

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 управления персоналом организации на основе инструментов стимулирования сотрудников (на примере ООО «Ноябрьскгидромеханизация»)

Обучающийся

Н.А. Маликова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук С.О.Шаногина

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2022

## Аннотация

Тема выпускной квалификационной работы «Повышение эффективности управления персоналом организации на основе инструментов стимулирования сотрудников (на примере ООО «Ноябрьскгидромеханизация»)».

Актуальность темы заключается в том, что в современной системе управления персоналом все большее значение приобретают аспекты стимулирования. «Одна из основных целей создания системы стимулирования персонала – ориентировать персонал на максимально эффективное решение задач, стоящих перед компанией. Только тот персонал, который осознает смысл своей деятельности и стремится к достижению целей предприятия может рассчитывать на достижение высоких результатов» [1]. «Цель выпускной квалификационной работы состоит в анализе системы управления трудовыми ресурсами, и выявлении путей повышения эффективности использования трудовых ресурсов путем разработки системы стимулирования персонала на примере ООО «Ноябрьскгидромеханизация». Исходя из цели, в работе ставятся следующие задачи: изучить теоретические основы эффективности использования трудовых ресурсов; провести анализ эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Ноябрьскгидромеханизация»; разработать мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на основе инструментов стимулирования» [5].

В результате проведенного исследования выявлены особенности управления персоналом организации и предложены направления его совершенствования, в частности рассчитан объем дополнительного увеличения прибыли организации за счет использования инструментов стимулирования персонала.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемых источников и приложений.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы эффективности использования трудовых ресурсов..	7
1.1 Трудовые ресурсы: понятие, классификация, сущность .....	7
1.2 Методика оценки эффективности использования трудовых ресурсов по производительности труда .....	13
1.3 Стимулирование как инструмент эффективного управления персоналом .....	18
2 Анализ эффективности использования трудовых ресурсов ООО	
«Ноябрьскгидромеханизация».....	25
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Ноябрьскгидромеханизация».....	25
2.2 Анализ использования трудовых ресурсов в ООО «Ноябрьскгидромеханизация».....	32
2.3 Оценка порядка стимулирования работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация».....	38
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на основе инструментов стимулирования .....	44
3.1 Предложения по повышению эффективности труда персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация».....	44
3.2 Экономическая оценка эффективности рекомендуемых мероприятий ООО «Ноябрьскгидромеханизация».....	50
Заключение .....	55
Список используемых источников.....	62
Приложение А Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2019 г. ....	69
Приложение Б Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2020 г.....	72
Приложение В Отчет о финансовых результатах за 2019 год.....	75
Приложение Г Отчет о финансовых результатах за 2020 год.....	76

## Введение

Важнейшей составляющей производительных сил и главным источником экономического развития любой организации являются люди – их навыки, знания, уровень подготовки, мотивация. Повышение эффективности функционирования организации напрямую зависит от конкурентоспособности экономики, уровня благосостояния населения, качества работы сотрудников организаций в стране. Человеческий фактор – в сочетании природного и физико-технического – является отправной точкой для создания, развития и эффективного управления всеми социально-экономическими системами.

«Трудовые ресурсы являются важнейшими производительными силами предприятия, а также носителями отношений, складывающихся в процессе роста рабочей силы.

Трудовые ресурсы – важнейшая и основная составляющая производственного процесса, без которой деятельность любой компании совершенно невозможна, что, пожалуй, является наиболее сложным аспектом работы любой компании. Человеческие ресурсы улучшают качество продукции, продаваемой компанией, и ни одна организация не может эффективно функционировать без человеческих ресурсов.

На самом деле каждая организация имеет как физический, так и человеческий капитал, а управление трудовыми ресурсами сложнее любых (даже самых изощренных) технологий. Несмотря на важность физических и материальных составляющих в производстве, человеческие ресурсы играют важную роль в повышении качества продукции и определении общей эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации» [15].

«Организация, ориентированная на развитие своей деятельности, должна включать в систему управления задачи, направленные на создание системы управления бизнесом, внедрение которой поможет добиться

высокой конкуренции и, как следствие, укрепить позиции компании на рынке. На самом деле повышение эффективности использования трудовых ресурсов в организации в значительной степени способствует повышению производительности труда и достижению высокой отдачи.

Трудовые ресурсы организации являются основными ресурсами любой организации, их качество и эффективность зачастую определяют результаты и конкурентоспособность деятельности организации» [8].

Управление человеческими ресурсами всегда концентрировано, определяется набором целей или задач, которые должны быть связаны со стратегическими целями организации.

«Эффективность использования трудовых ресурсов – это полное использование труда работников организации. Эффективность труда может быть повышена за счет множества факторов, влияющих на работу работников. Человеческие ресурсы и их использование являются основой конкурентоспособности и экономического развития. Общая эффективность организации зависит от эффективности использования человеческих ресурсов.

Объект исследования – ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

Предмет исследования – система стимулирования трудовых ресурсов ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

Целью работы является анализ системы управления трудовыми ресурсами, и выявление путей повышения эффективности использования трудовых ресурсов путем разработки системы стимулирования персонала на примере ООО «Ноябрьскгидромеханизация»» [6].

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы эффективности использования трудовых ресурсов;
- провести анализ эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Ноябрьскгидромеханизация»;

- разработать мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на основе инструментов стимулирования.

Теоретической и методической основой исследования послужили труды зарубежных и отечественных ученых, таких как Веснина Р. В., Генкина Б. М., Кибанова А. Я., Суетина Л. М., Яхонтовой Е. С.

Практическая значимость работы заключается в том, что рассмотренные в третьем разделе мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» могут быть использованы на практике.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы следующие общенаучные методы исследований: сопоставления и сравнения, анализа и синтеза, дедукции, графической интерпретации.

Информационной базой работы явились данные экономико-статистических материалов, документация коммерческой организации ООО «Ноябрьскгидромеханизация» за 2018-2020 гг.

Выпускная квалификационная работа написана на 68 листах печатного текста, содержит 22 таблицы, 14 рисунков, список используемых источников состоит из 71 наименования.

# **1 Теоретические основы эффективности использования трудовых ресурсов**

## **1.1 Трудовые ресурсы: понятие, классификация, сущность**

«Основной производительной силой общества является рабочая сила, то есть население, обладающее физическими и умственными способностями, способное работать в сфере материального и нематериального производства» [7].

Творческая роль трудящихся раскрывается через содержание «трудовых ресурсов», «рабочей силы», «эффективности труда», «экономически активного населения», «личной компетентности» и т. д. Для того, чтобы определить всю сущность понятия «трудовые ресурсы» следует изучить взаимосвязь представленных категорий и определить содержание каждой из них.

Впервые емкое определение использованию человека в трудовой деятельности было дано К. Марксом: «Под рабочей силой, или способностью к труду мы понимаем совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, и которые пускаются им в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости» [43, с. 233].

В отечественной литературе по экономике и статистике труда широко распространен термин «трудовые ресурсы», который возник в первые годы советской власти и использовался для нужд централизованного управления людскими ресурсами страны. «В условиях, когда наряду с правом на труд была законодательно закреплена обязанность каждого трудоспособного гражданина трудиться (или учиться с отрывом от производства), когда люди, длительное время не работающие без уважительных причин (таких, например, как инвалидность первой и второй групп) считались ведущими «паразитический образ жизни» и преследовались по закону, строгий

статистический учет трудоспособного населения, т. е. трудовых ресурсов (наряду с ресурсами природными и финансовыми) был основой централизованного планирования административно-командной экономики» [27, с. 455].

Категория «трудовые ресурсы» в отечественную экономическую науку впервые введена академиком С. Г. Струмилиным в 1922 году. Он понимал под трудовыми ресурсами: «Ресурсы рабочей силы, имеющиеся в народном хозяйстве» [54, с. 86]. Данный термин им использовался для характеристики главного национального богатства – трудового потенциала страны.

По мнению Е. В. Касимовского: «Трудовые ресурсы – это экономическая категория, представляющая собой численность потенциальной и действующей рабочей силы, определенной количественно и демографически» [35, с. 52].

Э. Р. Саруханов дает следующее определение данной категории: «Трудовые ресурсы – часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в народном хозяйстве. То есть трудовые ресурсы включают в себя, с одной стороны, тех людей, которые заняты в экономике, а с другой, не занятых, но способных трудиться» [52, с. 26].

А. П. Егошин раскрыл понятие трудовые ресурсы как: «Трудоспособная часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, необходимыми для осуществления полезной трудовой деятельности в народном хозяйстве» [22, с. 240].

Несколько другая формулировка дается П. В. Шеметовым: «Часть населения страны, обладающего необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями» [60, с. 83].

Еще одно определение дает П. В. Журавлев: «Трудовые ресурсы – это совокупность людей, обладающих способностью трудиться» [23, с. 99].

Разделяя основную сущность различных понятий трудовых ресурсов содержание данной категории должно быть несколько расширено (рисунок 1).

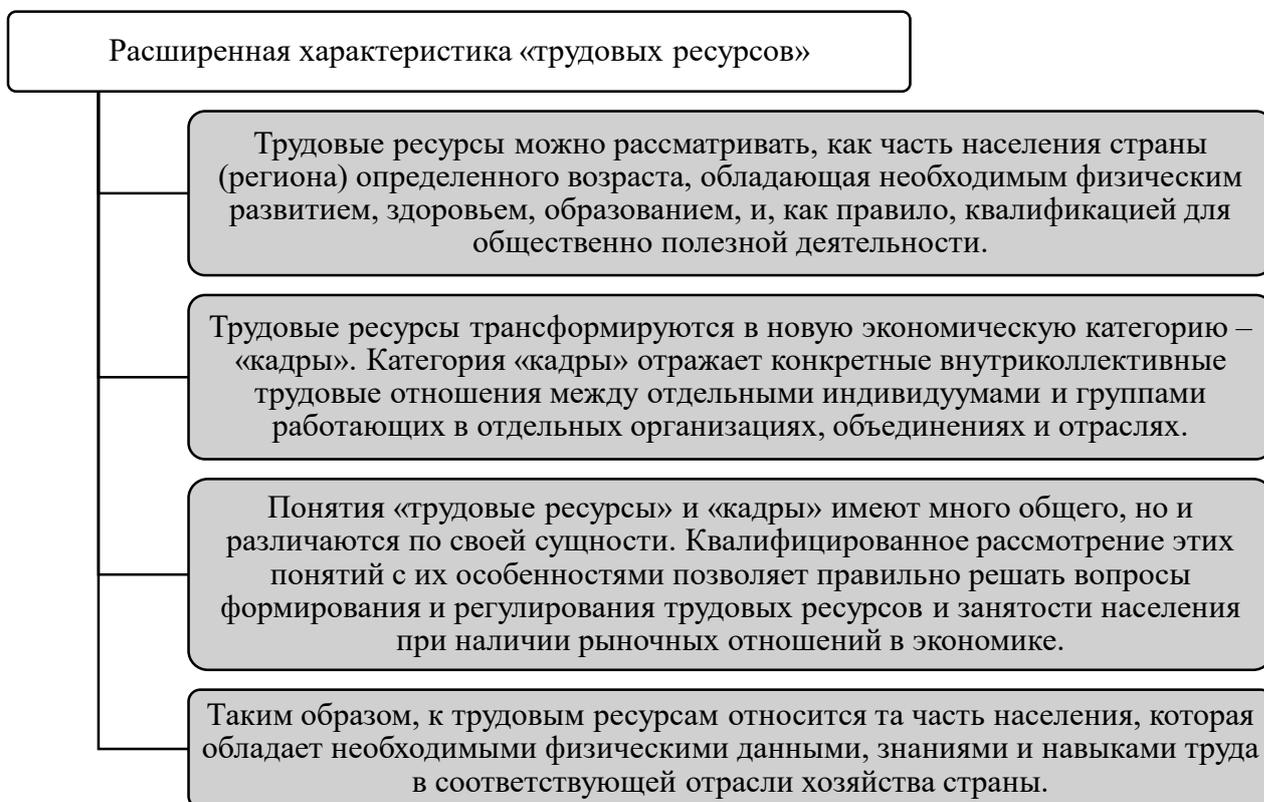


Рисунок 1 – Расширенная характеристика «трудовых ресурсов»

Достаточная обеспеченность организаций нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. В частности, от обеспеченности организаций трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования и, как результат, объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

«В организации трудовые ресурсы являются важнейшим элементом производительных сил, определяют темпы роста производства и производительности труда, качество продукции и успешную работу фирмы.

Трудовые ресурсы включают в себя, прежде всего, население в трудоспособном возрасте, так как необходимые физические и интеллектуальные способности зависят от возраста, который выступает своего рода критерием, позволяющим выделить из всего населения собственно трудовые ресурсы. Возрастные границы и социально-демографический состав трудовых ресурсов определяется системой государственных законодательных актов» [20, с. 73] (рисунок 2).

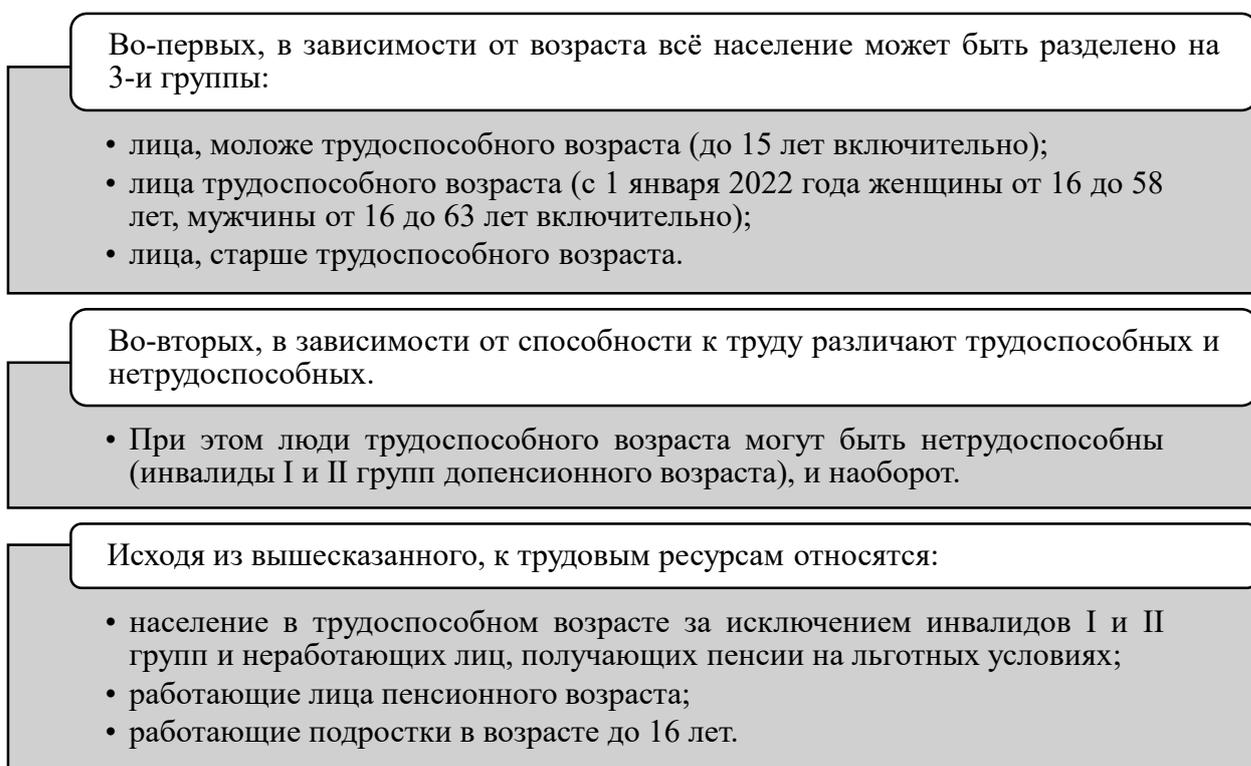


Рисунок 2 – Специфика деления трудовых ресурсов на группы

Трудовые ресурсы принято разделять на экономически активное и экономически неактивное население (рисунок 3).

