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)

38.03.01 Экономика
(код и наименование направления подготовки / специальности)

Бухгалтерский учет, анализ и аудит
(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования (на примере Областного бюджетного учреждения здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница»)

Обучающийся М.В. Кочетов
(Инициалы Фамилия) (личная подпись)

Руководитель канд. экон. наук, доцент Н.Н. Галенко
(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: М.В. Кочетов

Тема работы: Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования на примере Областного бюджетного учреждения здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Н.Н. Галенко

Целью написания работы является формирование практических рекомендаций в области совершенствования практики использования трудовых ресурсов в деятельности Областного бюджетного учреждения здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница».

Методы исследования – анализ, дедукция, индукция и конкретизация.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения сформированных рекомендаций в деятельности анализируемого предприятия, а также бюджетной сферы в РФ с целью совершенствования практики использования и анализа трудовых ресурсов предприятия.

Работа включает в себя введение, в котором определены основные аспекты исследования – цели, задачи, объект предмет, методология, информационная база; три раздела, в которых последовательно решаются поставленные выше задачи; заключение с итогами проведенного исследования, списка исследуемых источников.

Работа включает в себя 54 страниц, 11 рисунков, 9 таблиц с аналитическими материалами, 26 источника.

Содержание

Введение 4

1 Теоретические аспекты эффективности использования трудовых 6

ресурсов в организации 6

1.1 Понятие, состав, структура трудовых ресурсов. Их роль в 6

деятельности организации 6

1.2 Методика анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования 12

2 Анализ и оценка использования трудовых ресурсов в Областном бюджетном учреждении здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница» 17

2.1 Организационно-экономическая характеристика Областного бюджетного учреждения здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница" 17

2.2 Анализ основных показателей, характеризующих трудовые ресурсы предприятия и оценка эффективности их использования 22

3 Пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов в Областном бюджетном учреждении здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница» 33

3.1 Направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов предприятия 33

3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий .. 38

Заключение 44

Список используемой литературы 47

Приложение А Отчет о финансовых результатах ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» за 2021–2022 гг. 50

Приложение Б Отчет о финансовых результатах ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» за 2020–2021 гг. 51

Введение

Актуальность темы исследования обуславливается нестабильным состоянием экономики страны, когда большинство предприятий ищут максимально эффективные пути развития в высокой конкурентной среде. Кроме финансовых и производственных аспектов деятельности компании, ведущее место занимает процесс управления персоналом. Это объясняется тем, что основную ценность предприятия, услуги и продукцию создаются именно сотрудниками. Только высокоэффективное использование трудовых ресурсов позволит объекту хозяйствования добиться поставленных перед собой целей. В связи с этим сегодня руководители компании значительное внимание уделяют вопросам совершенствования, использования, анализа и управление трудовыми ресурсами.

В качестве предмета исследования выступает процесс проведения анализа трудовых ресурсов компании и эффективности их использования.

В качестве объекта исследования выступает деятельность «Ивановской областной клинической больницы».

Цель работы заключается в том, чтобы сформировать практические рекомендации, которые будут давать возможность совершенствовать процесс использования трудовых ресурсов рассматриваемой компании.

В качестве основных задач исследования можно выделить следующие позиции:

- изучить теоретические аспекты, которые связаны с эффективным использованием трудовых ресурсов, которые есть в компании;
- охарактеризовать объект исследования с точки зрения организационной, а также экономической характеристики;
- провести анализ основных показателей деятельности «Ивановская областная клиническая больница», в том числе, дать характеристику имеющихся трудовых ресурсов в учреждении, оценить, насколько эффективно они используются;

– разработать такие рекомендации по совершенствованию процесса использования трудовых ресурсов, которые помогут компании более эффективно использовать уже имеющиеся трудовые ресурсы;
– оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

При написании работы использовались следующие методы исследования: анализ, дедукция, индукция и конкретизация.

В качестве теоретической базы, при написании работы, послужили труды таких ученых как: О.И. Беседена, Т.Ю. Базарова, Г.Г. Вукович, А.А. Гасанова, Д.И. Глик, Н.А. Горелова, О.А. Горленко, М.С. Егорова.

В качестве фактической базы выступают материалы, которые описывают деятельность рассматриваемой компании.

Данная работа имеет практическую значимость. Связана она с тем, что те рекомендации, которые были даны, во время написания работы, могут использовать бюджетные организации, которые осуществляют свою деятельность на территории РФ.

Работа состоит из введения, первой, второй, третьей главы, заключения, списка литературы. Во введение рассматриваются цели и задачи работы, определяется предмет и описывается методология. В трех главах последовательно решаются те задачи, которые были поставлены в введение. Заключение включает в себя итоговые выводы, на основе проделанной работы.

Работа включает в себя 54 страниц, 11 рисунков, 9 таблиц с аналитическими материалами, 26 источника.

1 Теоретические аспекты эффективности использования трудовых ресурсов в организации

1.1 Понятие, состав, структура трудовых ресурсов. Их роль в деятельности организации

«Трудовые ресурсы организации представляют собой важнейший элемент ее деятельности. Это связано с тем, что именно сотрудники оказывают значительное влияние на эффективность работы предприятия, производство продукции т.д. В связи с чем необходимым становится исследование основных вопросов, связанных с трудовыми ресурсами предприятия» [20, с.12].

Проведя анализ научной литературы, можно отметить, что, на сегодняшний день, не существует единого подхода к трактовке такого понятия как трудовые ресурсы. В своих работах, разные авторы по своему рассматривают данное понятие. Рассмотрим некоторые трактовки более подробно.

Д. В. Ерохин, О. А. Горленко, Т. П. Можаева рассматривают «трудовые ресурсы как один из важнейших элементов национальной экономики. Исследователи отмечают, что данный термин используется для определения в литературы по государственному и муниципальному управлению. Для отдельных предприятий и организаций, наиболее актуальным становится понятие персонал – совокупность трудовых ресурсов предприятия, используемых для организации производственной деятельности предприятия» [11, с. 23].

Т.Ю. Базаров рассматривает «трудовые ресурсы организации, как элемент производственного процесса, характеризующегося однозначной собственностью человека, и используемый для реализации целей и задач развития предприятия» [3, с. 38].

М. Армстронг отмечает, что «трудовые ресурсы предприятия представляют собой производственную силу предприятия, формирующуюся за счет населения трудоспособного возраста, имеющегося потенциал физического и интеллектуального развития» [1, с. 22].

«Исходя из представленных выше подходов к трактовке сущности исследуемого понятия, можно выделить, что трудовые ресурсы предприятия представляют собой важнейший элемент деятельности современных экономических субъектов. Сами по себе трудовые ресурсы являются элементом производственного процесса, формируемого за счет привлечения к нему персонала, и могут быть приравнены к персоналу» [2, с.25].

Не только описанные выше факторы оказывают влияние на трудовые ресурсы, которые формируются в компании. На них оказывает влияние также и структура компании. Стоит отметить, что трудовые ресурсы нельзя рассматривать только как персонал компании. Связано это с тем, что они включают в себя гораздо больше элементов.

Так, «в соответствии с действующей практикой управления трудовыми ресурсами предприятия их структурными элементами являются:

- процесс трудовой деятельности, суть которого связана с организацией командной работы, использования ресурсов для организации производства и продажи продукции и т.д.;
- персонал, обладающий необходимыми знаниями и навыками работы;
- предметы труда, которые используются для производства продукции и преобразовываемые в нее по итогам воздействий со стороны сотрудников» [7, с. 103].

«Роль трудовых ресурсов в деятельности предприятия может быть оценена на основе анализа эффективности использования труда и объемов производства продукции. Так, без трудовых ресурсов, даже на полностью автоматизированном производстве, не было бы никакого производства в

связи с тем, поскольку в организации производства в том или ином формате задействует работников» [9, с. 45].

«Немаловажной частью, характеризующей роль трудовых ресурсов в деятельности предприятия, является то, что управление в данном направлении выделено и отдельную часть системы управления персоналом. В наиболее общем смысле под управлением трудовыми ресурсами понимается процесс управления деятельностью предприятия, который позволяет оптимизировать работу всех сотрудников в соответствии с потребностями клиентов. С целью организации наиболее эффективного управления трудовыми ресурсами предприятия реализуется три ключевых направления, которые включают в себя достаточно большое число различных элементов» [18, с. 41].

Для большей наглядности основные элементы управления трудовыми ресурсами предприятия проиллюстрированы на рисунке 1.

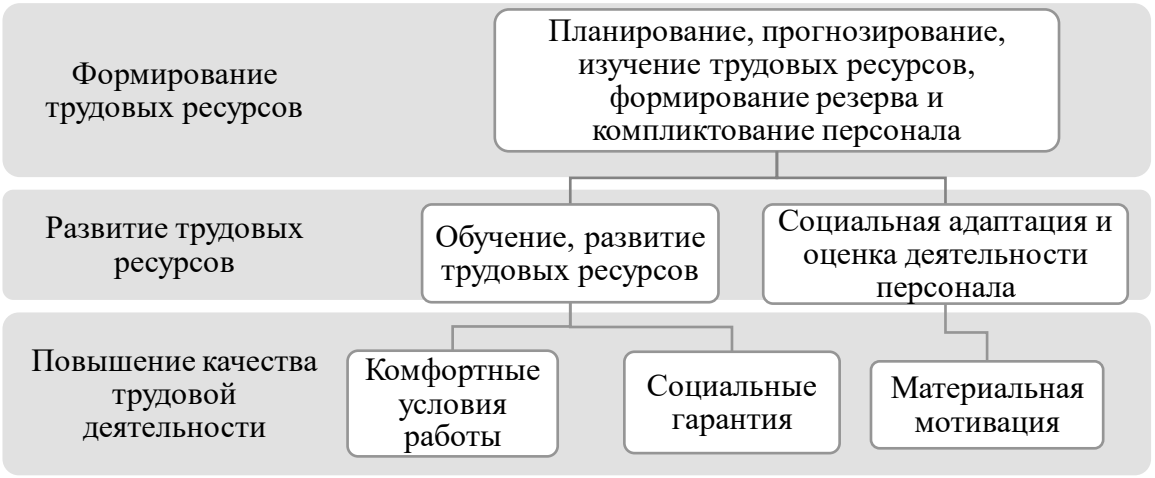

Рисунок 1 –Система управления трудовыми ресурсами предприятия

Проведя анализ данных, которые представлены на рисунке 1, можно отметить, что система, которая используется для управления трудовыми ресурсами, является сложной. Она включает в себя разные аспекты взаимодействия между самой организацией, также персоналом компании.

