионального обучения	Характеристика
Определение потребности в обучении	Сбор информации посредством анкетирования, а также формирования начальниками структурных подразделений заявок на обучение, формирование информационного банка данных
Разработка квалификационных карт	Определение уровня профессионального и личностного развития работников
Организация процесса обучения, аттестации, проведение	Поиск и заключение договора с Академией профессионального образования кадров. Стоимость тематического повышения квалификации за одного человека (при условии обучения в группе не менее 6 человек) – 2540 руб. Продолжительность обучения – 1 неделя. Предприятием планируется обучение работников

Продолжение таблицы 9

1	2
	1 раз в квартал в количестве не менее 50 человек (стоимость по договору обучения – 127000 руб.) по соответствующим заявкам от персонала. Обучение планируется за счет собственных средств организации.

В ООО «Центр Технологии Развития» отсутствует документация, регламентирующая процесс внутрифирменного обучения всех сотрудников. Первым этапом разработки программы по совершенствованию данного процесса является формирование и утверждение Положения «Об организации процесса внутрифирменного обучения персонала». Его основная цель заключается в создании системы возмещения затрат на обучение по всем категориям персонала предприятия.

Для более полного учета различных факторов, при помощи которых можно выявить потребность в обучении, необходимо использовать дополнительные пути получения информации, такие как:

- проведение анкетирования;
- организация сбора заявок на обучение по инициативе сотрудников.

Далее произведем оценку затрат предприятия на реализацию предложенных мероприятий.

3.2 Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Первым рассмотренным мероприятием выступало обновление 4 единиц оборудования посредством лизинга. Для понимания затрат, необходимых для реализации мероприятия, необходимо: осуществить расчет лизинговых платежей, определить затраты на монтаж оборудования текущего и демонтаж предыдущего. Наиболее наглядно затраты на

мероприятие представлены в таблице 10. Данные о размере лизинговых платежей представлены в предыдущем параграфе работы.

Таблица 10 – Затраты на обновление оборудования

Наименование затрат	Сумма, руб.	Примечание
Годовые затраты на лизинговые платежи	392664	-
Затраты на демонтаж старого оборудования и установку нового (согласно данным контрагента Стандарт Экспресс)	3750	1500 руб. час., количество часов – 2,5
Тестирование нового оборудования (1 рабочий день)	6000	-
Итого	402414	-

Общие затраты на реализацию мероприятия составят 404414 руб.

Далее произведем оценку затрат на обучение персонала. Общие затраты представим в таблице 11.

Таблица 11 – Расчет возможных затрат на внедрение предложений

Операция	Ресурс, чел.	Работа			Общая стоимость, тыс. руб.
		часы	расценка, тыс. руб./час	всего, тыс. руб.	
Разработка ТЗ (техническое задание)	4	16	0,20	3,18	12,73
Разработка проектной документации	5	24	0,20	4,77	23,86
Составление списков работников, которым необходимо пройти обучение	5	24	0,20	4,77	23,86
Затраты на обучение персонала в обучающем центре	-	-	-	-	127
Апробация (пробное производство работниками, которые прошли обучение, на новом оборудовании, результаты производства не будут реализованы)	10	132	0,20	26,61	266,11
Итого:					453,56

Таким образом, общие затраты на разработку и внедрение мероприятий составят 453,56 тыс. руб.

Далее оценим эффективность мероприятий.

В качестве первого мероприятия было рассмотрено обновление техники (газосварочный станок в количестве 4 единиц) посредством лизинга. Для определения эффективности предложенного мероприятия необходимо рассчитать возможную производственную мощность с учетом обновления техники.

В результате внедрения мероприятия предполагается, что производственная мощность предприятия увеличится не менее, чем на 1,5% (согласно данным предприятий, осуществляющих аналогичные виды деятельности и внедривших подобные мероприятия). Текущая производственная мощность предприятия составляет 98269 условных изделий. Соответственно, обновление оборудования повлечет за собой увеличение мощности на 1474 условных изделий. Планируемая производственная мощность составит 99743 условных изделий.

Общий экономический эффект рассчитывается путем сравнения возможной выручки от внедрения и расходов на внедрение (формула 1):

$$\text{Эф} = \text{Э} - \text{З}, \quad (3)$$

где Эф – эффект;

Э – экономия;

З – затраты.