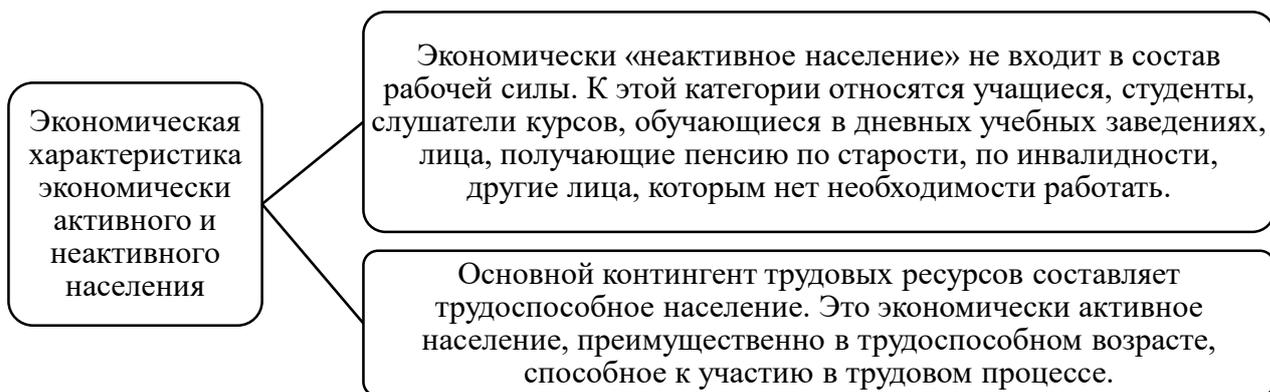


Рисунок 3 – Экономическая характеристика экономически активного и неактивного населения

На рисунке 4 отражен подробный состав трудовых ресурсов.



Рисунок 4 – Состав трудовых ресурсов [19, с. 23]

В организациях подобного типа количество людей и структура профессии могут различаться, но они дают возможность реализовать цели и стратегии компании. Работники с разными профессиональными способностями и социально-психологическими характеристиками установили наилучшее соотношение численности с учетом оптимального уровня использования оборудования для полного использования их потенциала. Люди отбираются и размещаются на основе формирования рабочей силы, роли и положения работника в организационной структуре и адаптации к потребностям рабочего места.

Принципы найма и отбора должны соответствовать стратегии развития организации, ядром которой являются навыки работника: его образование, опыт, коммуникативные навыки, умение работать в команде.

«Профессиональная трудоспособность – это экспертная работа по специализированной профессии. Профессиональная занятость в результате профильного образования и обучения» [5].

Характеристикой рабочей силы является соответствие между нынешними и будущими сотрудниками, ищущими работу или имеющими работу. «Качественный признак определяется уровнем образования, квалификацией, трудовой активностью и другими параметрами, определяющими трудоспособность персонала» [29, с. 12].

А. Я. Кибанов рассматривает экономическую категорию трудовой потенциал, характеризующий население, как «производителя материальных благ на основе совокупности всех качеств, определяющих его трудоспособность, способность и склонность работника к труду, состояние его здоровья, выносливость, тип нервной системы – т.е. все, что отражает психологический и физиологический потенциал, наряду с объемом общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений» [37, с. 126].

«Таким образом, трудовые ресурсы являются важнейшим общественным потенциалом, формируемым при образовании, распределении и использовании этих благ. Как экономический класс они демонстрируют

соотношение между рядом людей с физическими и умственными способностями, отвечающими требованиям профессионального обновления» [2].

## 1.2 Методика оценки эффективности использования трудовых ресурсов по производительности труда

«В производстве любого продукта задействован живой труд, то есть труд, израсходованный работниками непосредственно в самом процессе производства продукта и труд прошлый, затраченный, как правило, другими работниками на предыдущих стадиях производства и овеществленный в орудиях труда, зданиях, сооружениях, сырье, топливе, материалах, энергии» [20, с. 71]. Соответственно этому при характеристике производительности труда используется понятие производительности индивидуального труда (рисунок 5) [61].

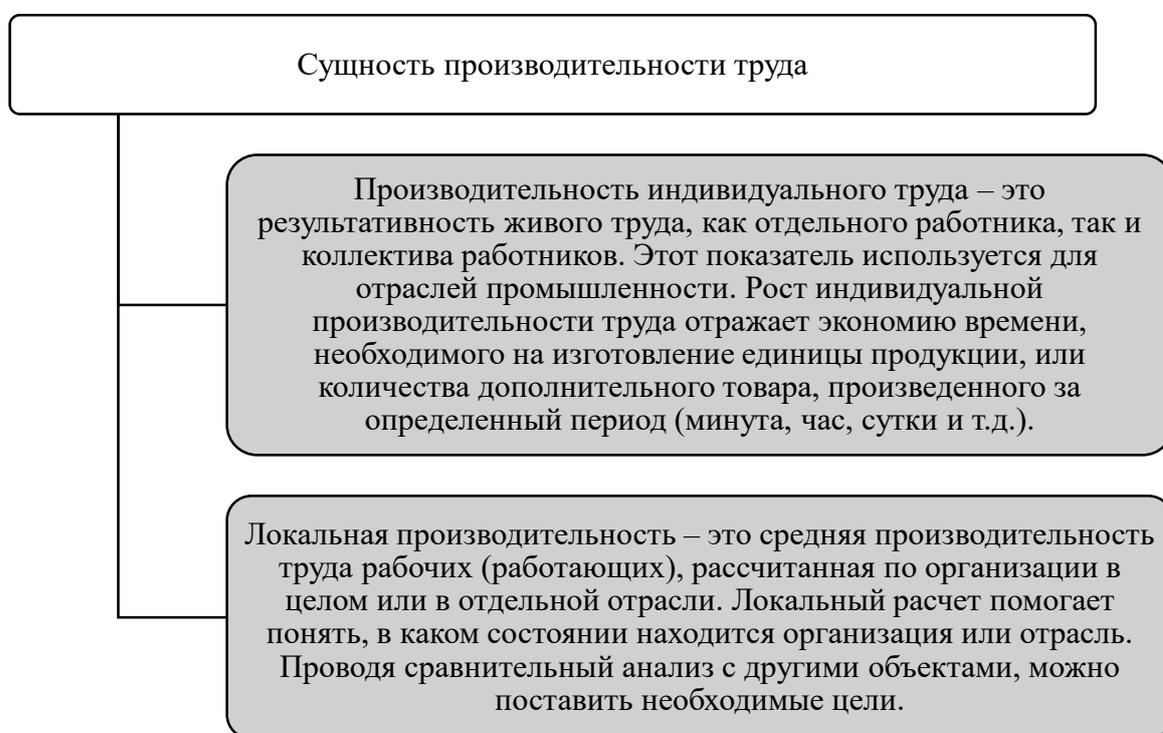


Рисунок 5 – Сущность производительности труда [2, с. 239]

Измерение производительности труда имеет важное значение не только для анализа эффективности производства, но и для решения других управленческих задач: оптимального соотношения средств для определения, использования и накопления объема производства и единовременного распределения национального дохода; планового распределения, рабочей силы и других социально-экономических функций по областям применения.

«В организациях производительность труда определяется как эффективность затрат только живого труда и рассчитывается через показатели выработки (В) и трудоемкости (Т) продукции, между которыми имеется обратно пропорциональная зависимость [70].

Выработка является основным показателем производительности труда и показывает количество (в натуральных показателях) или стоимость произведенной продукции (товарная, валовая, чистая продукция), приходящейся на единицу времени (час, смена, квартал, год) или одного среднесписочного работника» [56, с. 223].

«Выработка рассчитывается как отношение объема произведенной продукции к затратам рабочего времени на производство этой продукции или к среднесписочной численности работников либо рабочих» [6]:

$$В = ОП / Т, , \quad (1)$$

или

$$В = ОП / Ч, \quad (2)$$

где В – выработка, тыс. руб.;

ОП – объем произведенной продукции, тыс. руб.;

Т – затраты рабочего времени на производство продукции, дн., ч.;

Ч – среднесписочная численность работников, чел. [63]

«В процессе определения уровня производительности труда с помощью показателя выработки числитель и знаменатель формулы возможно выразить в разных единицах измерения. В связи с этим в зависимости от применяемого

знаменателя формулы выработка продукции может быть среднечасовой, среднедневной, среднемесячной, среднеквартальной, среднегодовой» [41, с. 12].

«Под показателем среднечасовой выработки продукции характеризуется средний объём продукции, которая была произведена одним рабочим за 1 час фактически отработанного времени» [6]:

$$V_{\text{ЧАС}} = \text{ОП} / \text{ТЧ}, \quad (3)$$

где  $V_{\text{ЧАС}}$  – среднечасовая выработка, тыс. руб. / ч.;

$\text{ТЧ}$  – число отработанных человеко-часов, чел.-ч.

«Во время расчёта часовой выработки в состав отработанных человеко-часов не включают простои внутри смен, поэтому она достаточно точно отражает в себе уровень производительности живого труда» [65].

«В показателе среднедневной выработки продукции отражается средний объём продукции, которая была произведена одним рабочим за 1 отработанный день» [6]:

$$V_{\text{ДН}} = \text{ОП} / \text{ТДН}, \quad (4)$$

где  $V_{\text{ДН}}$  – среднедневная выработка, тыс. руб. / дн.;

$\text{ТДН}$  – число отработанных человеко-дней, чел.-дн. [3]

«В процессе расчёта дневной выработки в состав отработанных человеко-дней не включают все целодневные простои и невыходы на работу. Она находится в зависимости от среднечасовой выработки продукции и степени использования продолжительности рабочего дня» [64]:

$$V_{\text{ДН}} = V_{\text{ЧАС}} \times \text{ПСМ}, \quad (5)$$

где  $P_{CM}$  – средняя фактическая продолжительность рабочего дня (смены), ч.

«Важно отметить, если затраты труда измеряются в пересчете на среднесписочную численность работников, то таким образом получается указание на среднемесячную (квартальную, годовую) выработку в расчете на одного работника (в зависимости от периода производства и числа работающих месяц, квартал, год)» [66]:

$$V=OP / Ч \quad (6)$$

«Среднемесячная выработка находится в зависимости от среднедневной выработки и от числа дней, которые были отработаны в среднем 1 среднесписочным рабочим» [69]:

$$V_{MЕС} = VD \times TФ \quad (7)$$

где  $V_{MЕС}$  – среднемесячная выработка, тыс. руб. / м.;

$TФ$  – средняя фактическая продолжительность рабочего периода, дн.

«Показатель среднемесячной выработки из расчёта на 1 среднесписочного работника промышленно-производственного персонала определяется по следующей формуле» [67]:

$$V_{MЕС}^{ППП} = OP / Ч, \quad (8)$$

где  $V_{MЕС}^{ППП}$  – среднемесячная выработка из расчёта на 1 среднесписочного работника промышленно-производственного персонала, тыс. руб./чел.

«Основными плановыми и учетными показателями производительности труда промышленной организации являются количество продукции и трудоемкость единицы продукции, приходящейся на одного рабочего (рабочий день или человеко-час)» [68].

«Под трудоемкостью производства понимают затраты рабочего времени на производство единицы продукции. Определяется на единицу продукции в натуральном выражении по всей номенклатуре изделий и услуг; при большом ассортименте продукции в организации определяется по типичным изделиям, к которым приводится все остальные» [71, с. 148].

В отличие от показателя выработки этот показатель имеет ряд преимуществ (рисунок 6) [4].

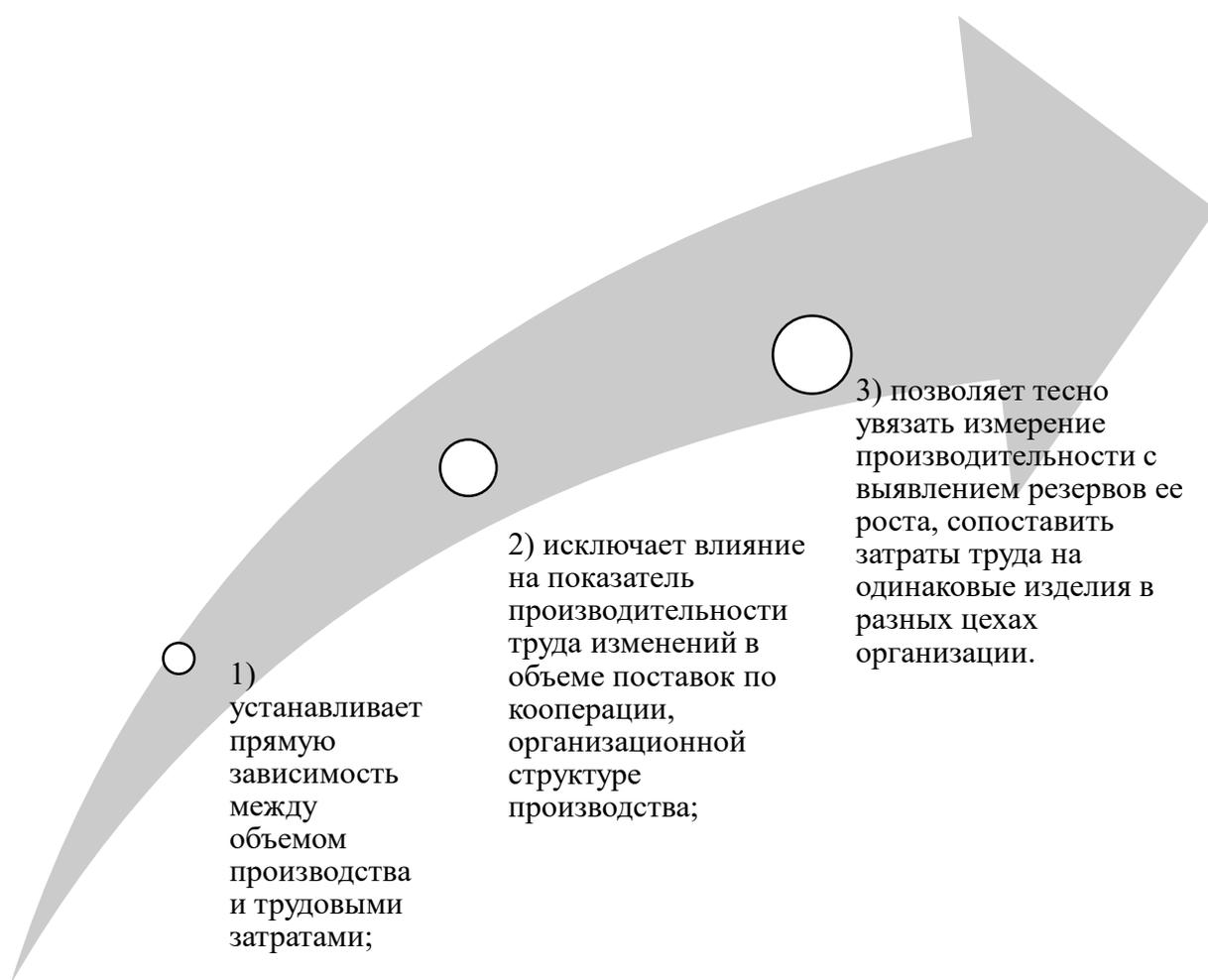


Рисунок 6 – Преимущества расчета показателя трудоемкости [9]

Трудоемкость определяется по формуле:

$$Tr = T / ОП, \quad (9)$$

где  $Tr$  – трудоемкость, ч. / тыс. руб.;

$T$  – время, затраченное на производство всей продукции, ч.;

$ОП$  – объем произведенной продукции в натуральном выражении, тыс. руб.