«Трудовые ресурсы предприятия могут быть разделены на достаточно большое число различных структурных элементов. В основе

классификации трудовых ресурсов предприятия лежит Общероссийских классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов» [15, с.123].

«Наиболее встречающейся классификацией трудовых ресурсов предприятия является их разделение на рабочих, руководителей, специалистов и служащих. Охарактеризуем каждую из групп подробнее» [23, с.87].

«Рабочие представляют собой группу трудовых ресурсов, которая занята в производстве продукции или оказании услуг. Именно данная часть трудовых ресурсов формирует продукт или услугу, который потом реализуется конечному потребителю, в связи с чем, для повышения эффективности управления производительностью труда, именно данной категории уделяется значительное внимание» [12, с. 45].

«В составе рабочих существуют две подкатегории: основные производственные рабочие, осуществляющие непосредственное производство продукции и вспомогательные рабочие, занятые в процессах обслуживания основных производственных процессов предприятия» [14, с. 64].

Следующей категорией сотрудников предприятия являются служащие. Они «осуществляют функции в сфере управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятия, а также обосновывают те или иные управленческие решения относительно развития предпринимательской деятельности» [6, с. 12].

Подгруппы служащих, следующие:

– «руководители, представляющие собой группу работников, занятых в общем руководстве развитием предприятия. В состав данной группы включается руководство структурных подразделений предприятия, их заместители, главные специалисты и т.д. Ключевым отличием данной группы от других категорий сотрудников является наличие подчиненных» [17, с. 26];

– «группа служащих в организации представлена работниками, которые задействованы в процессе учета, контроля, анализа, составления документации и управления документооборотом. Фактически, данная категория занята в реализации вспомогательных процессов, связанных с управлением деятельности предприятия» [13, с.89].

«Сама категория руководителей также подразделяется на две подгруппы: линейные руководители, которые могут возглавлять различные подразделения предприятия, конкретные команды или группы и функциональные руководители, которые заняты в управлении конкретных функциональных служб предприятия» [19, с. 134].

Таким образом, можно говорить о том, что «в основе структуры персонала в организации лежит разделение трудовых ресурсов на основе обязанностей и задач, которые сотрудники выполняют в процессе работы предприятия» [24, с.15].

Выделим основные факторы, которые влияют на состав и структуру трудовых ресурсов на рисунке 2.

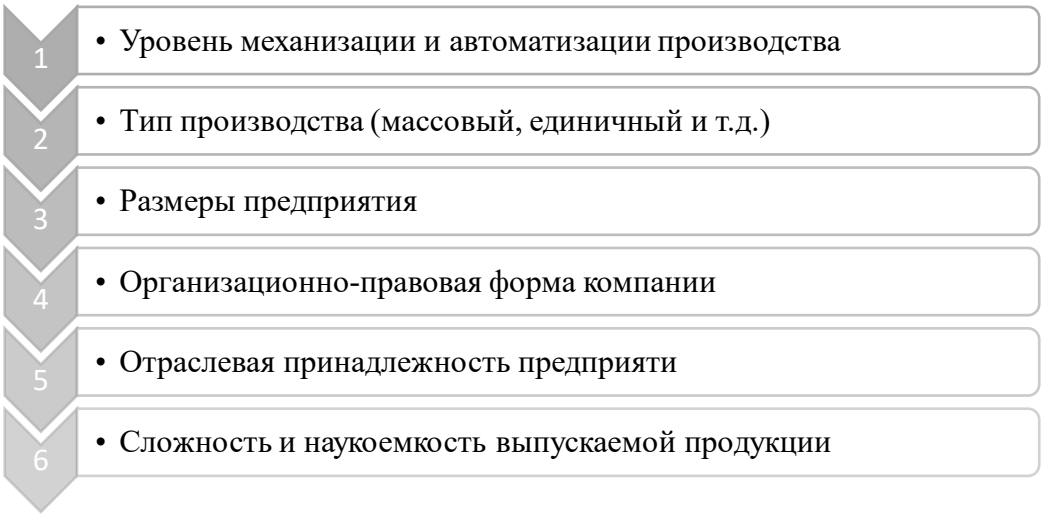

Рисунок 2– Основные факторы, оказывающие влияние на состав и структуру трудовых ресурсов предприятия

Проанализировав рисунок 2, можно выделить, что на структуру персонала объекта хозяйствования в первую очередь влияет отрасль функционирования, специфика работы, а также организационно-правовая форма организации.

Далее выделим главные факторы, которые влияют на потребность в трудовых ресурсах, что представлено на рисунке 3.

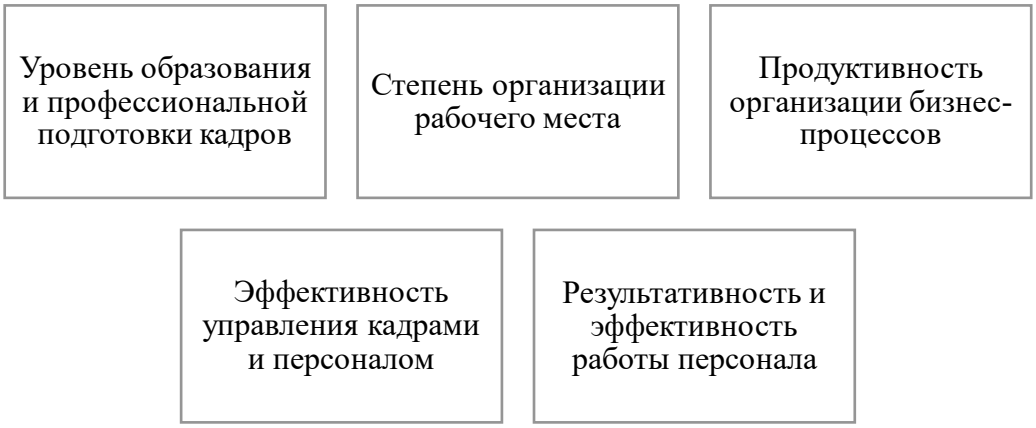

Рисунок 3 – Факторы, влияющие на потребность организации в трудовых ресурсах

По рисунку 3, можно сказать, что основные факторы, которые влияют на потребность организации в тех или иных сотрудниках зависит от эффективности управленческих решений, продуктивности организованных бизнес-процессов, организации рабочего места, а также от способности имеющимися сотрудниками качественно выполнять свои обязанности.

Таким образом, можно говорить о том, что «на сегодняшний день на формирование структуры и состава трудовых ресурсов предприятия оказывает влияние достаточно большое число различных факторов. Это связано с тем, что трудовые ресурсы играют существенное влияние на эффективность производственно-хозяйственной деятельности любого экономического субъекта» [16, с. 201].

1.2 Методика анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования

«В современных условиях достаточно большое внимание уделяется анализу обеспеченности организаций трудовыми ресурсами и эффективности их использования. Это обосновывается тем, что именно за счет такого анализа могут быть выявлены ключевые резервы роста эффективности производственно-хозяйственной деятельности экономического субъекта» [10, с.112].

«В связи с этим необходимым является выделение ключевых целей анализа движения и состава персонала. Так, наиболее общими целями анализа состава и движения персонала является оценка качества трудовых ресурсов организации, эффективности системы мотивации труда и эффективности управления персоналом. Как и любая другая управленческая процедура анализ трудовых ресурсов осуществляется в соответствии с определенными принципами» [21, с. 26]. Для большей наглядности данные принципы проиллюстрированы на рисунке 4.

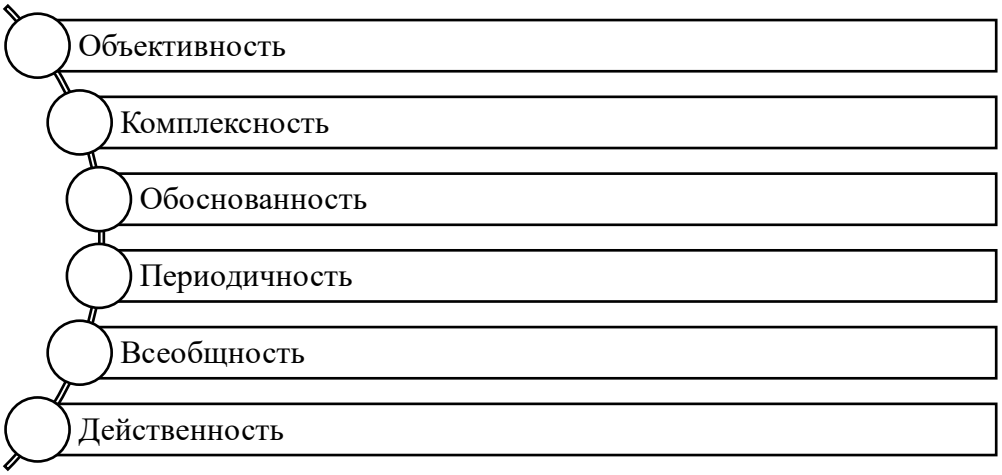

Рисунок 4– Принципы анализа трудовых ресурсов организации

На рисунке 4 выделены шесть основных принципов, на которых основан анализ трудовых ресурсов.

Под объективностью понимается тот факт, что характеристики работников представляют такими какие они есть, не уменьшая и не преувеличивая данные.

Комплексность заключается в многосторонней оценке работника компании.

Обоснованность включает такие параметры технологии оценки работника как простота, доступность и четкость.

Периодичность подразумевает, что необходимо проводить оценку в динамике через установленный промежуток времени.

Всеобщность предполагает, что оценка персонала должна касаться всех работников предприятия в соответствии с нормативными документами.

Действенность говорит о том, что результаты оценки должны быть использованы в процессе управления персоналом для повышения его эффективности.

В научных источниках «по вопросам анализа трудовых ресурсов предприятия выделяется несколько основных его видов. Наиболее объективным и достоверным, является коэффициентный анализ» [5, с. 13].