Общая эффективность рассчитывается по формуле 2:

$$\text{Эфф} = \text{Эф} * 100\%. \quad (4)$$

Выручка за 2021 год составила 6516392 тыс. руб.

Соответственно, средняя условная выручка на 1 условное изделие составляет 23,31 тыс. руб.

Исходя из того, что условная производственная мощность предприятия увеличится, увеличится и условная выручка: $23,31 \cdot 1474 = 34358$ тыс. руб. Планируемая условная выручка после внедрения мероприятий составит: $6516392 + 34358 = 6550750$ тыс. руб.

Наиболее наглядно результаты расчетов (определение эффективности) представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Расчет возможного эффекта от внедрения мероприятия по обновлению техники посредством лизинга

Показатель	Значение, тыс. руб.
Затраты на внедрение мероприятия	402,4
Доход от мероприятия (увеличение выручки за счет увеличения производственной мощности), по опыту других предприятий	34358
Эффект	33956
Эффективность, %	Более 100

В качестве следующего мероприятия было предложено обучение персонала для работы на обновленном оборудовании. Эффективность мероприятия будет заключаться в увеличении производительности труда, а также в снижении брака (экономия затрат от бракованной продукции). По итогам 2021 года (по данным внутренней отчетности предприятия) затраты, полученные в результате производства бракованной продукции, составили 1036,2 тыс. руб. В результате внедрения мероприятия планируется снижение затрат, полученных в результате производства бракованной продукции, на 75%. 35% закладывается на возможное получение брака не по вине работников. В таблице 13 представлен расчет возможного эффекта от обучения персонала.

Таблица 13 – Расчет возможного эффекта от внедрения мероприятия по обучению персонала

Показатель	Значение, тыс. руб.
Затраты на внедрение мероприятия	453,56
Доход от мероприятия (снижение затрат, которые возникли в результате производства бракованной продукции), по опыту других предприятий	777,15
Эффект	323,59
Эффективность, %	71,34

Общие затраты на внедрение мероприятий составят: $402,4+453,56=855,96$ тыс. руб. Помимо затрат на внедрение мероприятий, для расчета себестоимости необходимо принять во внимание рост цен в пределах инфляции на сырье и комплектующие. Соответственно, общая себестоимость увеличится в пределах 8,39%: $2653852 + (2653852*8,39\%) = 2676115+870,96 = 2676986$ тыс. руб. Кроме того, необходимо учитывать экономию затрат (снижение бракованной продукции) в результате обучения персонала: $2676986-777,15 = 2676148$ тыс. руб.

Совокупный эффект от внедрения мероприятия представлен в виде повышения производительности труда, которая рассчитывается по формуле 3.

$$Pr = \frac{B}{\text{Ч}}, \quad (5)$$

где В – выручка;

Ч – численность персонала.

Расчеты представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Совокупный эффект от реализации мероприятий в ООО «Центр Технологии Развития»

Показатель	Единицы измерения	Отчетный год	Планируемый год	Отклонение
Выручка	Тыс.руб.	6516392	6550750	34358
Себестоимость, в том числе	Тыс.руб.	2653852	2676148	21606

Продолжение таблицы 14

Показатель	Единицы измерения	Отчетный год	Планируемый год	Отклонение
Затраты на оптимизацию оборудования	Тыс.руб.	-	402,4	402,4
Затраты на обучение персонала	Тыс.руб.	-	453,56	453,56
Экономия затрат (снижение брака) в результате обучения персонала	Тыс.руб.	-	777,15	777,15
Финансовый результат	Тыс.руб.	3862540	3874523	11983
Рентабельность продаж	%	59,27	60,05	0,78
Производительность труда	Тыс. руб./чел.	11392,3	11452,4	60,07
Расчет производительности труда по всему предприятию	Тыс. руб.	$11392,3 \times 572 = 6516392$	$11452,4 \times 572 = 6550750$	34358

Наиболее наглядно динамика основных показателей деятельности ООО «Центр Технологии Развития» в результате реализации предложенных мероприятий представлена на рисунке 13.