«Повышение производительности труда является основной задачей каждой организации. Для этого предприниматели тратят достаточное количество средств, а также используют нестандартные методы работы» [59, с. 93].

Чтобы повысить производительности труда сотрудников нужно развивать их личные навыки и повышать опыт. Все сотрудники обязаны делать то, что направлено на достижение общих целей и интересов компании. В результате, все будут стремиться к достижению успеха, что значительно снизит текучесть кадров [10].

### **1.3 Стимулирование как инструмент эффективного управления персоналом**

Вопросы мобилизации и развития сотрудников в компании всегда актуальны. Вопросы мотивации и развития персонала не являются дискуссионными ни в науке, ни на практике, поскольку от четкой разработки эффективной мотивационной системы зависит повышение социальной и творческой активности и конечный результат деятельности организации [11].

В настоящее время нельзя добиться успеха, игнорируя вопрос повышения квалификации и развития персонала. Внедрение программ стимулирования труда всегда требует больших затрат, но потенциальный эффект явно огромен, потому что основным источником любой компании

является персонал. Безусловно, продуктивность работы персонала определяет результат компании. Наибольшая выгода может быть получена только в том случае, если компания и сотрудник извлекают выгоду. Поэтому для получения наилучших результатов от работы компании каждому сотруднику важно найти цель в своей работе и создать условия для выполнения поставленных перед ним задач [12].

В современной экономике целью мобилизации сотрудников является совершенствование личности работника, тем самым формирование заинтересованности в успехе организации в целом. Поэтому важно проанализировать существующие практики и модели стимулирования персонала, выявить недостатки и усовершенствовать систему стимулирования труда, а также внедрить новые приложения и стимулы [14].

Понятие «стимулы» имеет множество различных значений, но все они имеют общие черты и характеристики. Стимулирующая среда – это творческая и дружественная среда, которая усиливает желание сотрудников достигать целей организации и повышать качество работы своих сотрудников [13].

Создание системы мотивации сотрудников должно основываться на следующих принципах: регламентированность, стратегическое соответствие, гибкость, стабильность, системность, комплексность и прозрачность. Менеджер должен сводить их все вместе, а не по отдельности. В этот момент система мотивации персонала эффективна и управление персоналом может достичь желаемых результатов [16].

Руководители всегда понимают важность поощрения людей к работе в бизнесе, но в то же время считают, что им будет достаточно простого денежного вознаграждения. В некоторых случаях такая политика успешна, но, конечно, не соответствует действительности. Персоналу также нужен социальный стимул. Это было подтверждено общественным мнением. В настоящее время основной мотивацией работников является получение

почасовой оплаты труда, а также получение дополнительных пособий для удовлетворения основных потребностей [17].

В современном мире разработка и активизация системы личной мотивации является одной из важнейших задач менеджмента организации. Эта система не только побуждает сотрудников работать эффективно, но и должна быть рентабельной. Как способ повышения эффективности работы персонала стимулирование присутствует практически в каждом бизнесе. Однако с их помощью некоторые компании могут помочь достичь желаемой цели:

- повысить производительность труда, заинтересовать рядовых работников в работе компании,
- снизить текучесть кадров,
- увеличить коэффициент постоянства [18].

Практика показывает, что часто причиной таких неудач является то, что механизм мотивации не учитывает особенности конкретной организации и потребности сотрудников. Его разработка основана на достижении оптимальных результатов при минимальных затратах [25].

Система стимулирования труда должна учитывать особенности вне организации: правовая среда; экономическое окружение; социальная среда; политическая ситуация; элементы технического прогресса в промышленности; социокультурные факторы; факторы окружающей среды.

«Знакомство с зарубежным опытом показывает наличие различных акцентов системы мотивации и стимулирования персонала в организациях. Основные особенности формирования иностранных режимов стимулирования труда приведены в таблице 1» [6].

Таблица 1 – Особенности стимулирования труда в зарубежных странах [39]

Страна	Основные акценты при стимулировании труда	Отличительные особенности стимулирования труда
Япония	«Стаж работы, результативность труда, профессиональное мастерство» [33].	«Пожизненный найм; Единовременное пособие при выходе на пенсию» [33].
США	«Поощрение предпринимательской активности, качество работы, высокая квалификация» [33].	«Сочетание элементов сдельной и повременной систем; Участие в прибыли; Технологические надбавки; Премии за безаварийную работу, длительную эксплуатацию оборудования и инструмента; Соблюдение технологической дисциплины» [33].
Франция	«Квалификация, качество работы, количество рационализаторских предложений, уровень мобилизации» [33].	«Индивидуализация оплаты труда. Балльная оценка труда работника по профессиональному мастерству, производительности труда, качеству работы, соблюдению правил техники безопасности, этике производства; Инициативность; Дополнительные вознаграждения» [33].
Германия	«Качество, квалификация результативность» [33].	«Социальные гарантии; Премии» [33].

В рамках представленных стратегий зарубежный опыт позволяет рассмотреть и ряд необычных методов мотивации персонала:

«Выходной в пятницу, 13-го. Персонал германской производственно-торговой компании в такой «злополучный» день имеет право получить отгул. В ходе анализа сделок и рекламаций последних пяти лет, компания выявила наибольшее количество проваленных переговоров сотрудников и жалоб клиентов (причем в форме весьма нестандартных претензий) именно в пятницу 13-го [21].

Театральный час. В украинской консалтинговой компании сотрудники могут покинуть рабочее место на час раньше, если они собрались идти в театр или на концерт. Однако для этого необходимо соблюдение следующих условий: сначала предъявление билета, а на ближайшем собрании рассказ о своих впечатлениях (приветствуются яркое воспроизведение отрывков из представлений и показ фото) [24].

Номер-люкс для молодоженов. Такой подарок делает своим сотрудникам сеть французских отелей. Номер украшается с помощью воздушных шаров и цветов; в дополнении к чему, приносится корзина с фруктами и шампанским [26].

Зоны отдыха. Для офисов в норвежском инвестиционно-строительном холдинге Selvaag все обустроено таким образом, чтобы персонал как можно больше мог общаться друг с другом, покидая свои кабинеты. Под зону отдыха и переговоров выделено 60–70% всех офисных помещений! Здесь расположены диваны, кресла, столы и стулья, и предлагается бесплатный кофе и чай, фрукты, а по пятницам – еще и выпечка [28].

Оплачиваемый выходной 1 сентября предоставляется украинской компанией, которая осуществляет перевозку опасных грузов. Также здесь дарят подарки в виде канцелярских наборов, школьных рюкзачков, книг и игрушек» [33].

«Комната для хобби. Многие люди считают, что лучшая работа – это хобби, приносящее деньги. Но не у всех есть возможность воплотить это в жизнь. Поэтому люди часто оставляют свои желания дома, а с ней и мотивацию. Отличное решение данной проблемы – комнаты для хобби в стенах организации. Небольшие помещения, выделенные для занятия живописью, музыкой и иными увлечениями поднимут настроение любому работнику. В подтверждение этой гипотезы достаточно вспомнить главный офис «Google», в котором располагается ни одна, а десятки различных комнат для любых увлечений, будь то рисование или видеоигры [30].

Няни для детей сотрудников. Часто предприятия сами решают проблему поиска няни для детей своих сотрудников. Они «точечно» разбираются с каждым сотрудником, вызывая нянь к ним на дом, либо даже заключают договор с агентством по подбору нянь, обеспечивая своих сотрудников столь важным «ресурсом». В число таких организаций входит «Яндекс», которая одна из первых возложила на себя ответственность за поиск нянь для детей своих сотрудников [31].

Медицинская помощь. Здоровье можно поддерживать различными способами. Для некоторых это штатный медицинский работник, для других – список профессиональных (и не только) болезней, за обострение которых компания выплачивает компенсацию в определенном размере [38].

Кросс-маркетинг. Кросс-маркетинг – это некий способ продвижения своих товаров или услуг совместно с другой компанией, которая дополняет ваш продукт и имеют схожую целевую аудиторию. Таким образом, к примеру, покупая пакет молока, в подарок вам дадут упаковку печенья. Или же при покупке телефона вы получите скидку на SIM-карту определенного оператора связи. Ярким примером тому является компания МТС, которая проводила совместную акцию с глобальной сетью ресторанов быстрого питания «Бургер Кинг». Таким образом, купив обед в данном ресторане, покупатель получал купон, дающий возможность выиграть множество призов, если предъявить купон в МТС.» [29]

«Премия за здоровый образ жизни. Норвежские компании производят выплату денежных поощрений работникам, никогда не курившим или отказавшимся от этой привычки, а также тем, кто приезжает на работу и с работы на велосипеде. С позиции работодателей здоровый образ жизни способствует работе сотрудников с большей отдачей – соответственно, оказывает положительное влияние на прибыль компании [32].

Получение больничного листа без документов. В Швеции работодатели большое внимание уделяют здоровью своих сотрудников. Размер выплат по больничному обычно составляет до 80% размера оплаты труда, и чтобы не выходить на работу из-за болезни неделю, сотрудник должен только сообщить об этом руководителю – никакие документы не потребуются [34].

На работу с ребенком. В той же Швеции сотрудник может взять с собой на работу ребенка, если у него каникулы и его не с кем оставить [42].

Отпуск без объяснения причин. В Австралии распространены sickie – под ним подразумевается день отдыха, когда работник может взять отгул без объяснения причин. Однако в последнее время австралийцы все чаще начали

использовать *sic*kie для похода на пляж в хорошую погоду или отдыха после веселой вечеринки. Поэтому в некоторых компаниях можно по-прежнему спокойно брать такие отгулы, а в другие уже требуют больничный» [33].

«В российских организациях на сегодняшний день существуют как материальные, так и нематериальные методы стимулирования. Но основной акцент приходится на денежное вознаграждение, следовательно, материальное стимулирование является главным методом. К методам материального стимулирования персонала относятся: увеличение должностного оклада, постоянные надбавки за заслуги перед организацией, премии, гранты, процент от прибыли, дивиденды по акциям» [5].

«Нематериальные методы стимулирования по мнению экспертов в российских организациях применяются все реже, но как показывает практика, оставить полностью их в стороне нельзя. Такими методами являются: похвала, повышение квалификации, общественное признание, стажировки, гибкий график работы» [6].

Таким образом, для мотивации сотрудников можно использовать различные мотивационные стратегии и приемы. Сегодня эффективное управление организацией невозможно без энтузиазма всех сотрудников, что требует мотивации. Выявление различных мотивационных стратегий поможет лидеру выбрать наиболее эффективную стратегию для каждого члена организации. Поведение человека на работе полностью зависит от его мотивации: если он высокий, то персонал будет работать увлеченно, а если низкий – персонал будет уклоняться от работы. Эффективные программы поощрения сотрудников должны включать как материальные, так и нематериальные стимулы для повышения эффективности работы всех сотрудников компании. Реализация предложенных предложений повысит мотивацию сотрудников, активность в жизни компании и создаст позитивную атмосферу в коллективе [36].

## 2 Анализ эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Ноябрьскгидромеханизация»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Ноябрьскгидромеханизация»

ООО «Ноябрьскгидромеханизация» было зарегистрировано 01 марта 2000 под ИНН 8905026715 и ОГРН 1028900706361.

«Юридический адрес 629805, Ямало-Ненецкий автономный округ, город Ноябрьск, Магистральная улица, 103.

Руководитель Реуцкий Михаил Павлович.

Статус организации: коммерческая, действующая [44].

Организационно-правовая форма: Общества с ограниченной ответственностью (код 12300 по ОКОПФ). Регистрация в Российской Федерации.

Ноябрьскгидромеханизация оказывает услуги в сфере строительства и ремонта.

ООО «Ноябрьскгидромеханизация» имеет лицензии на право заниматься следующими видами деятельности (таблица 2).

Таблица 2 – Перечень видов деятельности, на выполнение которых ООО «Ноябрьскгидромеханизация» имеет лицензию [45]

Номер	Кем выдана	Виды деятельности	Срок действия
АК-89-000254	«Территориальный отдел государственного автодорожного надзора по Ямало-Ненецкому автономному округу» [40]	«Деятельность по перевозкам пассажиров и иных лиц автобусами» [40]	с 30.08.2019
АК 89-000254	«Северо-Уральское межрегиональное управление государственного автодорожного надзора Федеральной службы по надзору в сфере транспорта» [40]	«Деятельность по перевозкам пассажиров и иных лиц автобусами» [40]	с 30.08.2019

Основной вид деятельности ООО «Ноябрьскгидромеханизация»:  
43.12.3 Производство земляных работ [46].