Во время проведения анализа, используются разные показатели, которые описывают деятельность компании с разных сторон. В качестве основных таких показателей могут выступать:

- «среднесписочная численность работников за отчетный месяц исчисляется путем суммирования численности работников списочного состава за каждый календарный день отчетного месяца, включая праздничные и выходные дни, и деления полученной суммы на число календарных дней отчетного месяца» [4, с.5];
- относительные показатели, которые описывают количество сотрудников компании. Также данные показатели дают

возможность оценить долю определенной группы сотрудников, по отношению к общей численности сотрудников компании;

– интенсивность движения сотрудников компании. В данном случае, речь идет о проведении сравнительного анализа движение кадров на определенном промежутке времени. Данный показатель вычисляется в процентном соотношении.

Во время проведения движения сотрудников компании, необходимо рассматривать такие показатели как:

– «Коэффициент общего оборота – отношение оборота кадров к среднесписочной численности работников» [8, с. 26]:

$$Ко = \frac{(ЧП + Чу)}{ЧС} \quad (1)$$

где ЧП - число принятых за период, чел.;

Чу - число уволенных за период, чел.;

ЧС - среднесписочная численность за период, чел.

– «Коэффициент оборота по выбытию – отношение числа выбывших за отчетный период к среднесписочной численности:

$$Кв = \frac{Чв}{ЧС} \quad (2)$$

где Чв - число выбывших за период работников, чел.

– Коэффициент оборота по приему – отношение числа принятых на работу за отчетный период к среднесписочной численности:

$$Кпр = \frac{Чпр}{ЧС} \quad (3)$$

где Чпр - число прибывших за период работников, чел.

– «Количество работников, уволенных по собственному желанию, за нарушения трудовой дисциплины и по служебному несоответствию, называется излишним оборотом» [25, с. 45]. Отношение излишнего оборота к среднесписочной численности называется коэффициентом текучести:

$$Ктек = \frac{Чув}{ЧС} \quad (4)$$

где Чув - число уволившихся за период работников, чел.

– «Коэффициент замещения – отношение разности принятых и выбывших работников к среднесписочной численности. Положительное значение этого коэффициента свидетельствует о том, что процесс принятия на работу новых сотрудников возмещает убыль ресурсов рабочей силы, при этом на предприятии дополнительно создаются новые рабочие места» [18, с. 48]. Отрицательное значение коэффициента имеет место, когда число уволенных превышает число принятых:

$$Кз = \frac{Чп - Чв}{ЧС} \quad (5)$$

– Коэффициент постоянства кадров – отношение численности работников, состоящих в списочном составе весь отчетный год, к среднесписочной численности работников» [17, с. 321]:

$$К\ пост = \frac{Чр}{ЧС} \quad (6)$$

где Чр – численность работников, проработавших в организации в течении всего года, чел.

Высокая текучесть персонала является серьезной проблемой для обеспечения эффективности деятельности предприятия.

«Управление персоналом – это гибкая системы, основанная на понимании того факта, что сотрудники – это люди с различными целями и потребностями в жизни, его основная задача состоит в обеспечении соответствия между решением стратегических задач предприятия и управлением сотрудниками. Изменение ситуации во внешней и внутренней среде большинство предприятия привело к созданию новых способов управленческой деятельности» [24, с. 16].

Подводя небольшие итоги, можно отметить, что обеспеченность трудовыми ресурсами для компании играют очень большое значение. Связано это с тем, что трудовые ресурсы оказывают влияние на производительность, на качество и количество производимого товара или оказываемых услуг. Сотрудники компании выступают в качестве важного звена, которое дает возможность достичь тех целей, которые ставит компания перед своей деятельностью.

«Представленные выше показатели достаточно активно используются для проведения анализа трудовых ресурсов организации. Нельзя не отметить и тот факт, что наличие описанных выше показателей для проведения анализа позволяет принимать наиболее обоснованные управленческие решения относительно развития системы управления персоналом, а также обеспечить решение проблемы повышения качества использования трудовых ресурсов» [26, с. 14].

Стоит обратить особое внимание, что названные выше показатели должны быть рассмотрены именно в динамике. В этом случае будет получена более полная информация. Лучше всего оценивать данный показатели за несколько предыдущих лет. Описанная методика далее будет использована для анализа трудовых ресурсов той компании, которая будет рассматриваться в работе.

2 Анализ и оценка использования трудовых ресурсов в Областном бюджетном учреждении здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница»

2.1 Организационно-экономическая характеристика Областного бюджетного учреждения здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница»

Объектом исследования в рамках данной работы является ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница».

Полное наименование организации: Областное Бюджетное Учреждение Здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница»

ИНН: 3728025983

КПП: 370201001

ОГРН: 1023700544845

Место нахождения: 153040, обл. Ивановская, г. Иваново, ул. Любимова, д. 1

Вид деятельности: Деятельность больничных организаций (код по ОКВЭД 86.10) (Приложение А.1, таблица А.1, Приложение Б, таблица Б.1)

Статус организации: некоммерческая унитарная, действующая

Организационно-правовая форма: Государственные бюджетные учреждения субъектов Российской Федерации (код 75203 по ОКОПФ)

«Областное бюджетное учреждение здравоохранения "Ивановская областная клиническая больница» является многопрофильным лечебно-профилактическим учреждением, оказывающим первичную специализированную медико-санитарную помощь, специализированную, в том числе высокотехнологичную, медицинскую помощь и скорую медицинскую помощь. В состав входит круглосуточный и дневной стационары, консультативно-диагностическая поликлиника для взрослых и

консультативно-диагностический центр для детей, отделение экстренной консультативной скорой медицинской помощи» [22].

«Круглосуточный стационар имеет в своем составе 30 отделений с общей коечной мощностью 905 коек, из них 326 терапевтического профиля, 401 хирургического профиля и 178 педиатрического профиля» [22].

Также в учреждении есть дневной стационар, в котором могут пребывать, как дети, так и взрослые. Осуществляет свою работу неврология, которая готова принимать, как детей, так и взрослых пациентов. Также присутствует отделение гематологии, гастроэнтерология, детские отделения, такие как: уроандрологии и эндокринологии, офтальмологии и онкологии.

«Консультативно-диагностическая поликлиника для взрослых и консультативно-диагностический центр для детей рассчитаны на 800 посещений в смену, ежегодно проводится около 200 000 посещений» [22].

«В круглосуточном стационаре проходят лечение около 30 000 пациентов в год, выполняется около 16 000 операций, из них около 2000 операций на сердце и сосудах и более 500 операций на головном мозге с применением высоких медицинских технологий.

Освоены и внедрены методы видеоэндоскопической хирургии, малоинвазивные вмешательства под контролем УЗС и КТ путем чрескожных пункций патологических образований органов брюшной полости и забрюшинного пространства. В урологии выполняется рентген-ударно-волновое дистанционное дробление камней почек при мочекаменной болезни и под УЗИ-наведением.

Развита хирургия сосудов, выполняются рентгенохирургические эндоваскулярные оперативные вмешательства, возросло количество реконструктивных операций на магистральных и периферических сосудах, проводится имплантация электрокардиостимуляторов различных модификаций, аортокоронарное шунтирование.

В совершенстве выполняются микрохирургические операции с использованием лазерной терапии в офтальмологии и оториноларингологии» [22].

«В 2007 году открыт Центр кардиохирургии и интервенционной кардиологии, оказывающий высокотехнологичную медицинскую помощь по профилю «сердечно-сосудистая хирургия».

С 2008 года открыт Региональный сосудистый центр для оказания помощи больным с острыми нарушениями мозгового кровообращения.

С 1 января 2010 года открыт травматологический центр 1 уровня для оказания медицинской помощи пострадавшим в дорожно-транспортных происшествиях на дорогах Ивановской области» [22].

«Всего в больнице работают 1299 сотрудников, в том числе врачей – 316, средних медработников - 563. Около 60 % врачей имеют высшую квалификационную категорию. Среди сотрудников, работающих в больнице, 4 имеют звание «Заслуженный врач РФ», 6 - «Почетный работник здравоохранения Ивановской области», 43 - «Отличник здравоохранения», 32 кандидата медицинских наук» [22].

Рассматриваемая больница выступает в качестве клинической базы для Ивановской государственной медицинской академии.

Та организационная структура, которая используется в рассматриваемой компании, показана на рисунке 5.

Проведя анализ организационной структуры, можно отметить, что во главе клинической больницы стоит главный врач. Он осуществляет руководство над сотрудниками компании, а также несет ответственность за то качество медицинской помощи, которая предоставляется пациентам. Главврач учреждения берет на себя административно-хозяйственную, организационную, а также финансовую ответственность. Задача главврача заключается в формировании плана работы учреждения, а также в контроле его выполнения.