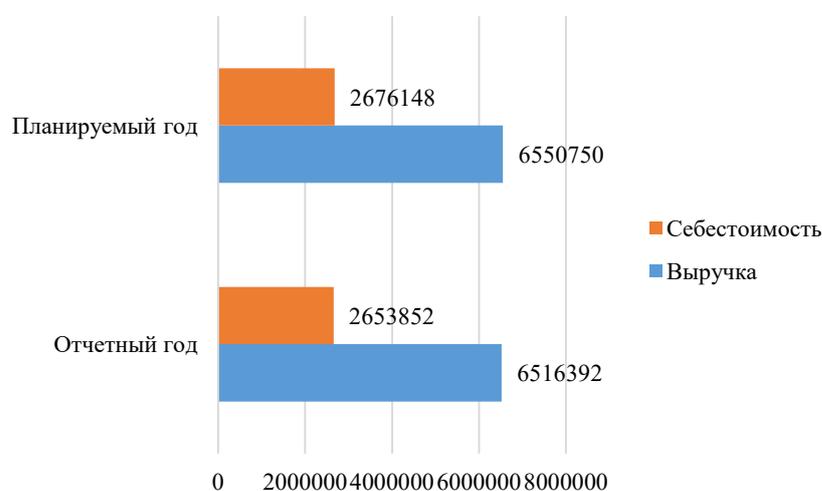


Рисунок 13 - Динамика основных показателей деятельности ООО «Центр Технологии Развития» после внедрения мероприятий, тыс. руб.

На основании информации, представленной в таблице 14, можно сделать вывод о том, что по завершению реализации всех мероприятий годовая выручка предприятия увеличится до 6550750 тыс. руб., увеличившись по сравнению с предыдущим годом на 34358 тыс. руб.

Себестоимость имеет тенденцию к росту, так как планируются расходы на внедрение мероприятий, а также учитываются расходы на рост цен в пределах инфляции, а положительным аспектом является сокращение расходов в связи с внедрением мероприятий. Необходимо отметить, что положительным аспектом является превышение темпов роста выручки над темпами роста себестоимости, что приведет к росту прибыли.

Все вышеуказанное свидетельствует об эффективности проводимых мероприятий. Динамика производительности труда представлена на рисунке 14.

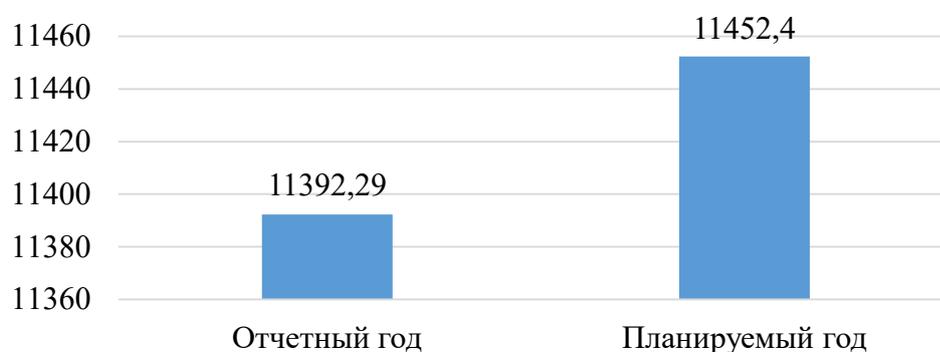


Рисунок 14 - Динамика производительности труда, тыс. руб./чел.

Данные, представленные на рисунках, подтверждают эффективность предложенных мероприятий. Информация, представленная в третьем разделе данной работы, позволяет сформулировать следующие выводы: для повышения эффективности труда работников ООО «Центр Технологии Развития» были предложены следующие мероприятия. Оптимизация оборудования: общие затраты на разработку и внедрение мероприятий составят 404,4 тыс. руб., а эффект от внедрения – 33956 тыс. руб.

Обучение персонала: общие затраты на разработку и внедрение мероприятий составят 453,56 тыс. руб., а эффект от внедрения – 323,59 тыс. руб. По результатам расчетов был сделан вывод о том, что мероприятия обладают экономической эффективностью.

Заключение

«Эффективность труда представляет собой индикатор, характеризующий результативность труда, а также показатель производительность труда, который отображает произведенное количество продукции (работ, услуг) за единицу времени» [3].