Дополнительно организация заявила следующие виды деятельности:

- «08.12 Разработка гравийных и песчаных карьеров, добыча глины и каолина;
- 35.12 Передача электроэнергии и технологическое присоединение к распределительным электросетям;
- 42.91.2 Строительство гидротехнических сооружений;
- 42.91.4 Производство дноочистительных, дноуглубительных и берегоукрепительных работ;
- 43.11 Разборка и снос зданий;
- 43.12 Подготовка строительной площадки;
- 43.12.1 Расчистка территории строительной площадки;
- 43.12.4 Подготовка участка к разработке и добыче полезных ископаемых, за исключением нефтяных и газовых участков;
- 43.99 Работы строительные специализированные прочие, не включенные в другие группировки;
- 45.20 Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- 47.9 Торговля розничная вне магазинов, палаток, рынков;
- 49.41.1 Перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами;
- 49.41.2 Перевозка грузов неспециализированными автотранспортными средствами;
- 49.41.3 Аренда грузового автомобильного транспорта с водителем;
- 52.24.2 Транспортная обработка прочих грузов;
- 52.29 Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками;

- 68.20.2 Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом;
- 71.12 Деятельность в области инженерных изысканий, инженерно-технического проектирования, управления проектами строительства, выполнения строительного контроля и авторского надзора, предоставление технических консультаций в этих областях;
- 71.12.3 Работы геологоразведочные, геофизические и геохимические в области изучения недр и воспроизводства минерально-сырьевой базы;
- 71.12.45 Инженерные изыскания в строительстве;
- 71.12.53 Деятельность по мониторингу загрязнения окружающей среды для физических и юридических лиц» [40].

Организационная структура ООО «Ноябрьскгидромеханизация» представлена на рисунке 7.

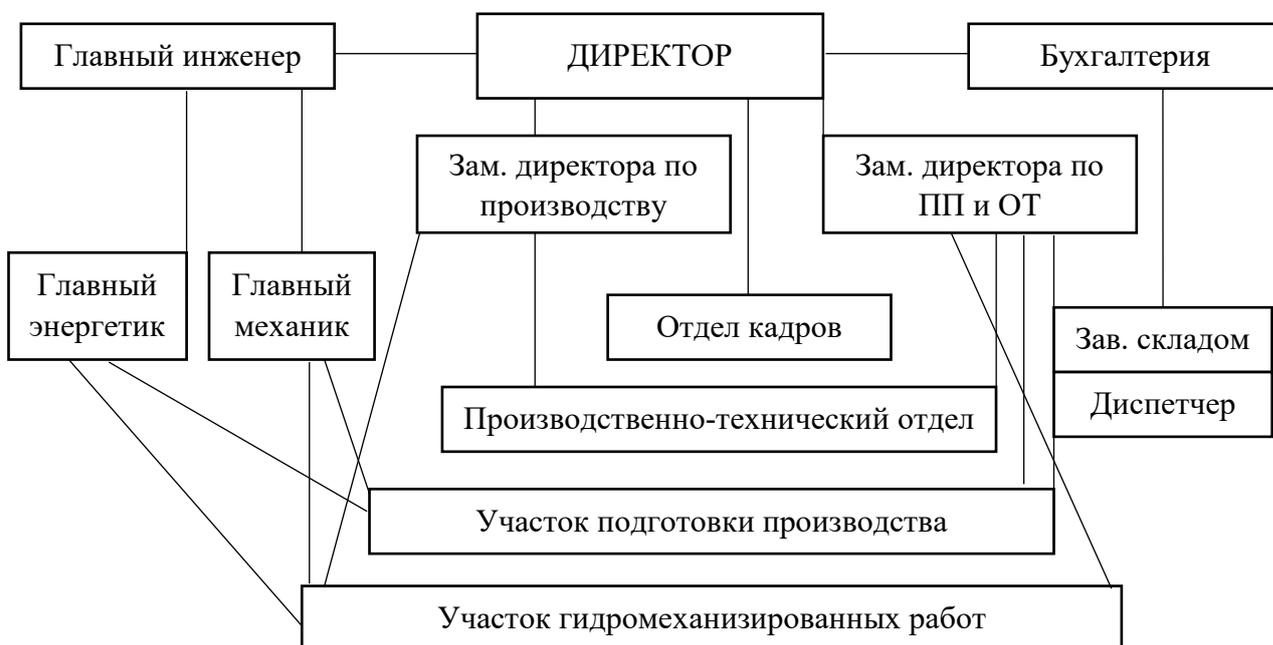


Рисунок 7 – Организационная структура ООО «Ноябрьскгидромеханизация»

Организационная структура ООО «Ноябрьскгидромеханизация» является линейно-функциональной. Данный тип структуры является наиболее распространенным. Построение данной структуры основано на вертикальной организации и специфике управленческих функций, основанных на порядке управления маркетингом, производством, финансами, персоналом и т. п. В подчинении у руководителя организации находятся его заместители, имеющие соответствующие знания, квалификацию и навыки [47]. В таблице 3 представим данные для проведения экономического анализа эффективности функционирования ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в рассматриваемом периоде (Приложения А-Г).

Таблица 3 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Ноябрьскгидромеханизация» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс. руб.	105497	421230	455150	315733	33920	399,28	108,05
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	99720	350193	341800	250473	-8393	351,18	97,60
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	5777	71037	113350	65260	42313	1229,65	159,56
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	-	-	-	-
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	-	-	-	-
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	5777	71037	113350	65260	42313	1229,65	159,56
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	3200	62104	112244	58904	50140	1940,75	180,74
8. Основные средства, тыс. руб.	20439	22280	37909	1841	15629	109,01	170,15
9. Оборотные активы, тыс. руб.	20678	48183,5	91736	27505,5	43552,5	233,02	190,39
10. Численность ППП, чел.	96	104	91	8	-13	108,33	87,5
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	20634	24913	24227	4279	-686	120,74	97,25

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7	8
12. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	1098,93	4050,29	5001,65	2951,36	951,36	368,57	123,49
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	211564	237859	261685	26295	23826	112,43	110,02
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	5,16	18,91	12,01	13,74	-6,90	366,29	63,51
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	5,10	8,74	4,96	3,64	-3,78	171,35	56,75
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	3,03	14,74	24,66	11,71	9,92	-	-
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5) ) ×100%	5,79	20,29	33,16	14,49	12,88	-	-
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1* 100 коп.)	0,95	0,83	0,75	-0,11	-0,08	87,95	90,33

Анализируя данные таблицы 3, отметим, что в рассматриваемом периоде наблюдалось устойчивое увеличение выручки ООО «Ноябрьскгидромеханизация» с 105497 тыс. руб. до 455150 тыс. руб. или на 315733 тыс. руб. (практически в 4 раза) в 2019 году и на 33920 тыс. руб. (8,05 %) в 2020 году.

Рассматривая динамику изменения себестоимости продаж, отметим, что данный показатель вырос в 2019 г. в сравнении с 2018 г. с 99720 тыс. руб. до 350193 тыс. руб. или на 250473 тыс. руб. (более, чем в 3,5 раза). В то же время в 2020 году наблюдалось снижение данного показателя на 8393 тыс. руб. или на 2,40 % до 341800 тыс. руб.

Превышающий темп роста выручки над темпом роста себестоимости повлек за собой увеличение валовой прибыли ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в 2019 году с 5777 тыс. руб. до 71037 тыс. руб.

или на 65260 тыс. руб. (более, чем в 12 раз). Вместе с тем, в 2020 году наряду с ростом выручки и снижением себестоимости продаж валовая прибыль увеличилась на 42313 тыс. руб. или на 59,56 % до 113350 тыс. руб.

Значение прибыли от продаж ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в рассматриваемом периоде полностью соответствует объему валовой прибыли компании [48].

Объем полученной ООО «Ноябрьскгидромеханизация» чистой прибыли также стабильно увеличивался с 3200 тыс. руб. до 112244 тыс. руб. или на 58904 тыс. руб. (более, чем в 19 раз) в 2019 году и на 50140 тыс. руб. (80,74 %) в 2020 году.

Величина основных средств выросла в анализируемом периоде с 20439 тыс. руб. до 37909 тыс. руб. или на 9,01 % в 2019 г. и на 70,15 % в 2020 г. Схожую тенденцию имеет изменение величины оборотных активов, так данный показатель вырос с 20678 тыс. руб. до 91736 тыс. руб. или на 133,02 % в 2019 г. и на 90,39 % в 2020 г.

Численность промышленно-производственного персонала организации в 2019 году увеличилась в сравнении с 2018 годом с 96 чел. до 104 чел. или на 8 чел. (8,33 %). В то же время в 2020 году наблюдалось сокращение численности сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 13 чел. или на 12,5 % до 91 чел.

Фонд оплаты труда работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» также вырос в 2019 году на 4279 тыс. руб. или на 20,74 % до 24913 тыс. руб. В 2020 году наблюдалось снижение данного показателя на 686 тыс. руб. или на 2,75 % до 24227 тыс. руб.

Наряду с постепенным увеличением производительности труда работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» (с 1098,93 тыс. руб. / чел. до 5001,65 тыс. руб. / чел.) наблюдалось увеличение среднегодовой заработной платы работающего (с 211564 тыс. руб. до 261685 тыс. руб.) [49].

Сравнивая темпы роста производительности труда и среднегодовой заработной платы, отметим, что темы роста производительности труда были

выше, что указывает на эффективность формирования затрат по оплате труда [53].

Значение фондоотдачи увеличилось в 2019 году на 13,74 руб. / руб. или более, чем в 3,5 раза до 18,91 руб. / руб. В то же время в 2020 году наблюдалось снижение фондоотдачи на 6,90 руб. / руб. до 12,01 руб. / руб.

Отметим, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом было отмечено увеличение оборачиваемости оборотных средств с 5,10 об. до 8,74 об. или на 3,64 об. (71,35 %). В 2020 году данный показатель снизился на 3,78 об. или на 43,25 % до 4,96 об.

Анализируя значения показателей рентабельности ООО «Ноябрьскгидромеханизация», отметим, что в рассматриваемом периоде было зафиксировано поступательное увеличение как рентабельности продаж, так и рентабельности производства [55].

Величина затрат на рубль выручки постепенно снижалась в рассматриваемом периоде с 0,95 руб. до 0,75 руб. или на 0,11 руб. (12,05 %) в 2019 году и на 0,08 руб. (9,67 %) в 2020 году [50].

Динамика изменения показателей эффективности ООО «Ноябрьскгидромеханизация» указывает на то, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом наблюдалось улучшение финансовых показателей компании, в то время как в 2020 году наблюдалось некоторое снижение эффективности [51].

Проанализировав общие сведения о специфике и результатах деятельности ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в рассматриваемом периоде, перейдем к оценке эффективности использования трудовых ресурсов организации [59].

## 2.2 Анализ использования трудовых ресурсов в ООО «Ноябрьскгидромеханизация»

Для того, чтобы провести анализ использования трудовых ресурсов в ООО «Ноябрьскгидромеханизация», в таблице 4 отразим состав работников организации.

Таблица 4 – Состав работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» за 2018-2020 гг., чел.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
Рабочие	75	81	72	6	-9	108,00	88,89
Руководители	8	8	7	0	-1	100,00	87,50
Специалисты	13	15	12	2	-3	115,38	80,00
Итого среднесписочная численность работников	96	104	91	8	-13	108,33	87,50

Согласно данным таблицы 4, в рассматриваемом периоде наблюдалась неоднозначная динамика изменения среднесписочной численности работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация». Так, в 2019 г. в сравнении с 2018 г. наблюдалось увеличение данного показателя на 8 чел. или на 8,33 % до 104 чел. Данная динамика обусловлена ростом числа рабочих на 6 чел., а также специалистов – на 2 чел. при неизменном количестве руководителей.

В то же время в 2020 году было зафиксировано сокращение среднесписочной численности работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 13 чел. или на 12,50 % до 91 чел. Данная динамика обусловлена снижением числа рабочих на 9 чел., руководителей – на 1 чел. и специалистов на 3 чел.

На рисунке 8 отражена структура персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

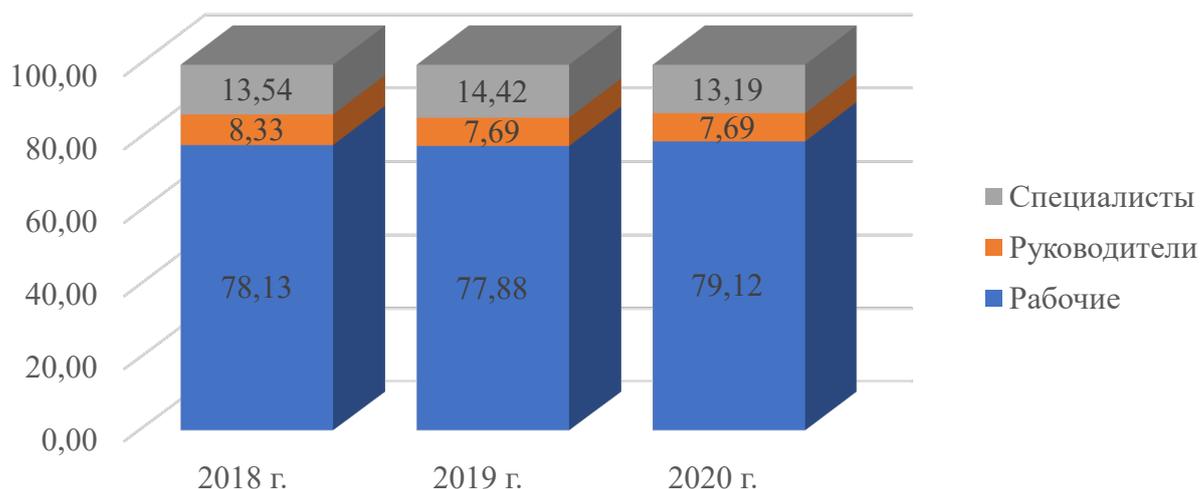


Рисунок 8 – Структура персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация», %

Согласно данным рисунка 8, в рассматриваемом периоде наибольший удельный вес в структуре работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» принадлежит рабочим (более 77 %). Доля специалистов составляет более 13 %. Удельный вес руководителей варьируется от 7,69 % до 8,33 %.

В таблице 5 отражен состав работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по уровню образования.

Таблица 5 – Состав работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по уровню образования за 2018-2020 гг., чел.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
Основное общее образование	3	3	2	0	-1	100,00	66,67
Начальное профессиональное образование	7	5	6	-2	1	71,43	120,00
Среднее профессиональное образование	59	65	61	6	-4	110,17	93,85
Высшее образование	27	31	22	4	-9	114,81	70,97
Итого среднесписочная численность работников	96	104	91	8	-13	108,33	87,5

Согласно данным таблицы 5, отметим, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом среднесписочная численность работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» выросла за счет увеличения количества работников, имеющих среднее профессиональное образование на 6 чел., а также числа работников с высшим образованием – на 4 чел. В то же время количество работников с начальным профессиональным образованием снизилось на 2 чел.

В 2020 году в сравнении с 2019 годом наблюдалось сокращение среднесписочной численности работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» за счет уменьшения числа работников с основным общим образованием на 1 чел., со средним профессиональным образованием – на 4 чел., с высшим образованием – на 9 чел. В свою очередь, количество работников с начальным профессиональным образованием увеличилось в данном периоде на 1 чел.

В таблице 6 отражен состав работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по возрасту.