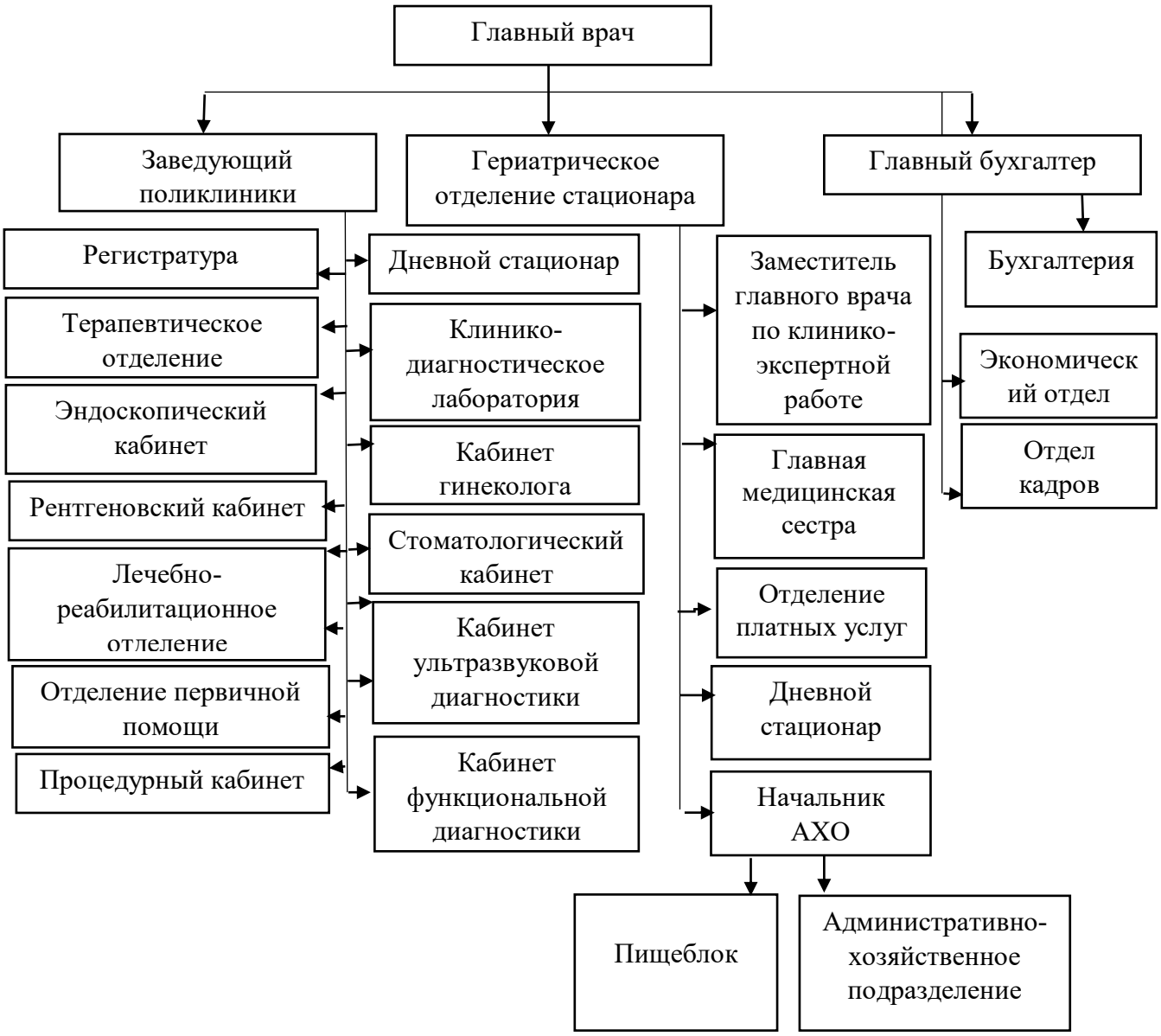

Рисунок 5 – Организационная структура ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница»

Далее проанализируем финансовые показатели деятельности ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница», которые представлены в таблице 1.

По анализу таблицы 1, можно сказать, что ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» получает доходы только от оказание платных услуг, которые входят в статью «Прочие доходы». При это стоит отметить, что учреждение является государственным и основная

медицинская деятельность осуществляется на безвозмездной для пациентов основе.

Таблица 1– Финансово-экономические показатели работы ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница»

Параметр	Период			Отклонение 2022 г. от 2021 г.	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Сумма	%
Финансовые результаты, тыс. руб.					
Выручка	-	-	-	-	-
Себестоимость продаж	-	-	-	-	-
Прочие доходы	163 808	163 808	177 475	13667	8,3
Чистая прибыль	163 808	163 808	177 475	13667	8,3

Динамика чистой прибыли за последние три года представлена на рисунке 6.

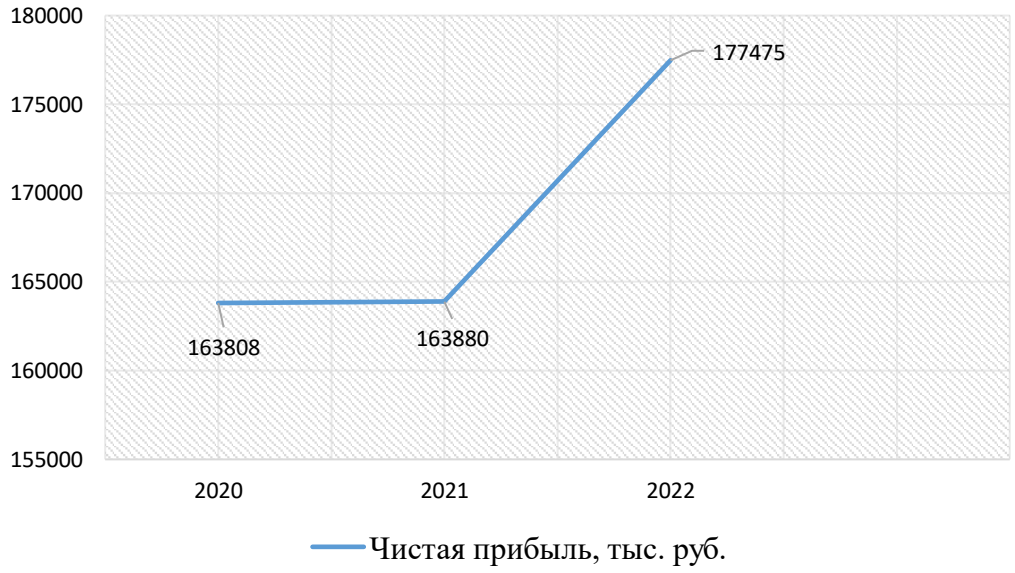

Рисунок 6 – Динамика чистой прибыли ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница»

По рисунку 6, можно сказать, что ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» в 2022 году получила чистой, прибыли на 8,3% больше, чем в 2021 отчетном году. Чистая прибыль в 2020 и 2021 году имела одинаковое значение.

Таким образом, по технико–экономической характеристики ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» оказывает высокотехнологичную медицинскую помощь за счет средств обязательного медицинского страхования по многим медицинским профилям [22].

2.2 Анализ основных показателей, характеризующих трудовые ресурсы предприятия и оценка эффективности их использования

Медицинские услуги в ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» оказываются высококвалифицированными сотрудниками, которые прошли профильное обучение. Также стоит отметить, что рассматриваемая больница выступает в качестве клинической базы для Ивановской государственной медицинской академии. Данные, которые представлены за 2022 год говорят о том, что в конце года свою трудовую деятельность в больнице осуществляли 1299 сотрудников. Среди них 563 средних медицинских работников, а также 316 врачей.

Для оценки обеспеченности трудовыми ресурсами ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» проведем анализ состояния и использования трудовых ресурсов, алгоритм которого был представлен в теоретическом разделе данной работы.

Для того чтобы более детально изучить имеющуюся в компании кадровую политику, необходимо проанализировать такие направления деятельности компании как:

- какие методы использует учреждение для обеспечения себя трудовыми ресурсами,
- как происходит движение сотрудников компании,
- насколько эффективно используется рабочее время сотрудников компании,
- рассчитать производительность труда,

– насколько эффективно компания использует имеющийся у нее фонд зарплаты.

Обеспеченность ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» трудовыми ресурсами проводится путем сравнения количество работников учреждения за несколько отчетных периодов, в том числе, в разрезе по категории работников, полу, возрасту и стажу работы.

Структура персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» и ее динамика за 2020-2022гг. представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Списочная численность персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница»

Категория работников	2020г.		2021 г.		2022 г.		Отклонение 2022 г. к 2021г. (+, -)	
	численность, чел.	уд. вес, %	численность, чел.	уд. вес, %	численность, чел.	уд. вес, %	численность, чел.	уд. вес, %
Врачи	364	26,0	340	25,1	316	24,3	-24	-7,1
Средний медперсонал	601	42,9	578	42,7	563	43,3	- 15	- 2,6
Младший медперсонал	216	15,4	219	16,2	216	16,6	- 3	-1,4
Прочий персонал	219	15,7	216	16,0	204	15,8	- 12	-5,6
Всего:	1400	100	1353	100	1299	100	- 54	- 4,0

По таблице 2, можно сделать следующие выводы:

– состав больницы состоит из 4 категорий работников: врачи, средний медперсонал, младший медперсонал и прочие сотрудники;
– среднесписочная численность работников в 2022 году по сравнению с 2021 годом уменьшилась на 4% или 54 человека;
– уменьшение среднесписочной численности персонала в 2022 году произошло за счет уменьшения числа всех категорий персонала, а именно врачей на 7,1%, среднего персонала на 2,6%, младшего персонала на 1,4% и прочего персонала на 5,6% по сравнению с отчетным 2021 годом.

На рисунке 7 представлена динамика изменения средней списочной численности по категориям за 2020-2022гг.

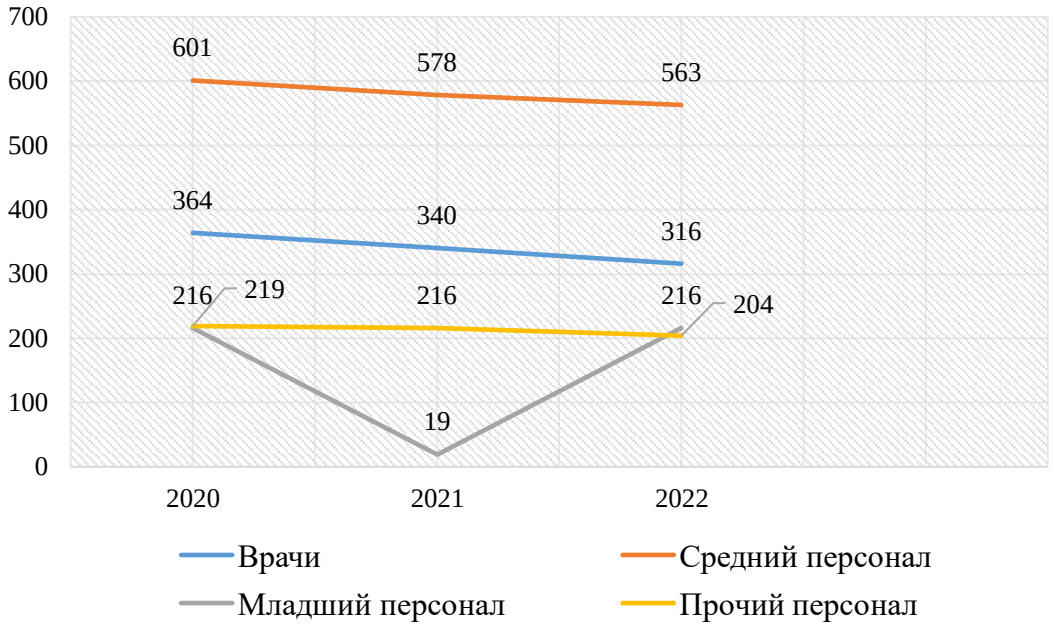

Рисунок 7– Динамика изменения средней списочной численности ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» по категориям за 2020-2022 гг.

По рисунку 7 видно, что с 2020 года наблюдается постепенное сокращение всех категорий работников. Это может быть связано с пандемией в 2020-2021 годах, а также с началом в 2022 году СВО, куда были направлены часть сотрудников больницы.

Далее проанализируем структуру персонала в динамике за 2020-2022 гг., который представлен на рисунке 8.