«Эффективность труда выполняет 4 функции. Так, сущность плановой функции заключается в возможности обоснования численности персонала, а учетной – в возможности определения эффективности использования труда на предприятии. Сущность стимулирующей функции заключается в возможности обеспечения заинтересованности исполнителей в повышении результатов труда, а контрольная функция обеспечивает выполнение планов, поставленных руководством перед работниками.

Источниками информации для анализа производительности труда служат данные бухгалтерского, статистического и оперативного учета.

Производительность труда – обобщающий показатель эффективности работы предприятия. Основная цель анализа производительности труда – выявление резервов ее роста, а, следовательно, и резервов повышения эффективности производства» [6].

Компания ООО «Центр Технологии Развития» - российское предприятие, которое занимается консалтингом и производством строительно-монтажных работ.

В целом, на основании результатов анализа, проведенного во втором разделе данной работы, можно сделать следующие выводы. Показатель фондоотдачи за анализируемый период увеличивается: в 2020 году увеличение составило 0,48 руб., а в 2021 году – 1,71 руб. Рост показателя фондоотдачи в общем случае свидетельствует о повышении эффективности использования основных производственных фондов. Данный вывод подтверждает снижение показателей фондоемкости на 0,03 руб. и 0,06 руб.

соответственно, а также рост показателя фондорентабельности на 0,41% и 138,82%.

Среднегодовая численность персонала увеличивается на протяжении анализируемого периода: в 2020 году увеличение составило 9 человек, а в 2021 году – 28 человек. Причиной увеличения количества персонала является производственная необходимость предприятия. С увеличением численности персонала увеличивается и фонд оплаты труда. Оборотные средства предприятия увеличиваются на протяжении анализируемого периода (в 2020 году по сравнению с 2019 годом увеличение составило 566887 тыс. руб., что в процентном соотношении составляет 20,77%, а в 2021 году увеличение составило 334281 тыс. руб. или 10,14%).

Информация, представленная в третьем разделе данной работы, позволяет сформулировать следующие выводы: для повышения эффективности труда работников ООО «Центр Технологии Развития» были предложены следующие мероприятия:

Оптимизация оборудования: общие затраты на разработку и внедрение мероприятий составят 404,4 тыс. руб., а эффект от внедрения – 33956 тыс. руб.

Обучение персонала: общие затраты на разработку и внедрение мероприятий составят 453,56 тыс. руб., а эффект от внедрения – 323,59 тыс. руб.

По результатам расчетов был сделан вывод о том, что мероприятия обладают экономической эффективностью.

Список используемой литературы

1. Аршолоева О. Х. Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебник для вузов / О. Х. Аршолоева. – Улан-Удэ: Издательство Бурятского госуниверситета, 2019. – 160 с.
2. Атаманчук Г. В. Сущность оценки персонала: история, теория, закон, практика: учебник для вузов / Г. В. Атаманчук. – М.: Изд-во РАГС, 2018. – 214 с.
3. Барабашев А. Г. Кризис управления и его влияние на основные административные парадигмы / А. Г. Барабашев // Вопросы управления. – 2019. – № 3. – С. 163–194.
4. Барабашев А. Г. Теоретические ориентиры дальнейшего развития системы оценки персонала организации / А. Г. Барабашев // Вопросы управления. – 2018. – № 1. – С. 19–52.
5. Борщева А. В. Факторы конкурентоспособности предприятия / А. В. Борщева // Бизнес и дизайн ревю. – 2018. – № 1. – С. 6.
6. Буторин М. В. Основы управления персоналом: учебник для вузов / М. В. Буторин. – М.: КНОРУС, 2019. – 192 с.
7. Галкина Ю. Е. Современные зарубежные методики оценки персонала организации и результатов труда / Ю. Е. Галкина // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2018. - № 10. – С. 2-7.
8. Ерхова М. В. Управление персоналом: учебник для вузов / М. В. Ерхова. – Ульяновск: УВАУ ГА, 2018. – 128 с.
9. Ижбулатова О. В. Формирование и реализация кадровой политики организации / О. В. Ижбулатова // Управление персоналом. 2019. №1. С.29-32
10. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом [Текст]: учебник для вузов / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 445 с.
11. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе

общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/

12. Кудряшова Л. В. Основы управления персоналом: учебник для вузов / Л. В. Кудряшова. – Томск: ТУСУР, 2020. – 156 с.