Таблица 6 – Состав работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по возрасту за 2018-2020 гг., чел.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
Среднесписочная численность работников – всего, в т. ч.	96	104	91	8	-13	108,33	87,50
от 18 до 25 лет	9	13	5	4	-8	144,44	38,46
от 26 до 30 лет	5	7	0	2	-7	140,00	0,00
от 31 до 40 лет	24	25	26	1	1	104,17	104,00
от 41 до 50 лет	25	25	25	0	0	100,00	100,00
от 51 до 60 лет	28	26	29	-2	3	92,86	111,54
старше 60 лет	5	8	6	3	-2	160,00	75,00

Согласно данным таблицы 6, отметим, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом увеличилось число работников в возрасте от 18 до 40 лет на 7

чел., а также работников старше 60 лет на 3 чел., одновременно с этим число сотрудников в возрасте от 51 до 60 лет сократилось на 2 чел.

В 2020 году в сравнении с 2019 годом было зафиксировано сокращение числа работников в возрасте от 18 до 30 лет на 15 чел., а также в возрасте старше 60 лет – на 2 чел. Вместе с тем, число сотрудников в возрасте от 31 до 60 лет выросло на 4 чел.

В таблице 7 указан состав работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по полу.

Таблица 7 – Состав работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по полу за 2018-2020 гг., чел.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
Среднесписочная численность работников – всего, в т. ч.	96	104	91	8	-13	108,33	87,5
мужчины	81	86	77	5	-9	106,17	89,53
женщины	15	18	14	3	-4	120,00	77,78

Согласно данным таблицы 7, отметим, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом наблюдалось увеличение как числа работников-женщин, так и числа работников-мужчин. Вместе с тем в 2020 году в сравнении с 2019 годом и количество мужчин, и количество женщин в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» снизилось в совокупности на 13 чел. Стоит подчеркнуть, что в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» преобладающее большинство работников мужского пола (более 80 %).

В таблице 8 отражен состав работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по стажу работы.

Таблица 8 – Состав работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по стажу работы за 2018-2020 гг., чел.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
Среднесписочная численность работников – всего, в т. ч.	96	104	91	8	-13	108,33	87,5
до 1 года	7	9	6	2	-3	128,57	66,67
от 1 года до 5 лет	32	33	29	1	-4	103,13	87,88
от 5 до 10 лет	37	39	34	2	-5	105,41	87,18
от 10 до 20 лет	18	21	20	3	-1	116,67	95,24
свыше 20 лет	2	2	2	0	0	100,00	100,00

Согласно данным таблицы 8, отметим, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом наблюдалось увеличение всех категорий работников по стажу работы (кроме сотрудников со стажем работы 20 лет и более). Однако в 2020 году в сравнении с 2019 годом наблюдалась обратная ситуация: численность сотрудников по всем категориям (кроме работников со стажем работы 20 лет и более) сократилась. Далее проанализируем показатели движения кадров ООО «Софтера Солюшнс» за 2019-2021 гг. (таблица 9).

Таблица 9 – Данные о движении работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» за 2018-2020 гг.

Наименование показателя	Значение показателя			Отклонение (+/-)	
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
1	2	3	4	5	6
1. Списочная численность работников в среднем за год, чел.	96	104	91	8	-13
2. Количество принятых работников за год, чел.	17	15	22	-2	7
3. Количество выбывших работников за год, чел., в т. ч.	8	7	35	-1	28
3.1 уволенные за нарушения трудовой дисциплины, чел.	2	1	4	-1	3
3.2 по собственному желанию	6	6	31	0	25
4. Общее число принятых и уволенных работников, чел.	25	22	57	-3	35

Продолжение таблицы 9

1	2	3	4	5	6
5. Коэффициент по приему работников (стр. 2 / стр. 1)	0,177	0,144	0,242	-0,033	0,098
6. Коэффициент по увольнению работников (стр. 3 / стр.1)	0,083	0,067	0,385	-0,016	0,317
7. Коэффициент текучести кадров (стр. 3.2 / стр. 1)	0,063	0,058	0,341	-0,005	0,283
8. Коэффициент общего оборота рабочей силы (стр. 4 / стр. 1)	0,260	0,212	0,626	-0,049	0,415

Анализируя данные таблицы 9, отметим, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом было отмечено сокращение коэффициента по приему работников на 0,033 до 0,144, коэффициента по увольнению работников – на 0,016 до 0,067, коэффициента текучести кадров – на 0,005 до 0,058, а также коэффициента общего оборота рабочей силы – на 0,049 до 0,212.

Отметим также, что в 2018-2019 гг. было отмечено превышающее значение коэффициента по приему работников над коэффициентом по увольнению, что свидетельствует о политике предприятия, направленной на повышение числа сотрудников компании.

В 2020 году в сравнении с 2019 годом наблюдалось увеличение значения коэффициента по приему работников на 0,098 до 0,242, коэффициента по увольнению работников – на 0,317 до 0,385, коэффициента текучести кадров – на 0,283 до 0,341, а также коэффициента общего оборота рабочей силы – на 0,415 до 0,626.

В 2020 году было зафиксировано превышающее значение коэффициента по увольнению сотрудников над коэффициентом по приему персонала, что указывает на сокращение числа работников компании.

В таблице 10 отражена оценка эффективности использования персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

Таблица 10 – Оценка эффективности использования персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация» за 2018-2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
Выручка, тыс. руб.	105497	421230	455150	315733	33920	399,28	108,05
Среднесписочная численность работников, чел.	96	104	91	8	-13	108,33	87,5
Фонд заработной платы работников, тыс. руб.	20634	24913	24227	4279	-686	120,74	97,25
Производительность труда, тыс. руб. / чел.	1098,93	4050,29	5001,65	2951,36	951,36	368,57	123,49
Коэффициент опережения	-	3,05	1,27	-	-	-	-

Согласно данным таблицы 10, отметим, что в рассматриваемом периоде было зафиксировано устойчивое увеличение производительности труда работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» с 1098,93 тыс. руб. / чел. до 5001,65 тыс. руб. / чел. или на 2951,36 тыс. руб. / чел. (более, чем в 3,5 раза) в 2019 году и на 951,36 тыс. руб. / чел. (23,49 %) в 2020 году.

Рассматривая значение коэффициента опережения, отметим, что в анализируемом периоде было отмечено устойчивое превышение темпа роста производительности труда над темпом роста фонда заработной платы, что свидетельствует об эффективной и грамотной политике в области формирования затрат на оплату труда.

### **2.3 Оценка порядка стимулирования работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация»**

Рассматривая систему стимулирования работников показатели ООО «Ноябрьскгидромеханизация», отметим, что в компании реализуется программа материального денежного стимулирования труда, которое отражается в заработной плате, различных доплатах к ней, премиях, а также существуют различные нематериальные методы стимулирования.

Как и любое предприятие, ООО «Ноябрьскгидромеханизация» ориентировано на привлечение в свои ряды достойных трудовых ресурсов, заинтересованных специалистов, талантливых профессионалов.

В ООО «Ноябрьскгидромеханизация» действует Положение «Об оплате труда работников», которое устанавливает порядок расчета заработной платы и иных выплат работникам компании. Также в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» действует Положение «О премировании работников», которое необходимо для поддержания материальной заинтересованности, достижения наилучших финансовых результатов работников и повышения эффективности работы компании.

Главную роль в стимулировании работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» отводится порядку оплаты труда. Основная заработная плата сотрудникам начисляется на основании их должностного оклада или часовой тарифной ставки, которые определяются штатным расписанием и трудовым договором.

В таблице 11 отражен состав фонда оплаты труда в ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

Согласно данным таблицы 11, отметим, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом наблюдалось увеличение фонда оплаты труда работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 4279 тыс. руб. или на 20,74 % до 24913 тыс. руб. за счет увеличения размера оплаты по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам на 18,80 %, размера премий – на 20,59 %, размера доплат и надбавок – на 17,38 %, размера расходов на оплату отпусков – на 49,41 %.

Таблица 11 – Состав фонда оплаты труда в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» за 2018-2020 гг., тыс. руб.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
Оплата по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам	11100	13187	12865	2087	-322	118,80	97,56
Премии	7408	8933	8642	1525	-291	120,59	96,74
Доплаты и надбавки	1197	1405	1385	208	-20	117,38	98,58
Оплата отпусков	929	1388	1335	459	-53	149,41	96,18
Итого фонд оплаты труда	20634	24913	24227	4279	-686	120,74	97,25

В 2020 году в сравнении с 2019 годом было зафиксировано снижение фонда оплаты труда на 686 тыс. руб. или на 2,75 % за счет уменьшения размера оплаты по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам на 2,44 %, размера премий – на 3,26 %, размера доплат и надбавок – на 1,42 %, размера расходов на оплату отпусков – на 3,82 %.

На рисунке 9 отражена структура фонда оплаты труда ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

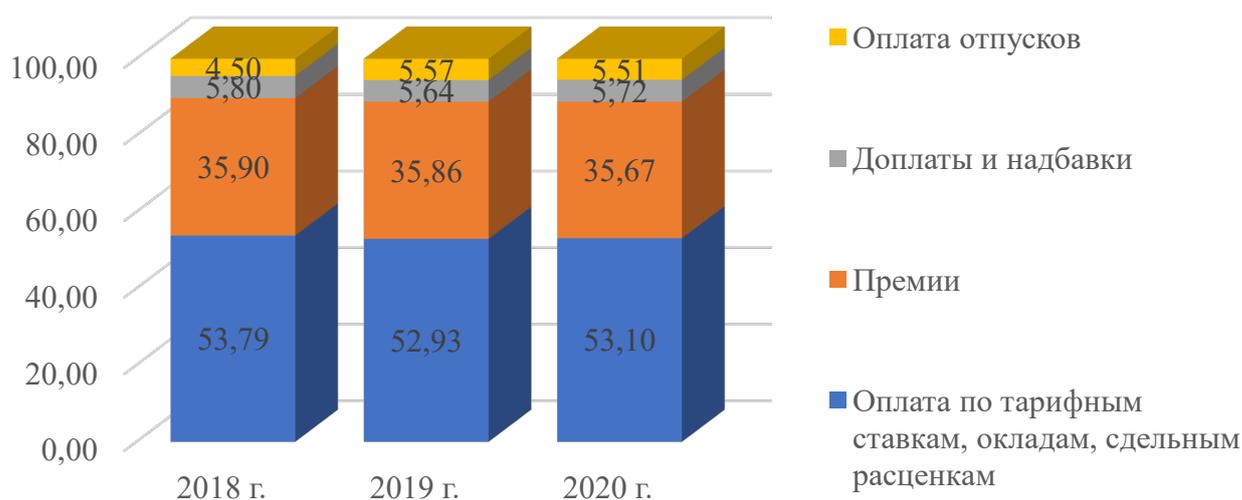


Рисунок 9 – Структура фонда оплаты труда ООО «Ноябрьскгидромеханизация», %

Согласно данным рисунка 9, отметим, что в структуре фонда оплаты труда более 52 % приходится на оплату по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам. Доля премий в совокупном размере фонда оплаты труда составляет чуть более 35 %. Удельный вес доплат и надбавок, а также затрат на оплату отпусков составляет примерно по 5 %.

В таблице 12 отражена динамика изменения среднемесячной заработной платы работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по категориям персонала.

Таблица 12 – Динамика изменения среднемесячной заработной платы работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по категориям персонала за 2018-2020 гг., руб.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.
Среднемесячная заработная плата всего по организации	17630,33	19821,6	21807,1	2191,29	1985,51	112,43	110,02
Рабочие	15881,64	17438,6	19528,5	1556,92	2089,92	109,80	111,98
Руководители	28515,11	33074,9	34555,9	4559,8	1481,02	115,99	104,48
Специалисты	21020,58	25621,7	28042,3	4601,15	2420,52	121,89	109,45

Согласно данным таблицы 12, отметим, что в рассматриваемом периоде наблюдалось устойчивое увеличение среднемесячной заработной платы всех категорий работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация». Вместе с тем, очевидно, что уровень оплаты труда руководителей имеет максимальное значение при сравнении с уровнем оплаты труда других категорий персонала. При этом, наименьшую заработную плату в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» имеют рабочие.

Отметим, что в качестве нематериальных методов стимулирования персонала в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» используются лишь следующие меры: объявление благодарности, награждение почетной грамотой.

Для того, чтобы понять, насколько эффективно выстроена система стимулирования работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация», следует провести опрос среди персонала компании. Для проведения анкетирования и получения максимально точных результатов следует опросить как можно больше сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация». Таким образом, участию в опросе подлежат все работники компании.

В таблице 13 отражены результаты опроса на тему удовлетворенности персонала выстроенной в организации системой стимулирования.

Таблица 13 – Анализ удовлетворенности персонала системой стимулирования труда в ООО «Ноябрьскгидромеханизация»

Показатель	Результат анкетирования, чел.	Уд. вес, %
Вопрос № 1. Вы удовлетворены существующей системой стимулирования?		
- Да	42	46
- Нет	49	54
Вопрос № 2. Вы удовлетворены уровнем оплаты труда?		
- Да	51	56
- Нет	40	44
Вопрос № 3. Вы удовлетворены уровнем иных денежных выплат?		
- Да	44	48
- Нет	47	52
Вопрос № 4. Вы удовлетворены существующими нематериальными методами стимулирования?		
- Да	11	12
- Нет	80	88
Вопрос № 5. Проводятся ли в организации дни компании, иные празднования?		
- Да	0	0
- Нет	91	100
Вопрос № 6. Практикуются ли в компании выезды сотрудников на природу (тимбилдинги)?		
- Да	0	0
- Нет	91	100
Вопрос № 7. Устраивает ли Вас сложившийся в организации социально-психологический климат?		
- Да	72	79
- Нет	19	21
Вопрос № 8. Как Вы считаете, справедливо ли формируется заработная плата работников в организации?		
- Да	68	75
- Нет	23	25
Вопрос № 9. Какие из представленных потребностей Вам наиболее важны (выбрать один наиболее важный пункт)?		

Продолжение таблицы 13

Показатель	Результат анкетирования, чел.	Уд. вес, %
- потребность в высокой заработной плате и материальном вознаграждении	40	44
- потребность в систематическом информировании персонала, позволяющей судить о результатах работы организации	7	8
- потребность в признании заслуг	26	29
- потребность в ощущении востребованности, в интересной и полезной работе	5	5
- потребность в совершенствовании и развитии	13	14

Согласно данным таблицы 13, в организации среди сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» наблюдается высокий процент неудовлетворенных существующей системой стимулирования работников. Так, 54 % сотрудников не удовлетворены в целом существующей системой стимулирования работников, 44 % сотрудников не удовлетворены уровнем оплаты труда, 52 % персонала не удовлетворены размерами иных видов стимулирующих выплат, 88 % сотрудников не удовлетворены существующими нематериальными методами стимулирования. Все сотрудники компании отрицательно ответили на вопрос о существующих методах сплочения коллектива: проведении различных праздников и тимбилдингов. Отметим, что 21 % сотрудников не удовлетворен сложившимся в организации социально-психологическим климатом. 25 % сотрудников считает, что заработная плата в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» формируется несправедливо. Наиболее важными критериями стимулирования сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» являются достойный уровень заработной платы и потребность в признании заслуг. Таким образом, проведенный анализ позволил выявить ряд недостатков, сформировавшихся в существующей системе стимулирования работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

### **3 Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на основе инструментов стимулирования**

#### **3.1 Предложения по повышению эффективности труда персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация»**

«В настоящий момент любая компания считает своим самым важным ресурсом своих сотрудников, так как успех любой компании зависит от результатов их деятельности. Однако, не каждый руководитель знает, как, порою, сложно управлять данным ресурсом. Какими бы правильными не являлись решения руководителей, эффект от них будет получен только при условии удачного воплощения этих идей сотрудниками компании. А это будет лишь в том случае, если работники лично заинтересованы в результатах своего труда и результатах компании. Одной из главных задач менеджера является формирование эффективной системы стимулирования персонала для более продуктивного выполнения их деятельности и активизации творческого потенциала» [62, с. 55].