По рисунку 8, можно сказать, что основную долю в персонале во всех анализируемых годах составляет средний медицинский персонал, на втором месте врачи, а третье и четвертое место разделяют младший медицинский медперсонал и прочий персонал.

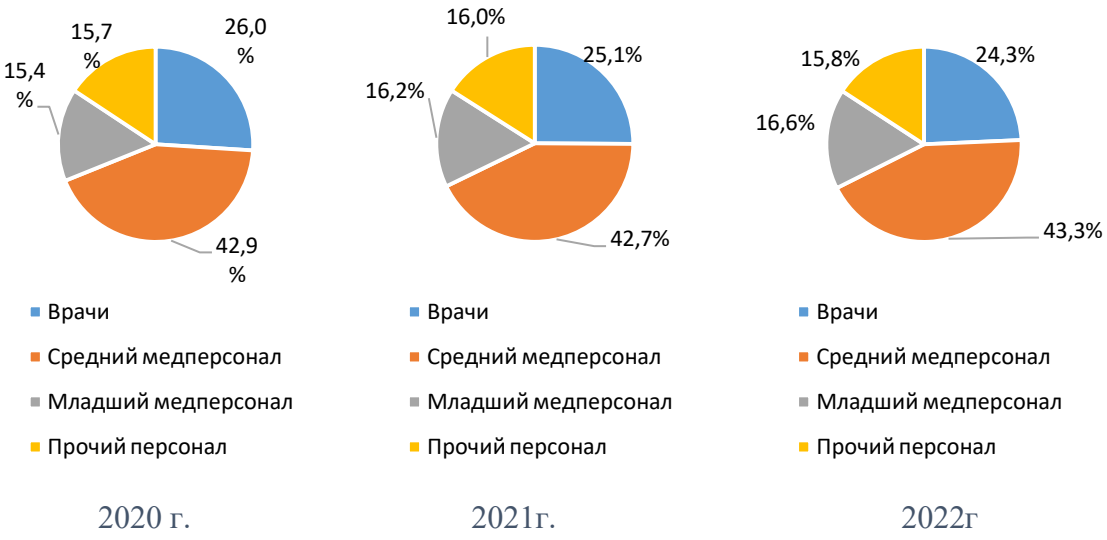

Рисунок 8 – Структура персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» в динамике за 2020-2022 гг.

Далее рассмотрим группировку перечисленных работников ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» по возрасту и полу. За анализируемый период будем брать 2022 год. Данные для анализа представлены в таблице 3.

Данные, которые представлены в таблице 3, говорят о том, что от общей численности сотрудников компании преобладают женщины – 1062 человека или 81,8%, мужчин сотрудников ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» всего 237 человека или 18,2%.

Анализируя удельный вес по возрастной категории, можно сказать, что сотрудников в возрасте от 31-40 лет - 36,4%, молодых сотрудников до 30 всего 16,1%. Доля сотрудников более 50 лет составляет 25,4%.

Таблица 3 – Группировка персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» по возрасту и полу за 2022 г.

Возраст, лет	-	женщины				мужчины		
	-	в т.ч. по категориям				в т.ч. по категориям		
	врачи	средний мед. персонал	младший мед. персонал	прочий персонал	врачи	средний мед. персонал	младший мед. персонал	прочий персонал
до 30 лет	7	89	84	16	8	0	0	5

Продолжение таблицы 3

Возраст, лет	-	женщины				мужчины		
	-	в т.ч. по категориям				в т.ч. по категориям		
	врачи	средний мед. персонал	младший мед. персонал	прочий персонал	врачи	средний мед. персонал	младший мед. персонал	прочий персонал
31 - 40 лет	58	226	110	29	74	8	0	7
41 - 50 лет	62	72	22	78	31	12	0	10
более 50 лет	45	102	0	45	14	54	0	14
Итого:	189	489	216	168	127	74	0	36

Диаграмма по возрасту и полу сотрудников ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» за 2022 год представлена на рисунке 9.

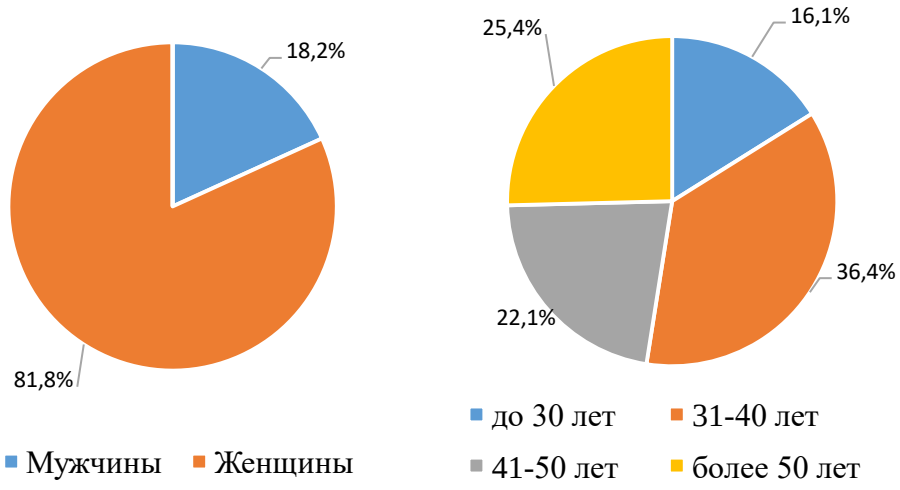

Рисунок 9– Структура персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» по полу и возврату за 2022 гг.

По рисунку 9, можно сказать, что основные работники ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» – это женщины в возрасте от 31 до 40 лет.

Далее проанализируем персонал ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» по стажу работы и квалификационной категории, данные представлены в таблице 4.

По таблице 4, можно сказать, что среди врачей ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» большинство имеют высшую квалификационную категорию, а именно 128 человек или 9,9% от общей численности персонала, 88 человек имеют первую категорию, и вторую категорию имеют 100 сотрудников.

Таблица 4 – Группировка персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» по стажу работы и квалификации за 2022 г.

Показатели	Количество		Квалификационная категория			Не аттестовано, чел.
	Чел.	Уд. вес, %	Высшая	Первая	Вторая	
Стаж работы:	-	-	-	-	-	-
до 5 лет	76	5,9	9	16	127	130
5-10 лет	303	22,3	13	62	134	220
10-15 лет	545	42,0	52	23	31	170
15-20 лет	212	16,3	36	64	5	63
более 20 лет	163	13,5	18	23	3	100
Всего, чел.	1299	100,00	128	188	300	683
Удельный вес, %	-	-	9,9	6,8	7,7	75,7

Структура персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» по стажу работы за 2022 года представлена на рисунке 10.

По рисунку 10, можно сказать, что большинство сотрудников ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» имеют стаж работы от 10-15 лет (42,0%). 22,3% имеют стаж работы от 5 до 10 лет, 16,3% сотрудников имеют от 15-20 лет. Стаж до 5 лет имеют всего 5,9% сотрудников объекта исследования.

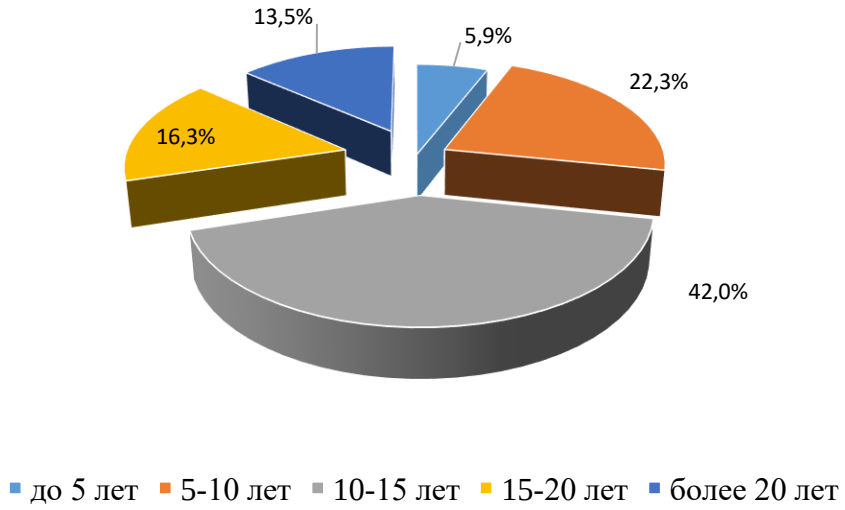

Рисунок 10 – Структура персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» по стажу работы за 2022 гг.

Далее проанализируем движение персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница», которые представлены в таблице 5.

Таблица 5– Анализ движения персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница»

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абс. откл., (+,-)	Относит. откл., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	1400	1353	1299	- 54	- 4,0
Кол-во принятого персонала, чел.	26	14	8	-6	- 42,9
Кол-во уволенного персонала, в т.ч.:	19	61	62	1	1,6
- по собственному желанию	16	50	55	5	10,0
- за нарушение трудовой дисциплины	3	11	7	- 4	-36,4
Общее число принятых и уволенных сотрудников, чел.	45	75	70	-5	-6,7
Коэффициент общего оборота рабочей силы, %	3,2	5,5	5,4	- 0,1	-1,8
Коэффициент по приему, %	1,9	1,0	0,6	- 0,4	- 40,0
Коэффициент по выбытию, %	1,4	1,0	4,8	3,8	380,0
Постоянство кадров, %	96,8	94,4	94,6	0,2	0,2
Текучесть кадров, %	1,1	3,7	4,2	0,5	13,5

По таблице 5, можно сказать, что в ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» достаточно активное движение трудовых ресурсов.

В 2022 году число принятых сотрудников в ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» составило 8 человек, что меньше на 42,9% чем в 2021 году. А число уволенных в 2022 году 62 человека, что больше на 1,1% чем в 2021 году.

Коэффициент общего оборота кадров ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» в 2022 году составил 5,4%, что меньше на 1,8%, чем в 2021 отчетном году.

Коэффициент по выбытию ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» в 2022 году увеличился в 3,8 раза по сравнению с 2021 годом. А коэффициент по приему ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница», наоборот, показал отрицательную динамику, то есть уменьшился на 40% в 2022 году по сравнению с 2021 годом.

Коэффициент текучести кадров ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» за рассматриваемый период составляет 1,1-4,2%. Норма данного показателя от 3 до 5%, то есть рассчитанные показатели входят в норму, но уже близки к верхней границе.