13. Лытов Б. В. Оценка персонала: проблемы прохождения / Б. В. Лытов // Власть. – 2020. – № 7. – С. 58.

14. Магомедов К. О. Социологический мониторинг удовлетворенности трудовой деятельностью / К. О. Магомедов // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. – 2019. – № 2. – С. 213–215.

15. Мартынова М. О. Корпоративная культура: сценарий изменения / М. О. Мартынова // Справочник по управлению персоналом. – 2021. – №10. – С. 22-24.

16. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия: учебник для вузов / Е. В. Маслов. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 312 с.

17. Мирошникова Ю. В. О проблемах формирования резерва руководящих кадров (обобщение опыта отбора и оценки претендентов) / Ю. В. Мирошникова // Вестник Росздравнадзора. – 2018. – № 3. – С. 58-63.

18. Москвитина Н. В. Кадровая политика и кадровый аудит: учебник для вузов / Н. В. Москвитина. – Иркутск: ИГУ, 2018. – 326 с.

19. Об организации ООО «Центр Технологии Развития» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/11946873>

20. Одегов Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян. – М.: Изд-во Юрайт, 2022. – 444 с.

21. Пархимчик Е. П. Кадровая политика организации: учебник для вузов / Е. П. Пархимчик. – Минск: ГИУСТ БГУ, 2019. – 226 с.

22. Пашков А. С. Кадровая политика и право: учебник для вузов / А. С. Пашков. – М.: Статистика, 2019. – 176с.

23. Погодина Г. В. Разработка положения о кадровой политике компании единомышленников / Г. В. Погодина // Справочник по управлению персоналом. – 2020. – № 12. – С. 51-54.

24. Польшина Т. Г. Принципы формирования кадрового резерва как основа повышения качества кадрового состава / Т. Г. Польшина // Участие граждан в управлении делами государства: проблемы правового регулирования и реализации в условиях модернизации России. - 2018. - № 12. – С. 314.

25. Романцова С. В. Социальные технологии профессионального развития персонала организации / С. В. Романцова // Справочник по управлению персоналом. – 2019. – № 14. – С. 25.

26. Сороко А. В. Методология формирования и функционирования резерва управленческих кадров: учебник для вузов / А. В. Сороко. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 262с.

27. Сурманидзе И. Н. К вопросу об аттестации персонала: понятия, сравнительная характеристика, законодательные нововведения / И. Н. Сурманидзе // Юридический мир. – 2019. – № 8. – С. 32.

28. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 07.10.2022) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/

29. Файоль А. Управление – это наука и искусство: Пер с англ. [Текст]: учебник для вузов /А. Файоль. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 408 с.

30. Цветаев В. М. Кадровый менеджмент : учебник для вузов / В. М. Цветаев. – М.: ТК Велби, Проспект, 2018. – 160с.

31. Чанов С. Е. Служебное правоотношение: понятие, структура, обеспечение : учебник для вузов / С. Е. Чанов. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 220 с.

32. Международные тенденции в сфере управления персоналом [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/hc-trends-2020-Russia.pdf>

33. Федеральная служба государственной статистики: Российская Федерация [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>

34. Федеральный закон «О минимальном размере оплаты труда» от 19.06.2000 № 82-ФЗ (ред. от 06.12.2021) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_27572/

35. Why Has Employee Engagement Improved During the Pandemic?[Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.tlnt.com/why-has-employee-engagement-improved-during-the-pandemic/>

36. The development of technology for higher education institution's administrative personnel assessment/ Bakhtina O.Yu., Kirillov A.V., Matyash S.A., Urzha O.A. International education studies. 2020. Т.8. № 5. С. 179-190.

37. Richard Branson. Disaster Planning [Electronic resource] / entrepreneur/article. URL: <http://www.entrepreneur.com/article/219661>

38. The polygraph and lie detection [Electronic resource] / Assessment. URL: <http://www.nap.edu/openbook.php?isbn=0309084369>.

39. Velasques M. Debunking corporate moral responsibility // Business Ethics Quarterly. 2021. 13 (4). P. 531–562.