В настоящее время искусство управления людьми становится решающим условием, обеспечивающим конкурентоспособность предприятий и стабильность их предпринимательского успеха. Знание и понимание мотивационных установок работника, умение их формировать и направлять в соответствии с личными целями и задачами организации – вот важнейший вопрос в современном бизнесе.

Системы индивидуального стимулирования более сильно влияют на поведение работника в части достижения тех целей, которые были перед ним установлены. Они представляют собой формализованные программы, где размер вознаграждения основан полностью на количественных параметрах и имеют своей целью достижение определенного уровня производства. Здесь работник контролирует результаты и эти результаты можно количественно

оценить в краткосрочном интервале. Оплата в зависимости от выполненного объема работы говорит в своем названии сама за себя. Данная схема оплаты не несет в себе никакого риска для работодателя, так как непроизводительный труд не оплачивается.

В связи с тем, что в ходе анализа существующей системы стимулирования персонала в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» было выявлено, что среди сотрудников наблюдается высокий процент неудовлетворенных существующей системой стимулирования работников, в компании не проводятся мероприятия, направленные на сплочение коллектива и улучшение социально-психологического климата, отсутствует четко регламентированный порядок формирования заработной платы – все это обуславливает поиск резервов улучшения сложившейся ситуации.

Так, чтобы поддержать мотивацию работника на должном уровне, он должен быть уверен в эффективности и справедливости системы оплаты труда. В противном случае предприятие рискует столкнуться со снижением продуктивности, нарушениями трудовой дисциплины, ухудшением качества работы и т.д.

На рисунке 10 представлены возможные виды стимулирования персонала, направленные на повышение производительности труда.



Рисунок 10 – Виды стимулирования персонала, направленные на повышение производительности труда

На рисунке 11 рассмотрим более подробно возможные методы материального стимулирования работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация».



Рисунок 11 – Возможные методы материального стимулирования работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация»

Таким образом, на основании проведенного исследования выделим направления повышения эффективности управления персоналом ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на основании совершенствования механизмов стимулирования.

Основываясь на выявленных проблемах, отметим, что в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» следует расширить спектр как материальных, так и нематериальных видов стимулирования сотрудников. Рассматривая материальные виды стимулирования, следует в первую очередь усовершенствовать порядок системы оплаты труда работников, выделив ключевые моменты и объявив сотрудникам о новом порядке формирования заработной платы.

Рекомендуется установить взаимосвязь между процентом выполнения планового задания, стажем работы, квалификацией и размером получаемой заработной платой работником компании.

Так, в случае реализации данного мероприятия планируется, что всем сотрудникам за отработанное время работы будет полагаться оплата труда в размере месячного оклада (конкретный расчет будет зависеть от количества отработанных работником дней). Однако оклад будет иметь базовый размер, величина которого будет небольшой. При этом, дополнительные средства каждый сотрудник сможет заработать на основании повышения своей выработки. Так, от процента выполнения планового задания будет напрямую зависеть размер полученных денежных средств.

Также рекомендуется внедрить систему доплат за стаж работы и квалификацию сотрудника. Данное мероприятие будет способствовать найму и удержанию в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» наиболее опытных и квалифицированных сотрудников, что обусловит рост производительности труда. Также за счет наличия в организации опытных работников, для новичков можно предлагать помощь знающих сотрудников в виде наставничества. При этом, наставникам будет оплачиваться данный вид деятельности. Таким образом, новички быстрее вольются в выстроенный на предприятии темп работы, что будет способствовать повышению полученной прибыли ООО «Ноябрьскгидромеханизация», вместе с тем опытные сотрудники будут заинтересованы в получении дополнительного заработка.

Также для того, чтобы удержать в организации грамотных специалистов, рекомендована выплата премиальных сумм по случаю отработки сотрудником юбилейного промежутка времени в ООО «Ноябрьскгидромеханизация». Так, выплаты стимулирующего характера будут осуществляться по случаю непрерывного срока работы в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на протяжении 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35 лет.

Рассматривая возможные направления повышения эффективности нематериальных стимулов, стоит предложить для внедрения на базе ООО «Ноябрьскгидромеханизация» дней рождения компании и выездных тимбилдингов, что будет способствовать сплочению коллектива, взаимовыручке и улучшению социально-психологического климата.

Проведение тимбилдингов будет способствовать командообразованию в ООО «Ноябрьскгидромеханизация». В неформальной обстановке будет максимальное налажено взаимодействие коллектива не только внутри команд, сформированных в ходе реализации рабочей деятельности, но и среди различных отделов компании.

Также работникам компании следует расширить предоставляемый перечень социальных льгот. Рекомендовано применение не только стандартных выплат в виде оплаты отпускных и отчислений на пенсионное обеспечение. Следует дополнительно внедрить систему оплаты питания и транспортных расходов.

Данные мероприятия будут способствовать повышению лояльности сотрудников компании к ООО «Ноябрьскгидромеханизация», что будет обуславливать большее желание работать именно в данной организации. Также работники будут советовать данную организацию своим знакомым для трудоустройства, что повысит порог отбора персонала и тем самым позволит нанимать на работу только наиболее мотивированных и опытных сотрудников.

Как выявил проведенный во второй главе работы опрос, для 29 % сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» важно общественное

признание их заслуг. Для этого, в организации следует оборудовать доску почета, где будут обозначены лица, наиболее отличившиеся в рамках трудовой деятельности в ООО «Ноябрьскгидромеханизация». Также следует на регулярной основе выбирать «Работника месяца» и «Работника года». Данные звания будут присуждаться за добросовестный труд, профессионализм в работе. Работник года – это ежегодная корпоративная премия для сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация», которые достигли высоких результатов в работе. В борьбе за право называться лучшими будут участвовать все сотрудники компании, независимо от того, как долго и в какой должности они работают.

В таблице 14 представлен список рекомендуемых к внедрению методов, направленных на повышение стимулов работников к эффективной работе.

Таблица 14 – Список рекомендуемых к внедрению методов, направленных на повышение стимулов работников к эффективной работе

Вид мотивации	Комплекс проводимых мероприятий	Пояснение
Материальное стимулирование	Совершенствование системы формирования заработной платы	Оплата трудовых затрат экономиста по труду в рамках разработки новой системы формирования заработной платы
		Оплата за наставничество
		Доплата за стаж
		Доплата за квалификацию
		Выплаты по случаю отработки в организации 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35 лет
Нематериальное стимулирование	Улучшение психологического климата в коллективе	День рождения компании
		Выездные тимбилдинги
	Улучшение социальных льгот и выплат	Оплата питания
		Оплата транспортных расходов
Признание заслуг	Доска почета, «Работник месяца», «Работник года»	

На основании приведенных данных, в следующем пункте рассчитаем экономическую эффективность реализации предложенных мероприятий.

### 3.2 Экономическая оценка эффективности рекомендуемых мероприятий ООО «Ноябрьскгидромеханизация»

В таблице 15 представлен расчет примерного объема затрат на реализацию предложенных мероприятий по стимулированию сотрудников.

Таблица 15 – Затраты на реализацию предложенных мероприятий по стимулированию сотрудников

Вид мотивации	Комплекс проводимых мероприятий	Примерный размер затрат, тыс. руб.
Материальное стимулирование	Оплата трудовых затрат экономиста по труду в рамках разработки новой системы формирования заработной платы	15,00
	Оплата за наставничество	900,00
	Доплата за стаж	3000,00
	Доплата за квалификацию	3000,00
	Выплаты по случаю отработки в организации 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35 лет	400,00
Итого затраты по материальным видам стимулирования		7315,00
Нематериальное стимулирование	День рождения компании	300,00
	Выездные тимбилдинги	700,00
	Оплата питания	2000,00
	Оплата транспортных расходов	600,00
	Доска почета, «Работник месяца», «Работник года»	700,00
Итого затраты по нематериальным видам стимулирования		4300,00
Итого		11615,00

Таким образом, затраты на реализацию предложенного комплекса мероприятий составят 11615 тыс. руб. На рисунке 12 отражена структура затрат на реализацию предложенных мероприятий по стимулированию сотрудников.

Согласно данным рисунка 12, отметим, что на материальное стимулирование приходится 63 % запланированного размера затрат, в то время как затраты на нематериальные методы стимулирования персонала составили 37 %.



Рисунок 12 – Структура затрат на реализацию предложенных мероприятий по стимулированию сотрудников

В связи с тем, что в 2020 г. чистая прибыль ООО «Ноябрьскгидромеханизация» составила 112244 тыс. руб., что больше размера запланированных расходов, таким образом, предприятие полностью сможет покрыть расходы, направленные на повышение уровня стимулирования сотрудников компании.

В таблице 16 отразим плановое изменение текучести кадров ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

Таблица 16 – Данные о движении работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в плановом периоде

Наименование показателя	2020 г.	План	Отклонение, +/-
1. Списочная численность работников в среднем за год, чел.	91	96	5
2. Количество принятых работников за год, чел.	22	28	6
3. Количество выбывших работников за год, чел., в т. ч.	35	26	-9
3.1 уволенные за нарушения трудовой дисциплины, чел.	4	2	-2

Продолжение таблицы 16

Наименование показателя	2020 г.	План	Отклонение, +/-
3.2 по собственному желанию	31	24	-7
4. Общее число принятых и уволенных работников, чел.	57	54	-3
5. Коэффициент по приему работников (стр. 2 / стр. 1)	0,242	0,292	0,050
6. Коэффициент по увольнению работников (стр. 3 / стр.1)	0,385	0,271	-0,114
7. Коэффициент текучести кадров (стр. 3.2 / стр. 1)	0,341	0,250	-0,091
8. Коэффициент общего оборота рабочей силы (стр. 4 / стр. 1)	0,626	0,563	-0,064

Согласно данным таблицы 16, в плановом периоде ожидается увеличение среднесписочной численности работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 5 чел. до 96 чел. Данная динамика обусловлена превышающим значением коэффициента по приему (0,292) над значением коэффициента по увольнению работников (0,271).

Планируется, что значение коэффициента текучести кадров сократится в рассматриваемом периоде с 0,341 до 0,250 или на 0,091. Сокращение коэффициента текучести отражает положительную тенденцию управления трудовыми ресурсами компании.

В таблице 17 представим плановое изменение выручки ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на основании роста производительности труда как минимум на 3 % после реализации предложенных мероприятий. При этом, ожидается увеличение фонда заработной платы на 2 %.

Таблица 17 – Оценка эффективности использования персонала ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в плановом периоде

Показатель	2020 г.	План	Отклонение, +/-	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.	455150	494544	39394	108,66
Среднесписочная численность работников, чел.	91	96	5	105,49
Фонд заработной платы работников, тыс. руб.	24227	24712	485	102,00
Производительность труда, тыс. руб. / чел.	5001,65	5151,5	149,85	103,00
Коэффициент опережения	х	1,01	х	х

Согласно данным таблицы 17, отметим, что в плановом периоде наряду с ростом среднесписочной численности работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» с 91 чел. до 96 чел. производительность труда вырастет на 149,85 тыс. руб. / чел. или на 3,00 % до 5151,5 тыс. руб. / чел.

Выручка ООО «Ноябрьскгидромеханизация» увеличится на 39394 тыс. руб. или на 8,66 % до 494544 тыс. руб. в плановом периоде, что обусловлено ростом как среднесписочной численности работников, так и производительности труда персонала.

Отметим, что в плановом периоде ожидается рост фонда заработной платы на 485 тыс. руб. или на 2,00 % до 24712 тыс. руб. Изучая значение коэффициента опережения в плановом периоде, его значение составит 1,01, что указывает на эффективность формирования фонда оплаты труда сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

В таблице 18 отражена динамика изменения основных финансово-экономических показателей ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в плановом периоде.

Таблица 18 – Основные финансово-экономические показатели ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в плановом периоде, тыс. руб.

Показатель	2020 г.	План	Отклонение, +/-	Темп роста, %
Выручка	455150	494544	39394	108,66
Себестоимость продаж	341800	358890	17090	105,00
Валовая прибыль (убыток)	113350	135654	22304	119,68
Прибыль (убыток) от продаж	113350	135654	22304	119,68
Прибыль (убыток) до налогообложения	112244	128086	15842	114,11
Чистая прибыль (убыток)	112244	128086	15842	114,11

Согласно данным таблицы 18, отметим, что наряду с ростом выручки ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 8,66 %, значение себестоимости продаж планируется на уровне 358890 тыс. руб., что на 17090 тыс. руб. или на 5,00 % больше, чем в 2020 г. Отмеченные изменения обусловят прирост валовой прибыли ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 22304 тыс. руб. или

на 19,68 % до 135654 тыс. руб. Значение прибыли от продаж ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в плановом периоде соответствует значению валовой прибыли.

Чистая прибыль и прибыль от продаж ООО «Ноябрьскгидромеханизация» планируется в размере 128086 тыс. руб., что на 15842 тыс. руб. или на 14,11 % больше, чем в 2020 году.

Рассчитаем срок окупаемости реализации предложенных рекомендаций.

$$\text{Срок окупаемости} = \frac{11615}{15842} = 0,73 \text{ или } 8,8 \text{ месяцев}$$

Таким образом, срок окупаемости затрат на реализацию предложенного комплекса мероприятий составит практически 9 месяцев.

В связи с вышеизложенным, отметим, что улучшение системы стимулирования работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» позволит улучшить ряд экономических показателей компании наряду с сокращением текучести кадров и повышения производительности труда.

## Заключение

Трудовые ресурсы объединяют всех имеющихся и потенциальных сотрудников в компании. Для поддержания работоспособности и результативности компании очень важен анализ эффективности работы персонала, среднесписочной численности работников и фонда оплаты труда, формируемого руководством (что оказывает влияние на рост производительности труда персонала организации и, следовательно, на прибыльность организации). Для этого важно проводить аудит кадрового ресурса не реже одного раза в полгода, а еще лучше раз в четыре месяца. Также важно контролировать процессы приема на работу и увольнения и не допускать, чтобы количество увольнений (по разным причинам) превышало количество принятых на работу. Если это произошло, нужно очень серьезно отнестись к процессу найма и привить лояльность к компании с первых же дней работы.