Коэффициент постоянства кадров ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» составил в 2022 году 94,6%, что на 0,2% больше, чем в 2021 году.

Итак, в 2022 году в штат ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» было принято 8 человек, а уволено 62. При этом 55 человек уволились по собственному желанию, остальные за нарушения. Но при этом коэффициент постоянства кадров имеет достаточно большое значение. В 2022 году 94,6% сотрудников постоянно работали в учреждении.

Таким образом, отрицательным моментом в проведенном анализе является высокая текучесть кадров в организации.

В качестве важного условия, которое даст возможность увеличить прибыль компании, можно отметить, рациональное использование

имеющихся трудовых ресурсов, в том числе, имеющегося трудового времени. Рациональное использование оказывает влияние на эффективность работы сотрудников компании, на их производительность, а также и на другие экономические показатели. Поэтому, необходимо изучить фонд рабочего времени компании, как он используется. Эти данные представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Использование персоналом ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» рабочего времени

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абс. откл., (+,-)	Относит. откл., %
Списочная численность персонала, чел.	1400	1353	1299	- 54	- 4,0
Количество дней, отработанных всеми сотрудниками, тыс.чел-дн.	343,0	327,8	319,7	-8,1	-2,4
Время, отработанное всеми сотрудниками, тыс.чел-ч	2654,4	2546,8	2488,5	-58,3	-2,3
Количество дней, отработанных одним рабочим, чел-дн.	245,2	242,8	243,6	-2,4	-1,0
Количество часов, отработанных одним рабочим, чел-ч	1946,4	1924,1	1905,4	-18,7	-1,0
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,9	7,9	7,8	- 0,1	-1,3

Проанализировав таблицу 6, можно сделать вывод, что с уменьшением общей численности персонала уменьшилось и отработанное им время. Так, количество отработанных часов одним рабочим в 2022 году сократилось на 1,0% или 18,7 ч. Число дней, отработанных одним рабочим, также сократилось на 1,0% или 2,4 дня. Средняя продолжительность рабочего дня также сократилась на 0,1 часа или 1,3%.

Анализ фонда заработной платы приведен в таблице 7.

Таблица 7– Анализ фонда заработной платы ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница»

Показатель	2020 г.	2021г.	2022 г.	Абс. откл. (+,-)	Относ. откл., %
1	2	3	4	5	6
Фонд заработной платы, тыс. руб., в т.ч.:	406 960	444 070	513 090	69 020	15,5
- основная зарплата (оклад), тыс. руб.	240 404	310 422	400 273	89831	28,9
- премиальная часть и надбавки, тыс. руб.	166 556	133 648	112 817	- 20831	- 8,9
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	1400	1353	1299	- 54	- 4,0
Среднегодовая зарплата 1 работника, руб.	290686	328211	394988	66777	20,3
Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.	24224	27350	32915	5565	20,3
Среднедневная заработная плата 1 работника, руб.	1211	1367	1645	278	20,3
Среднечасовая заработная плата 1 работника, руб.	151	171	206	35	20,3

Данные, которые представлены в таблице 7, говорят о том, что фонд заработной платы в 2022 году увеличился на 15,5% по сравнению с 2021 отчетным годом. При этом 78,0 % фонда составляет премиальная часть и надбавки.

Изменения средней заработной платы одного работника ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» представлены на рисунке 11.

По рисунку 11, можно сказать, среднемесячная заработная плата сотрудника ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» в 2022 году равна 32915 р., что больше на 20,3% по сравнению с 2021 годом.

Проведя анализ технико-экономических показателей, можно отметить, что деятельность учреждения является рентабельной и прибыльной. Сама деятельность компании направлена на оказание населению различных медицинских услуг. В 2018 году штат сотрудников составлял 682 человека. Тут стоит отметить, что больше всего сотрудников - это медицинские работники и высококвалифицированные врачи.

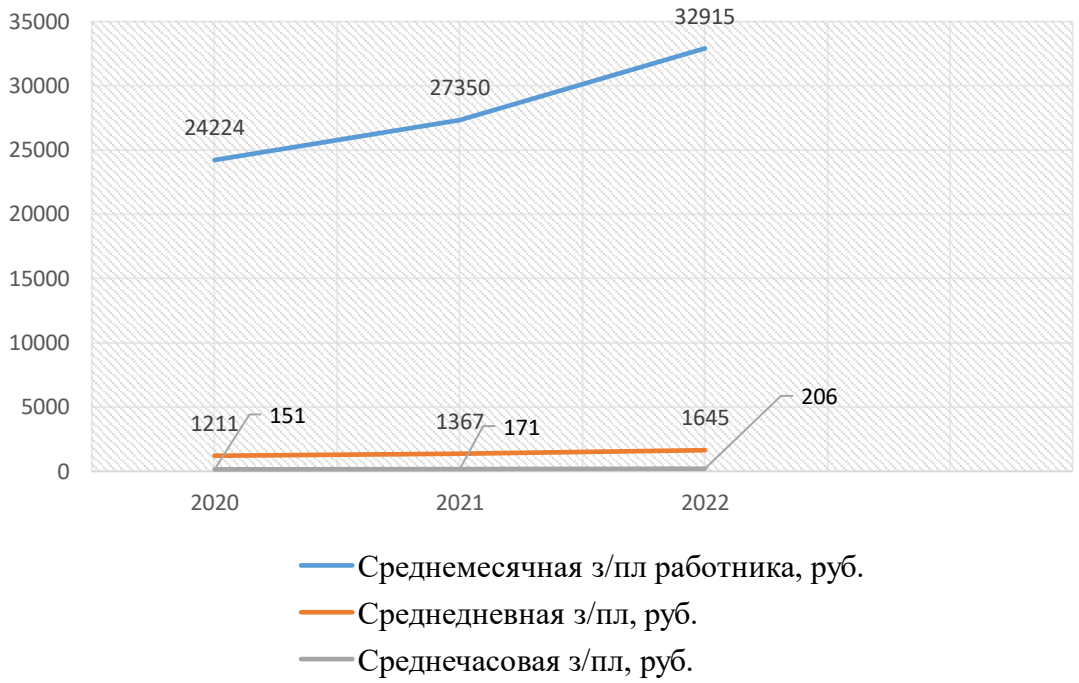

Рисунок 11 – Изменения заработной платы одного работника ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница»

По анализу трудовых ресурсов ОБУЗ можно сделать вывод, что персонал больницы состоит из 4 категорий работников: врачи, средний медперсонал, младший медперсонал и прочие сотрудники. Среднесписочная численность работников в 2022 году по сравнению с 2021 годом уменьшилась на 4% или 54 человека. Большинство сотрудников клинической больницы имеют стаж работы от 10-15 лет (42,0%). 22,3% имеют стаж работы от 5 до 10 лет, 16,3% сотрудников имеют от 15-20 лет.

Коэффициент текучести кадров в клинической больнице за рассматриваемый период составляет 1,1-4,2%. Норма данного показателя от 3 до 5%, то есть рассчитанные показатели входят в норму, но уже близки к верхней границе.

3 Пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов в Областном бюджетном учреждении здравоохранения «Ивановская областная клиническая больница»

3.1 Направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов предприятия

Анализ эффективности использования трудовых ресурсов клинической больницы в предыдущей главе показало, что учреждение обеспечено высококвалифицированным персоналом, большая часть из которых женщины в возрасте от 31 до 40 лет с вышей и первой категорией. Средний стад работы в ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» составляет более 10 лет, что может говорить о профессионализме коллектива. Рабочее время используется достаточно эффективно, но есть тенденция к снижению количеству отработанных часов одним сотрудником.

Среди выявленных проблем, требующих решений, можно выделить следующие:

- высокая текучесть кадров, что подтверждается активным движением трудовых ресурсов. Коэффициент текучести кадров в клинической больнице за рассматриваемый период составляет 1,1-4,2%. Норма данного показателя от 3 до 5%, то есть рассчитанные показатели входят в норму, но уже близки к верхней границе. Коэффициент по выбытию в клинической больнице в 2022 году увеличился в 3,8 раза по сравнению с 2021 годом. А коэффициент по приему в клинической больнице, наоборот, показал отрицательную динамику, то есть уменьшился на 40% в 2022 году по сравнению с 2021 годом. При этом стоит отметить, что большая часть сотрудников увольняется по собственному желанию, то есть негативные факторы в работе учреждения, которые влияют на данное решение. Среди основных причин можно выделить: тяжелые условия труда большие

нагрузки и недостаточную оплату труда. 11% уволенных сотрудников были уволены за те или иные нарушения, что может свидетельствовать об ухудшении организации трудовой дисциплины в учреждении.

- неудовлетворительная система оплаты труда в больнице. Несмотря на то, что в 2022 году фонд заработной платы показал прирост в 15, 5%, средняя заработная плата меньше средней по региону. Также стоит обратить внимание на тот факт, что младший персонал больницы, также средний персонал в больнице имеет небольшой стаж работы, при этом у них невысокая квалификация. Все это оказывает влияние на уровень заработной платы таких сотрудников. Именно уровень заработной платы может выступать в качестве основной причины, по которой в компании может наблюдаться текучка кадров.

Те проблемы, которые выявлены в клинической больнице относительно работы отдела кадров, необходимо более тщательно рассмотреть и выявить те факторы, которые необходимо усовершенствовать для того, чтобы поднять эффективность самой системы кадровой политики, а также использовать меры, направленные на стимулирование труда.

Далее рассмотрим рекомендации, которые дадут возможность улучшить деятельность учреждения более подробно.

Итак, «первоначально нужно уделить внимание совершенствованию системы стимулирования персонала ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница», в т.ч. улучшению системы набора, отбора и подготовки кадров. Так, например, при подборе на свободные вакансии новых сотрудников предпочтение нужно отдавать не только тем кандидатам, которые имеют квалификацию или высшее образование, но и учитывать их личные и профессиональные качества, совместимость с коллективом и вышестоящим начальством. Поэтому, для повышения эффективности отбора персонала, отделу кадров ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» рекомендуется проводить собеседования с кандидатами совместно

с руководителями подразделений, а также разработать специальные анкеты с основными вопросами. Практика показывает, что правильно проведенное собеседование позволяет изучить основные мотивации кандидатов, выявить их личностные устремления и особенности» [16, с. 65].