При анализе мобильности рабочей силы можно использовать как абсолютные, так и относительные показатели и учитывать множество других не менее важных факторов. Повышение эффективности использования трудовых ресурсов организации значительно увеличивает производительность, и выгоды для сотрудников компании также важны. Получается, что сотрудники, довольные своими условиями труда и заработной платой, с удовольствием идут на работу, хорошо выполняют свою работу и тем самым способствуют росту результата и положительного имиджа компании.

Для мотивации сотрудников можно использовать различные мотивационные приемы и стратегии. Сегодня эффективное управление организацией невозможно без энтузиазма всех сотрудников, что требует мотивации. Знание стратегий мотивации помогает руководителю выбрать наиболее эффективную стратегию для каждого члена организации. Поведение человека на рабочем месте полностью определяется уровнем его

мотивации: если она высока, он работает с энтузиазмом, а если уровень низкий, то сотрудник будет стараться максимально отклоняться от выполнения предназначенной для него работы. Эффективные программы поощрения сотрудников должны включать как стимулы, так и нематериальные элементы для успешной работы всех сотрудников в организации. Реализация предложенных рекомендаций повысит уровень мотивации сотрудников, активность в жизни компании и создаст позитивную атмосферу в коллективе.

ООО «Ноябрьскгидромеханизация» было зарегистрировано 01 марта 2000 под ИНН 8905026715 и ОГРН 1028900706361. Ноябрьскгидромеханизация оказывает услуги в сфере строительства и ремонта.

В рассматриваемом периоде наблюдалось устойчивое увеличение выручки ООО «Ноябрьскгидромеханизация» с 105497 тыс. руб. до 455150 тыс. руб. Рассматривая динамику изменения себестоимости продаж, отметим, что данный показатель вырос в 2019 г. в сравнении с 2018 г. с 99720 тыс. руб. до 350193 тыс. руб. или более, чем в 3,5 раза. В то же время в 2020 году наблюдалось снижение данного показателя на 2,40 % до 341800 тыс. руб.

Объем полученной ООО «Ноябрьскгидромеханизация» чистой прибыли также стабильно увеличивался с 3200 тыс. руб. до 112244 тыс. руб. более, чем в 19 раз в 2019 году и на 80,74 % в 2020 году.

Значение фондоотдачи увеличилось в 2019 году на 13,74 руб. / руб. или более, чем в 3,5 раза до 18,91 руб. / руб. В то же время в 2020 году наблюдалось снижение фондоотдачи на 6,90 руб. / руб. до 12,01 руб. / руб.

Отметим, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом было отмечено увеличение оборачиваемости оборотных средств с 5,10 об. до 8,74 об. или на 3,64 об. (71,35 %). В 2020 году данный показатель снизился на 3,78 об. или на 43,25 % до 4,96 об.

Анализируя значения показателей рентабельности ООО «Ноябрьскгидромеханизация», отметим, что в рассматриваемом периоде было зафиксировано поступательное увеличение как рентабельности продаж, так и рентабельности производства.

Величина затрат на рубль выручки постепенно снижалась в рассматриваемом периоде с 0,95 руб. до 0,75 руб. или на 0,11 руб. (12,05 %) в 2019 году и на 0,08 руб. (9,67 %) в 2020 году.

В рассматриваемом периоде наблюдалась неоднозначная динамика изменения среднесписочной численности работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация». Так, в 2019 г. в сравнении с 2018 г. наблюдалось увеличение данного показателя на 8 чел. или на 8,33 % до 104 чел. В то же время в 2020 году было зафиксировано сокращение среднесписочной численности работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 13 чел. или на 12,50 % до 91 чел.

В рассматриваемом периоде наибольший удельный вес в структуре работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» принадлежит рабочим (более 77 %). Доля специалистов составляет более 13 %. Удельный вес руководителей варьируется от 7,69 % до 8,33 %.

В 2019 году в сравнении с 2018 годом было отмечено сокращение коэффициента по приему работников на 0,033 до 0,144, коэффициента по увольнению работников – на 0,016 до 0,067, коэффициента текучести кадров – на 0,005 до 0,058, а также коэффициента общего оборота рабочей силы – на 0,049 до 0,212.

Отметим также, что в 2018-2019 гг. было отмечено превышающее значение коэффициента по приему работников над коэффициентом по увольнению, что свидетельствует о политике предприятия, направленной на повышение числа сотрудников компании.

В 2020 году в сравнении с 2019 годом наблюдалось увеличение значения коэффициента по приему работников на 0,098 до 0,242, коэффициента по увольнению работников – на 0,317 до 0,385, коэффициента

текучести кадров – на 0,283 до 0,341, а также коэффициента общего оборота рабочей силы – на 0,415 до 0,626.

В 2020 году было зафиксировано превышающее значение коэффициента по увольнению сотрудников над коэффициентом по приему персонала, что указывает на сокращение числа работников компании.

В рассматриваемом периоде было зафиксировано устойчивое увеличение производительности труда работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» с 1098,93 тыс. руб. / чел. до 5001,65 тыс. руб. / чел. или на 2951,36 тыс. руб. / чел. (более, чем в 3,5 раза) в 2019 году и на 951,36 тыс. руб. / чел. (23,49 %) в 2020 году.

Рассматривая значение коэффициента опережения, отметим, что в анализируемом периоде было отмечено устойчивое превышение темпа роста производительности труда над темпом роста фонда заработной платы, что свидетельствует об эффективной и грамотной политике в области формирования затрат на оплату труда.

Рассматривая систему стимулирования работников показатели ООО «Ноябрьскгидромеханизация», отметим, что в компании реализуется программа материального денежного стимулирования труда, которое отражается в заработной плате, различных доплатах к ней, премиях, а также существуют различные нематериальные методы стимулирования.

В 2019 году в сравнении с 2018 годом наблюдалось увеличение фонда оплаты труда работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 4279 тыс. руб. или на 20,74 % до 24913 тыс. руб. В 2020 году в сравнении с 2019 годом было зафиксировано снижение фонда оплаты труда на 686 тыс. руб. или на 2,75 %.

В структуре фонда оплаты труда более 52 % приходится на оплату по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам. Доля премий в совокупном размере фонда оплаты труда составляет чуть более 35 %. Удельный вес доплат и надбавок, а также затрат на оплату отпусков составляет примерно по 5 %.

Отметим, что в качестве нематериальных методов стимулирования персонала в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» используются лишь следующие меры: объявление благодарности, награждение почетной грамотой.

В организации среди сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» наблюдается высокий процент неудовлетворенных существующей системой стимулирования работников. Так, 54 % сотрудников не удовлетворены в целом существующей системой стимулирования работников, 44 % сотрудников не удовлетворены уровнем оплаты труда, 52 % персонала не удовлетворены размерами иных видов стимулирующих выплат, 88 % сотрудников не удовлетворены существующими нематериальными методами стимулирования.

Все сотрудники компании отрицательно ответили на вопрос о существующих методах сплочения коллектива: проведении различных праздников и тимбилдингов.

Отметим, что 21 % сотрудников не удовлетворен сложившимся в организации социально-психологическим климатом. 25 % сотрудников считает, что заработная плата в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» формируется несправедливо.

Наиболее важными критериями стимулирования сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» являются достойный уровень заработной платы и потребность в признании заслуг.

Таким образом, проведенный анализ позволил выявить ряд недостатков, сформировавшихся в существующей системе стимулирования работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация», что обуславливает необходимость поиска резервов улучшения сложившейся ситуации.

В ходе анализа существующей системы стимулирования персонала в ООО «Ноябрьскгидромеханизация» было выявлено, что среди сотрудников наблюдается высокий процент неудовлетворенных существующей системой стимулирования работников, в компании не проводятся мероприятия,

направленные на сплочение коллектива и улучшение социально-психологического климата, отсутствует четко регламентированный порядок формирования заработной платы – все это обуславливает поиск резервов улучшения сложившейся ситуации.

На основании проведенного исследования выделим направления повышения эффективности управления персоналом ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на основании совершенствования механизмов стимулирования:

- Материальное стимулирование (оплата трудовых затрат экономиста по труду в рамках разработки новой системы формирования заработной платы; оплата за наставничество; доплата за стаж; доплата за квалификацию; выплаты по случаю отработки в организации 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35 лет).

- Нематериальное стимулирование (день рождения компании; выездные тимбилдинги; улучшение социальных льгот и выплат; оплата питания; оплата транспортных расходов; доска почета, «Работник месяца», «Работник года»).

Затраты на реализацию предложенного комплекса мероприятий составят 11615 тыс. руб. На материальное стимулирование приходится 63 % запланированного размера затрат, в то время как затраты на нематериальные методы стимулирования персонала составили 37 %.

В плановом периоде ожидается увеличение среднесписочной численности работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 5 чел. до 96 чел. Данная динамика обусловлена превышающим значением коэффициента по приему (0,292) над значением коэффициента по увольнению работников (0,271).

Планируется, что значение коэффициента текучести кадров сократится в рассматриваемом периоде с 0,341 до 0,250 или на 0,091. Сокращение коэффициента текучести отражает положительную тенденцию управления трудовыми ресурсами компании.

В плановом периоде наряду с ростом среднесписочной численности работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» с 91 чел. до 96 чел. производительность труда вырастет на 149,85 тыс. руб. / чел. или на 3,00 % до 5151,5 тыс. руб. / чел.

Выручка ООО «Ноябрьскгидромеханизация» увеличится на 39394 тыс. руб. или на 8,66 % до 494544 тыс. руб. в плановом периоде, что обусловлено ростом как среднесписочной численности работников, так и производительности труда персонала.

Отметим, что в плановом периоде ожидается рост фонда заработной платы на 485 тыс. руб. или на 2,00 % до 24712 тыс. руб. Изучая значение коэффициента опережения в плановом периоде, его значение составит 1,01, что указывает на эффективность формирования фонда оплаты труда сотрудников ООО «Ноябрьскгидромеханизация».

Наряду с ростом выручки ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 8,66 %, значение себестоимости продаж планируется на уровне 358890 тыс. руб., что на 17090 тыс. руб. или на 5,00 % больше, чем в 2020 г. Отмеченные изменения обусловят прирост валовой прибыли ООО «Ноябрьскгидромеханизация» на 22304 тыс. руб. или на 19,68 % до 135654 тыс. руб. Значение прибыли от продаж ООО «Ноябрьскгидромеханизация» в плановом периоде соответствует значению валовой прибыли.

Чистая прибыль и прибыль от продаж ООО «Ноябрьскгидромеханизация» планируется в размере 128086 тыс. руб., что на 15842 тыс. руб. или на 14,11 % больше, чем в 2020 году.

Срок окупаемости затрат на реализацию предложенного комплекса мероприятий составит практически 9 месяцев.

В связи с вышеизложенным, отметим, что улучшение системы стимулирования работников ООО «Ноябрьскгидромеханизация» позволит улучшить ряд экономических показателей компании наряду с сокращением текучести кадров и повышения производительности труда.

## Список используемых источников

1. Абдуллаев, К. Х. Производительность труда как фактор повышения эффективности производства на предприятии // Российское предпринимательство, – 2018. – №12. – С. 176–180.
2. Акмаева, Р. И. Компенсационный менеджмент. Управление вознаграждением работников / Р. И. Акмаева, Р. Ш. Елифанова, – М.: Прометей, – 2018. – 600 с.
3. Акулич, В.В. Анализ использования средств на оплату труда в организациях / В.В. Акулич // Планово-экон. отдел. – 2014. – № 6. – С. 41-45.
4. Алексеев, Ю. Г. Анализ и оценка эффективности труда / Ю. Г. Алексеев // Новая наука: Стратегии и векторы развития. – 2019. – Т. 1. – № 3. – С. 175 - 177.
5. Алексейчева, Е. Ю. Экономика организации (предприятия): учебник для бакалавров / Е. Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов. – М.: Дашков и К, 2016. – 292 с.
6. Анализ финансовой отчетности: учебник / Ю. Бригхэм, М. Эрхард.; пер. с англ. под ред. к.э.н. Е. А. Дорофеева. – СПб.: Питер, 2014. – 960 с.
7. Андрухович, А. Н. Повышение производительности общественного труда на основе применения новейших технологий / А. Н. Андрухович // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2019. – № 4. – С. 59-63.
8. Ахраменко, П. Г. Эффективные методы управления персоналом как фактор повышения производительности труда / П. Г. Ахраменко, Д. Н. Швайба // Труд. Профсоюзы. Общество. – 2017. – № 2. – С. 4-12.
9. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. – М.: Академия, 2017. – 224 с.

10. Борзова, Е. А. Актуальные проблемы эффективного управления трудовыми ресурсами предприятия / Е. А. Борзова // Символ науки. – 2019. – Т. 1. – № 4. – С. 56-59.
11. Бугаков, В. М. Управление персоналом: учебник / В.М. Бугаков. – М.: ИНФРАМ, 2015. – 237 с.
12. Вайсбурд, В. А. Экономика труда: учебник / В.А. Вайсбурд. –М.: Омега-Л, 2016. – 376 с.
13. Веснин, Р. В. Основы менеджмента [Текст] / Р.В. Веснин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 315 с.
14. Воронин, С. И. Организационные аспекты повышения производительности труда в условиях инновационной экономики / С. И. Воронин, В. Ю. Пестов // Экономинфо. – 2019. – № 1-2. – С. 28-31.
15. Гайфутдинова, С. В. Экономика предприятия: учебник / Под ред. С.В. Гайфутдиновой. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 507 с.
16. Галиуллин, Х. Я. Понятие эффективности труда / Х. Я. Галиуллин, Г.П. Ермаков, М.В. Симонова // Экономика труда. – 2019. – Том 4. – № 3. – С. 183- 196.
17. Генкин, Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: учебник для вузов / Б. М. Генкин. – 6-е изд., изм. и доп. – М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 416 с.
18. Горфинкеля, В. Я. Экономика предприятия: Учебник / В. Я. Горфинкеля. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 663 с.
19. Гунина, Е. С. Производительность труда на отечественных предприятиях / Е.С. Гунина // Парадигма. – 2020. – № 2. – С. 23-26.
20. Дегтяренко, Е. А. Управление персоналом как ключевая роль в развитии бизнеса предприятия / Е.А. Дегтяренко, Д.О. Труфанова, В.И. Рой // Новая наука: Стратегии и векторы развития. – 2017. – Т. 1. – № 4. – С. 71-74.
21. Долинина, Т. Н. Проблемы методологии и методики измерения производительности труда в организациях Республики Беларусь / Т. Н. Долинина // Бухгалтерский учет и анализ. – 2013. – № 2. – С. 42-47.