В качестве следующего момента можно отметить то, что в рассматриваемой клинической больнице имеются определенные потребности в медицинском персонале, в том числе, в младшем, среднем, а также в более квалифицированных врачах. Решить данную проблему можно в том случае, если руководство учреждения будет проводить программы обучения, будет отправлять своих работников на переподготовку или курсы повышения квалификации. На сегодняшний день, в рассматриваемой больнице, работают 683 сотрудника, которые не имеют квалификации, им необходимо пройти курсы повышения профессионального уровня. Количество сотрудников, которые имеют вторую квалификацию составляет 300 человек, первую квалификацию имеют всего 188 человек.

«Для нового персонала повышение квалификации (подготовку и переподготовку) в ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» рекомендуется проводить после отработки им не менее полугода. Это время позволит новичкам адаптироваться к рабочей среде, получить необходимые навыки у более опытных специалистов и принять окончательное решение относительно дальнейшей работы в организации» [26, с. 15].

Снизить показатель текучести кадров можно в том случае, если использовать при деятельности компании возможности карьерного роста, который должен быть четко спланирован. Также компания может использовать и другие формы мотивации, которые дадут возможность персоналу компании показать себя и реализовать свои способности.

Та кадровая политика, которая используется в клинической больнице, должна быть направлена на формирование более молодого коллектива, она должна привлекать новых высококвалифицированных специалистов в свою деятельность. «Для этого предлагается ввести следующую методику

движения кадров: руководители подразделений и проявившие себя сотрудники не должны находиться в одной должности более 5-7 лет. Смена должностей будет стимулировать коллектив ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» на новые идеи и более ответственное выполнение своей работы, исключит застой кадров, улучшит моральный климат и трудовую дисциплину» [10, с. 5].

Для того, чтобы обеспечить баланс между социальной эффективностью а также экономическими ресурсами, необходимо использовать более эффективные трудовые ресурсы, которые есть в компании. Для этого руководство учреждения может использовать меры мотивации, в том числе, материальную мотивацию своих сотрудников.

Сейчас мы можем наблюдать, что проблемы, связанные с денежным стимулированием, для компании являются достаточно острыми. Связано это с тем, что должностные оклады сотрудников больницы низкие. Это приводит к тому, что более квалифицированные специалисты и опытные специалисты переходят на работу в другие учреждения, в том числе и в некоммерческую медицину. Такая ситуация наблюдается не только в рассматриваемой клинической больнице, но и у многих больниц, деятельность которых финансируется со стороны государства.

Поэтому необходимо большое внимание уделять системе мотивации, которая будет использоваться в компании. Данные вопросы должны выступать в качестве приоритетных для решения. Если не решать данные проблемы в ближайшее время, возникнет ситуация, которая будет связана со снижением производительности труда.

Если рассматривать уровень заработной платы, который есть у разных сотрудников компании, можно отметить, что она достаточно дифференцирована. Связано это с опытом работников компании, с наличием или отсутствием квалификации или категории. Добавки и премии используются в компании, но они выступают в качестве стимула для оказания платных медицинских услуг. То есть, можно говорить о том, что, на

сегодняшний день, нет такой системы мотивации, которая бы решала проблему компании, которая бы была эффективной для самих сотрудников, и выступала бы в качестве стимула более качественно и эффективно выполнять свои обязанности.

Принимая во внимание все выявленные обстоятельства, можно сказать о том, что в качестве мероприятий, которые помогут повысить экономическую мотивацию сотрудников, можно отметить:

- повысить оклады медицинскому персоналу учреждения, минимальный размер должен быть не меньше, чем прожиточный минимум, в последующем, необходимо добиться среднего заработка сотрудников компании в регионе, то есть, 38 923 р.;
- необходимо оказывать дополнительную социальную, а также материальную поддержку молодым специалистам, которые осуществляют свою трудовую деятельность в учреждении. В качестве примера можно отметить, возможность предоставления гарантий, которые дадут возможность молодым специалистам получить ипотеку на льготных условиях;
- необходимо сформировать систему, при которой опыт сотрудника будет оказывать влияние на уровень его заработной платы, при этом на уровень заработной платы также должен оказывать влияние тот вклад, который вносит сотрудник в деятельность компании;
- руководство компании должно пересмотреть статьи правовой базы, которая используется в деятельности, необходимо использовать новые системы мотивации.

Далее необходимо дать оценку тем мероприятиям, которые предложены, рассчитать их эффективность и целесообразность.

3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Для оценки экономической эффективности предложенных мероприятий по повышению обеспеченности трудовыми ресурсами ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» рассчитаем общую сумму затрат, необходимых для их реализации.

Расчет затрат на реализацию предложенных мероприятий ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» в рамках данной работы представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Расчет затрат на предлагаемые ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» мероприятия

Перечень мероприятий	Решения по реализации мероприятий	Затраты, тыс. руб. в год
1	2	3
1. Моральное стимулирование труда	Оптимизация процесса отбора кадров, анкетирование кандидатов	0
	Увеличение возможностей для карьерного роста сотрудников	0
2. Обучение, подготовка и переподготовка работников	Повышение уровня квалификации врачей, среднего и младшего медицинского персонала	2136
3. Совершенствование системы оплаты труда	Увеличение постоянной части заработной платы работников	10254
	Расширение премиального фонда заработной платы	2365
ИТОГО:		14775

Данные, которые представлены в таблице 8, говорят о том, что предложенные мероприятия предусматривают затраты компании в сумме 14775 т. р. Данные затраты включают в себя:

- затраты на повышение уровня квалификации сотрудников компании. Данные расходы составляют 2136 т. р. Такая сумма даст

возможность ежегодно 136 сотрудникам проходить курсы повышения квалификации.

- заработная плата сотрудников должна увеличиться на 4318 руб. В этом случае она будет равняться среднему прожиточному минимуму в регионе.
- необходимо увеличить премиальный фонд заработной платы. Он будет использован в том случае, когда сотрудник будет более эффективно выполнять свою деятельность, будет проявлять инициативу в своей работе. Рекомендуется увеличить данный фонд на 2365000 р.

Также необходимо использовать улучшенные системы планирования для карьерного роста сотрудников компании, в том числе и для отбора кадров. Но данные мероприятия будут связаны с дополнительными расходами.

Рассматривая экономическую эффективность, стоит отметить, что предложенные мероприятия, в первую очередь, помогут снизить текучесть кадров в компании, а также, повысить производительность труда. Поскольку увеличится производительность труда, количество предоставляемых услуг компании также увеличится. Предполагается, что количество услуг увеличится на 9,1%.

Далее, необходимо рассмотреть эффективность каждого из мероприятий, которые были предложены. Для начала рассмотрим эффективность морального стимулирования.

В первую очередь, данный показатель оказывает влияние на текучесть кадров, поэтому, необходимо рассчитать текучесть кадров в компании. Для этого можно воспользоваться следующей формулой:

$$Рст = Рущ \cdot (1 - \frac{К2}{К1}) \quad (7)$$

где Рущ – «среднегодовой ущерб, причиненный текучестью кадров,

равный произведению среднедневного заработка 1 рабочего на количество уволенных сотрудников, снижение их производительности труда перед увольнением (14%) и на среднее время до приема на работу нового сотрудника (21 день)» [11, с.145];

К1 и К2 – фактический и ожидаемый коэффициенты текучести кадров.

Далее, необходимо рассчитать показатель среднего ущерба, который рассматриваемое учреждение испытывает из-за большой текучести кадров. Для этого необходимо воспользоваться следующей формулой:

$$Рущ = 1645 \text{ руб} \cdot 62 \text{ чел} \cdot 0{,}14 \cdot 21 \text{ дн} = 299{,}9 \text{ т. р.}$$

Данные за 2022 год говорят о том, что фактический коэффициент текучести кадров был равен 4,2%.

Предложенные меры снизят данные показатели. По плану он примет значение 2,30%.

На основании этих данных можно произвести расчет эффективности предложенных мер. Для этого необходимо воспользоваться следующей формулой:

$$Рст = 299{,}9 \text{ тыс. руб.} \cdot \left(1 - \frac{0{,}042}{0{,}023}\right) = 248{,}9 \text{ т. р.}$$

Также необходимо рассчитать эффект компании от того, что сотрудники пройдут курсы повышения квалификации. Для этого можно воспользоваться такой формулой как:

$$Рук = Вк \cdot Зс \cdot 12 \text{ мес} \quad (8)$$

где Вк – это высвобожденные работники, данный показатель равняется количеству работников, которые прошли курсы квалификации;

Зс – это показатель средней заработной платы одного работника компании;

Далее мы можем рассчитать эффективность предложенных мероприятий, направленных на совершенствование системы оплаты труда. Для этого необходимо воспользоваться следующей формулой:

$$Рук = 67 \text{ чел} \cdot 32915 \text{ руб.} \cdot 12 \text{ мес} = 26464 \text{ т. р.}$$

Для того чтобы оценить ожидаемый эффект, необходимо провести расчеты прибыли компании от реализации услуг. Ранее уже говорилось о том, что ожидается, что клиническая больница может оказывать на 9,1% услуг больше чем раньше.

Поэтому мы можем рассчитать экономический эффект, который будет равен:

$$В = 177475 \text{ тыс. руб.} \cdot 1{,}091\% = 193\,625 \text{ т. р.}$$

$$Рфот = 193625 – 177475 = 16150 \text{ т. р.}$$

Далее необходимо сравнить затраты компании на реализацию мер, также возможные доходы компании. Это даст возможность оценить эффективность предложенных мер. Данные, которые получены в результате сравнения, представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Расчет экономического эффекта от предлагаемых мероприятий

Перечень мероприятий	Затраты, тыс. руб. в год	Доходы, тыс. руб. в год	Экономический эффект, тыс. руб.
1. Моральное стимулирование сотрудников учреждения	0	249	249
2. Обучение, подготовка и переподготовка кадров	2136	26464	24328
3. Совершенствование системы оплаты труда	12619	16150	3531
ИТОГО:	14755	42863	28108

Проанализировав таблицу 9, можно сказать, что доходы от внедрения предложенных мероприятий для ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» по прогнозу составят 42863 т. р. Самый большой доход принесет обучение, подготовка и переподготовка кадров, 61,7% от всей суммы дохода. С учетом затрат, общий экономический эффект от предложенных мероприятий равен 28108 т. р.