22. Егоршин, А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов / А.П. Егоршин. – 3-е изд. – Н. Новгород: НИМБ, 2005. – 720 с.
23. Журавлев, П. В. Технология управления персоналом: настольная книга менеджера / П. В. Журавлев, С. В. Карташов. – М.: Экзамен, 2004 – 576 с.
24. Журавлев, П. В. Управление человеческими ресурсами / П. В. Журавлев, Ю. Г. Одегов, Н. О. Волгин. – М.: Экзамен, 2003. – 350 с.
25. Заборина, Е. В. Возможности управления производительностью труда / Е. В. Заборина, Т. С. Гурьева / Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2019. – № 1 (20). – С. 139-141.
26. Закирьянова, Л. Р. Производительность труда как основной показатель эффективности трудовой деятельности / Л. Р. Закирьянова, Е. С. Куликова // Молодежь и наука. – 2019. – № 4.3. – С. 18.
27. Иванов, В. С. Экономическая эффективность предприятия / В.С. Иванов // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: Межвузовский сборник научных трудов. – 2019. – № 1. – С. 55-58.
28. Ивановская, Л. В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебник/Л.В. Ивановская. – М.: Проспект, 2015. – 64 с.
29. Иващишина, М. В. Факторы, влияющие на эффективное использование трудовых ресурсов/ М.В. Иващишина // Новые технологии. – 2017. – №1. – С. 12.
30. Информация о юридическом лице ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по итогам деятельности за 2018 год
31. Информация о юридическом лице ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по итогам деятельности за 2019 год
32. Информация о юридическом лице ООО «Ноябрьскгидромеханизация» по итогам деятельности за 2020 год

33. Истратий А.Ю. Исследование зарубежного опыта развития и функционирования систем мотивации и стимулирования персонала / А. Ю. Истратий, Е. Г. Козлова // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2015. – № 9. – С. 44–50.
34. Карпов, А. В. Технологии управления развитием персонала. Учебник / А.В. Карпов, Н.В. Ключева. – М.: Проспект, 2017. – 416 с.
35. Касимовский, Е. В. Трудовые ресурсы: формирование и использование / Е. В. Касимовский. – М.: Экономика, 1975. – 254 с.
36. Кафидов, В. В. Управление персоналом / В. В. Кафидов. – М.: Трикста, Академический Проект, 2018. – 144 с.
37. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом / А. Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2016. – 448 с.
38. Кириллова, Г. В. Управление персоналом: учебник / Г.В. Кириллова. – М: МГОУ, 2017. – 139 с.
39. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / Г.В. Савицкая. – Москва: Инфра-М, 2018. – 605 с.
40. Контрагент ООО «Ноябрьскгидромеханизация» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.audit-it.ru/contragent/1028900706361\\_ooo-noyabrskgidromekhanizatsiya](https://www.audit-it.ru/contragent/1028900706361_ooo-noyabrskgidromekhanizatsiya). Дата доступа: 21.09.2021.
41. Леднева, А. А. Методика оценки эффективности использования человеческих ресурсов на предприятии/ А.А. Леднева // Интерэкспо Гео-Сибирь. – 2016. –№1. – С. 12–15.
42. Лукьянова, Т. В. Управление персоналом: Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе: учебник / Т.В. Лукьянова. – М.: Проспект, 2016. – 72 с.
43. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Т.1. Кн.1: Процесс производства капитала / К. Маркс; под ред. К. Каутского; пер. под ред. В. Базарова, И. Степанова. - Харьков: Пролетарий, 1923. – 610с.

44. Мухина, Н. М. Нормирование труда в зарубежных странах / Н.М. Мухина, А.А. Рабцевич // Молодой ученый. – 2020. – №6. – С. 391-392.
45. Никулина, Н. Н. Организация коммерческой деятельности предприятий: учебник / Н. Н Никулина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 319 с.
46. Омаров М.М. Инновационные подходы к мотивации и стимулированию персонала предпринимательских структур / М.М. Омаров // Известия Международной академии аграрного образования. – 2020. – № 50. – С. 115-119.
47. Пелипенко, А.А. Выявление резервов использования трудовых ресурсов в целях повышения эффективности производства/ А.А. Пелипенко // Science Time. –2016. – №11. – С.15.
48. Петрюкова, К. А. Разработка и реализация эффективной стратегии по управлению персоналом / К.А. Петрюкова // Проблемы современных интеграционных процессов и пути их решения: сборник статей международной научно-практической конференции: в 2 частях. – 2017. – С. 96-98.
49. Руденко, А. М. Управление персоналом. Учебное пособие / А.М. Руденко, В.В. Котлярова. – М.: Феникс, 2017. – 416 с.
50. Савенков, И. Е. Трудоресурсы предприятия: понятие и сущность/ И.Е. Савенков // Управление экономическими системами. – 2017. – № 11. – С. 2–3.
51. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 239 с.
52. Саруханов, Э. Р. Управление занятостью населения / Саруханов Э.Р. – Изд-во С-Петербург, - 1999. –132 с.
53. Сосненко, Л. С. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / Л.С. Сосненко, А.Ф. Черненко. – М.: КНОРУС, 2017. – 339 с.
54. Струмилин, С. Г. Проблемы экономики труда / С. Г. Струмилин. – Москва: Государственное издательство политической литературы, 1957.

55. Суетина, Л. М. Основы организации труда. Экономические и правовые аспекты: учебник / Л.М. Суетина, В.И. Шкатулла. –М.: Норма, 2015. – 528 с.
56. Тебекин, А. В. Управление персоналом / А.В. Тебекин. – М.: КноРус, 2015. – 624 с.
57. Токарева, Г. Н. Взаимодействие экономического роста и качества трудовых ресурсов / Г.Н. Токарева// Предпринимательство. – 2016. –№ 5. – С. 12-15.
58. Трудовой кодекс Российской Федерации: Закон Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/). Дата доступа: 17.05.2022.
59. Удалов, О. Ф. Кадровый потенциал и рост эффективности управления на промышленных предприятиях/ О.Ф. Удалов// Менеджмент в России и за рубежом. –2014.–№ 3. – С. 93–101.
60. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие /Под ред. П.В. Шеметова. – М.: Инфра-М, НГАЭиУ; Новосибирск, 2008. – 312 с.
61. Устав ООО «Ноябрьскгидромеханизация»
62. Федякин, В. А. Формирование стратегии мотивационного управления трудовыми ресурсами на промышленных предприятиях / В.А. Федякин// Предпринимательство. – 2017. – №6. – С. 54–56.
63. Цысина, Г. С. Социально-трудовые отношения в странах с развитой рыночной экономикой/ Г.С. Цысина // Общество и экономика. – 2015. –№ 5. – С. 20-21.
64. Чеботарев, Н. Ф. Оценка человеческого капитала предприятия/ Н.Ф. Чеботарев// Собственность и рынок. – 2016. –№ 1. – С. 13.
65. Чернопятов, А.М. Маркетинг персонала / А.М. Чернопятов. – 2-е изд., стер. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 277 с.

66. Чернышева, Ю. Г. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие // Ю. Г. Чернышева, А. Л. Кочергин. – Ростов н/Д: Феникс, 2017. – 443 с.
67. Чуваткин П. П. Управление персоналом гостиничных предприятий: учебник / П. П. Чуваткин, С. А. Горбатов. – М.: Юрайт. 2020. – 280 с.
68. Юрасов, И. А. Особенности управления российскими социально-трудовыми отношениями на современном этапе/ И.А. Юрасов// Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. – №5. – С. 16.
69. Якуба, В. Н. Роль государства на кадровом рынке/ В.Н. Якуба// Управление персоналом. – 2017. –№ 22. – С. 68.
70. Ясакова, Н. Н. Социальная организация труда/ Н.Н. Ясакова// Труд и социальные отношения. –2016. –№ 2. – С. 43–50.
71. Яхонтова, Е. С. Стратегическое управление персоналом: учебник / Е.С. Яхонтова. – М.: ИД Дело РАНХиГС, 2015. – 384 с.

## Приложение А

### Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2019 г.

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На отчетную дату отчетного периода</i>	<i>На 31 декабря предыдущего года</i>	<i>На 31 декабря года, предшествующего предыдущему</i>
2	3	4	5	6
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	1110	0	0	8
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	26043	18517	22361
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	119	119	119
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>26162</b>	<b>18636</b>	<b>22488</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	1210	8029	1931	2185
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	6654	1282	1264
Дебиторская задолженность	1230	15504	8851	10895
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	47231	6740	8066
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1	2	2
Прочие оборотные активы	1260	67	67	67
<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>77486</b>	<b>18873</b>	<b>22479</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>103648</b>	<b>37509</b>	<b>44967</b>

Рисунок А.1-Бухгалтерский баланс

## Продолжение приложения А

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На отчетную дату отчетного периода</i>	<i>На 31 декабря предыдущего года</i>	<i>На 31 декабря года, предшествующего предыдущему</i>
2	3	4	5	6
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	18	18	18
Собственные акции, выкупленные у акционеров <sup>2</sup>	1320	(2)	(2)	(-)
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	831 51	19946	28361
<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>831 67</b>	<b>19962</b>	<b>28379</b>
<b>III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ <sup>3</sup></b>				
Паевой фонд	1310	-	-	-
Целевой капитал	1320	-	-	-
Целевые средства	1350	-	-	-
Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360	-	-	-
Резервный и иные целевые фонды	1370	-	-	-
<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1410	-	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	231	231	231
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	-	-	-
<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>231</b>	<b>231</b>	<b>231</b>

Рисунок А.2-Бухгалтерский баланс

Продолжение приложения А

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На отчетную дату отчетного периода</i>	<i>На 31 декабря предыдущего года</i>	<i>На 31 декабря года, предшествующего предыдущему</i>
2	3	4	5	6
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1510	-	-	-
Кредиторская задолженность	1520	20250	17316	16357
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	20250	17316	16357
<b>БАЛАНС</b>	1700	103648	37509	44967

Рисунок А.3-Бухгалтерский баланс

Приложение Б

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2020 г.

<i>Пояснения<sup>1</sup></i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2020 г.</i>	<i>На 31 декабря 2019 г.</i>	<i>На 31 декабря 2018 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
<b>Актив</b>					
<b>I. Внеоборотные активы</b>					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	49 775	26 043	18 517
	Основные средства в организации		29 764	23 153	17400.0
	Приобретение объектов основных средств		20 011	2 890	1117.0
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	119	119	119
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	49 894	26 162	18 636
<b>II. Оборотные активы</b>					
	Запасы	1210	9 494	8 029	1 931
	Материалы		9 494	8 029	1931.0
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	9 880	6 658	1 286
	НДС по приобретенным ОС		2 897	516	516.0
	НДС по приобретенным материально-производственным запасам		6 983	6 142	770.0

Рисунок Б.1-Бухгалтерский баланс

Продолжение приложения Б

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
1	2	3	4	5	6
	Дебиторская задолженность	1230	8 649	15 504	8 851
	Расчеты с поставщиками и подрядчиками		2 724	9 707	3520.0
	Расчеты с покупателями и заказчиками		0	716	1028.0
	Расчеты по налогам и сборам		3 358	1 017	824.0
	Расчеты по социальному страхованию и обеспечению		710	1 474	1127.0
	Расчеты с подотчетными лицами		1 818	1 867	331.0
	Расчеты по вкладам в уставный (складочный) капитал		0	(2)	(2.0)
	Расчеты с разными дебиторами и кредиторами		39	725	2021.0
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	77 957	47 231	6 740
	Депозитные счета		77 957	47 231	6740.0
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	2	1	2
	Касса организации		0	-	1.0
	Расчетные счета		2	1	1.0
	Прочие оборотные активы	1260	0	67	67
	<b>Итого по разделу II</b>	1200	105 982	77 490	18 877
	<b>БАЛАНС</b>	1600	155 876	103 652	37 513
<b>Пассив</b>					
<b>III. Капитал и резервы</b>					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	16	18	18
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(0) <sup>2</sup>	(2)	(2)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	151 336	83 151	19 946
	<b>Итого по разделу III</b>	1300	151 352	83 171	19 966
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>					
	Заемные средства	1410	-	-	-

Рисунок Б.2-Бухгалтерский баланс

Продолжение приложения Б

<i>Пояснения<sup>1</sup></i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2020 г.</i>	<i>На 31 декабря 2019 г.</i>	<i>На 31 декабря 2018 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
	Отложенные налоговые обязательства	1420	231	231	231
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>231</b>	<b>231</b>	<b>231</b>
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>					
	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	4 293	20 250	17 316
	Расчеты с поставщиками и подрядчиками		2 392	4 147	1906.0
	Расчеты по налогам и сборам		1 607	6 881	16898.0
	Расчеты по социальному страхованию и обеспечению		0	1 473	697.0
	Расчеты с персоналом по оплате труда		39	2 953	(2651.0)
	Расчеты с подотчетными лицами		105	92	130.0
	Расчеты с разными дебиторами и кредиторами		150	4 704	336.0
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>4 293</b>	<b>20 250</b>	<b>17 316</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>155 876</b>	<b>103 652</b>	<b>37 513</b>

Рисунок Б.3-Бухгалтерский баланс

## Приложение В

### Отчет о финансовых результатах за 2019 год

Наименование показателя 2	Код строки 3	За отчетный год 4	За предыдущий год 5
Выручка <sup>2</sup>	2110	421 230	105 497
Себестоимость продаж	2120	(350 193)	(997 20)
Валовая прибыль (убыток)	2100	7 103,7	5 777
Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	7 103,7	5 777
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	81	129
Проценты к уплате	2330	(23 54)	(1 415)
Прочие доходы	2340	597	132
Прочие расходы	2350	(376)	(363)
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	68 985	4 260
Налог на прибыль <sup>3</sup>	2410	-	-
в т.ч.			
текущий налог на прибыль	2411	(68 81)	(1 060)
отложенный налог на прибыль <sup>4</sup>	2412	-	-
Прочее	2460	(68 81)	(1 060)
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	62 104	3 200
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода <sup>3</sup>	2530	-	-
Совокупный финансовый результат периода <sup>5</sup>	2500	62 104	3 200
<b>СПРАВОЧНО</b>			
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Рисунок В.1-Отчет о финансовых результатах

Приложение Г

Отчет о финансовых результатах за 2020 год

<i>Пояснения<sup>3</sup></i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2020 г.</i>	<i>За 2019 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Выручка <sup>4</sup>	2110	455 150	421 230
	по деятельности с основной системой налогообложения		455 150	421 230
	Себестоимость продаж	2120	(341 800)	(350 193)
	по деятельности с основной системой налогообложения		(341 800)	(350 193)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	113 350	71 037
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	113 350	71 037
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	645	81
	Проценты к получению		645	81
	Проценты к уплате	2330	(2 970)	(2 354)
	Проценты к уплате		(2 970)	(2 354)
	Прочие доходы	2340	1 611	597
	Доходы, связанные с реализацией прочего имущества		1 600	597
	Прочие внереализационные доходы		11	-
	Прочие расходы	2350	(392)	(376)
	Прочие внереализационные расходы		(392)	(376)
	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	112 244	68 985
	Налог на прибыль <sup>5</sup>	2410	0	(6 881)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(0)	(6 881)
	отложенный налог на прибыль <sup>6</sup>	2412	-	-
	Прочее	2460	-	-
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	112 244	62 104

Рисунок Г.1-Отчет о финансовых результатах