Далее определим срок окупаемость предложенных мероприятий, который рассчитывается как сумма общих вложений к чистому экономическому эффекту от их реализации:

$$\text{Срок окупаемости} = \frac{14755}{28108} = 0{,}52 \text{ года или } 6{,}3 \text{ месяца}$$

Далее необходимо определить рентабельность предложенных мероприятий путем отношения экономического эффекта от реализации проекта на затраты его внедрения:

$$\text{Рентабельность} = \frac{28108}{14755} \cdot 100\% = 190{,}5\%$$

Проведенные расчеты дают понять, что те мероприятия, которые были предложены являются эффективными. Связано это с тем, что компания сможет получить дополнительную прибыль, с экономической точки зрения. Поэтому, данные мероприятия могут быть использованы в практической деятельности компании.

Рассматривая эффект от предложенных мероприятий, можно отметить:

- компания сможет снизить текучесть кадров на 1,9%, при этом будут использованы меры мотивации сотрудников, сотрудники компании смогут пройти курсы повышения квалификации, значит, будут оказывать более качественные услуги, как следствие, будет укрепляться трудовая дисциплина;

- уровень заинтересованности сотрудников увеличится, а значит, снизится текучка кадров;
- деятельность сотрудников компании будет более скоординирована;
- будут увеличиваться коммуникативные связи между сотрудниками компании;
- компания сможет получить чистый экономический эффект в размере 28108 т.р.

Заключение

Проведенное исследование показало, что, на сегодняшний день, существует много разных вариантов, которые компания может использовать в своей деятельности для управления трудовыми ресурсами. Эффективное использование трудовых ресурсов компании, может привести к тому, что компания получит дополнительную прибыль. При этом могут использоваться разные подходы для управления персонала, что связанно с особенностями организационной структуры предприятия.

Объектом исследования в рамках данной работы является клиническая больница, которое оказывает высокотехнологичную медицинскую помощь за счет средств обязательного медицинского страхования по многим медицинским профилям.

По анализу трудовых ресурсов в клинической больнице можно сделать вывод, что персонал больницы состоит из 4 категорий работников: врачи, средний медперсонал, младший медперсонал и прочие сотрудники. Среднесписочная численность работников в 2022 году по сравнению с 2021 годом уменьшилась на 4% или 54 человека. Большинство сотрудников ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» имеют стаж работы от 10-15 лет (42,0%). 22,3% имеют стаж работы от 5 до 10 лет, 16,3% сотрудников имеют от 15-20 лет.

Среди врачей клинической больнице большинство имеют высшую квалификационную категорию, а именно 128 человек или 9,9% от общей численности персонала, 88 человек имеют первую категорию, и вторую категорию имеют 100 сотрудников.

Среди выявленных проблем, требующих решений, можно выделить следующие: высокая текучесть кадров и неудовлетворительная система оплаты труда. Коэффициент текучести кадров за рассматриваемый период составляет 1,1-4,2%. При этом стоит отметить, что большая часть сотрудников увольняется по собственному желанию, то есть негативные

факторы в работе учреждения, которые влияют на данное решение. Среди основных причин можно выделить: тяжелые условия труда большие нагрузки и недостаточную оплату труда. 11% уволенных сотрудников были уволены за те или иные нарушения, что может свидетельствовать об ухудшении организации трудовой дисциплины в учреждении. В отношении неудовлетворительной системы оплаты труда, стоит отметить, что несмотря на то, что в 2022 году фонд заработной платы показал прирост в 15, 5%, средняя заработная плата меньше средней по региону.

Принимая во внимание все выявленные обстоятельства, можно сказать о том, что в качестве мероприятий, которые помогут повысить экономическую мотивацию сотрудников, были предложены:

- повышение окладов медицинскому персоналу клиники, минимальный размер должен быть не меньше чем прожиточный минимум, в последующем, необходимо добиться среднего заработка сотрудников компании такого, как он наблюдается в регионе, то есть, 38923 р.;
- необходимо оказывать дополнительную социальную, а также материальную, поддержку молодым специалистам, которые осуществляют свою трудовую деятельность в учреждении. В качестве примера можно отметить, возможность предоставления гарантий, которые дадут возможность молодым специалистам получить ипотеку на льготных условиях;
- необходимо сформировать систему, при которой опыт сотрудника будет оказывать влияние на уровень его заработной платы, при этом на уровень заработной платы также должен оказывать влияние тот вклад, который вносит сотрудник в деятельность компании;
- руководство компании должно пересмотреть статьи правовой базы, которая используется в деятельности, необходимо использовать новые системы мотивации.

От внедрения предложенных мероприятий ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» получит следующие результаты: снижение текучести кадров на 1,9%, повышение уровня мотивации сотрудников, повышение квалификации работников, повышение уровня заинтересованности работников в результатах деятельности учреждения, улучшение координации действий и инициативности медперсонала, рост коммуникативных связей между работниками и руководящим составом чистый экономический эффект в 28108 т. р. Общий срок окупаемости мероприятий для ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» составит менее одного года.

Таким образом, предлагаемые мероприятия показали свою экономическую эффективность и рекомендуются к реализации.

Список используемой литературы

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. 14-е изд. Санкт-Петербург: Питер, Прогресс книга, 2018. 1038 с.
2. Архипова, Н.И. Современные проблемы управления персоналом: монография / С.В. Назайкинский, О.Л. Седова, Рос. гос. гуманитар. ун-т, Н.И. Архипова. М.: Проспект, 2018. 161 с.
3. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. 381 с.
4. Беседина, О. И. Инновационные методы в кадровой политике / О.И. Беседина, Д.И. Зновенко, Е.В. Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. 2019. №1(19). С. 3-10.
5. Вукович Г. Г. Управление персоналом: теория и методика / Г. Г. Вукович // Экономика Профессия Бизнес. 2019. № 4. С. 20-25.
6. Гасанова, А.А. Управление персоналом в системе управления организацией / А.А. Гасанова // Инновационная наука. 2019. №11. С. 5053.
7. Герасимов, Б.Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2018. № 2. С. 160-169.
8. Глик, Д. И. Эффективная работа с персоналом: практическое пособие / Д. И. Глик. 2-е изд. Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. 144 с.
9. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. Москва: Издательство Юрайт, 2021. 270 с.

10. Горина, М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности / М.С. Горина // Modern Economy Success. 2019. № 3. С. 15-22.

11. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаева. 2-е изд., испр. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2020. 249 с.

12. Городнова, Н.В. Обучение и оценка квалификации персонала как механизм управления человеческим капиталом: учеб.пособие/ Городнова Н.В., Самарская Н.А., Скипин Д.Л. Екатеринбург: Юника, 2019. 77 с.

13. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Д.В. Горелов, Я.И. Маликова, Е.И. Данилина. М.: ИТК «Дашков и К», 2019. 208 с.

14. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер; под редакцией И. М. Степнова; перевод Д. П. Конькова. 4-е изд. Москва: Лаборатория знаний, 2020. 800 с.

15. Егорова, М. С., Пищальников, И. Г. Трудовые ресурсы предприятия: оценка потребности и эффективности использования // Молодой ученый. 2018. №9. С. 586-589.

16. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием: учебное пособие / С. Е. Елкин. Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. 236 с.

17. Жуков, А.Л. Аудит человеческих ресурсов организации / А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2019. 363 с.

18. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. 2-е изд. Москва: Издательство Юрайт, 2021. 168 с.

19. Кибанов, А.Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, Е.Г. Коновалова О.Л. Чуланова. М.: ИНФРА-М, 2020. 156 с.

20. Козлов, А. И. Человеческий капитал в системе экономических категорий труда//Управление персоналом. 2018. № 9. С. 49–52

21. О.И. Беседина, Д.И. Зновенко, Е.В. Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. 2019. №1(19). С. 3-10.

22. Официальный сайт ОБУЗ «ИвОКБ» URL: https://ivokb.ru/about/

23. Human Resource Information Systems Lawrence S. Kleiman http://www.referenceforbusiness.com/management/Gr-Int/HumanResource Management.html#ixzz37jcoTmGb

24. Amrutha V.N., Geetha S.N. A systematic review on green human resource management:Implications for social sustainability. Journal of Cleaner Production. 2020. Vol. 247.DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.119131

25. Tang G., Chen Y., Jiang Y., Paillé P., Jia J. Green human resource management practices: scale development and validity. Asia Pacific Journal of Human Resources. 2019. Vol. 56 (1). Pp. 31–55. DOI: 10.1111/1744-7941.12147

26. Jesaulova I.A. Motivacionnyj mehanizm samorazvitija sotrudnikov kak faktor innovacionnogo razvitija organizacii // Izvestija vysshih uchebnyh zavedenij. Serija: Jekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom. 2014. № 1 (19). P. 68–71

Приложение А

Отчет о финансовых результатах ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» за 2021–2022 гг.

Таблица А.1 – Отчет о финансовых результатах ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» за 2021–2022 гг.

Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)				
Дата формирования информации	18.04.2023			
Номер выгрузки информации	№ 0710099_2016001290_2021_000_20230418			
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:				
Полное наименование юридического лица	Областное Бюджетное Учреждение Здравоохранения "Ивановская областная клиническая больница"			
ИНН	3728025983			
КПП	370201001			
Код по ОКПО	49483151			
Форма собственности (по ОКФС)	13			
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	75203			
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	86.10			
Местонахождение (адрес)	153040, обл. Ивановская, г. Иваново, ул. Любимова, д. 1			
Единица измерения	Тыс. руб.			
Пояснения[1]	*Наименование показателя*	*Код строки*	*За 2022 г.*	*За 2021 г.*
1	*2*	*3*	*4*	*5*
	Выручка[2]	2110	0	0
	Себестоимость продаж	2120	(0)	(0)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	0	0
	Коммерческие расходы	2210	(0)	(0)
	Управленческие расходы	2220	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	0	0
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к уплате	2330	(0)	(0)
	Прочие доходы	2340	177 475	163 808
	Прочие расходы	2350	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	177 475	163 808
	отложенный налог на прибыль[4]	2412	0	0
	Чистая прибыль (убыток)	2400	177 475	163 808

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» за 2020–2021 гг.

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах ОБУЗ «Ивановская областная клиническая больница» за 2020–2021 гг.

Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)	
Дата формирования информации	18.04.2023
Номер выгрузки информации	№ 0710099_2016001290_2021_000_20230418
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	Областное Бюджетное Учреждение Здравоохранения "Ивановская областная клиническая больница"
ИНН	3728025983
КПП	370201001
Код по ОКПО	49483151
Форма собственности (по ОКФС)	13
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	75203
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	86.10
Местонахождение (адрес)	153040, обл. Ивановская, г. Иваново, ул. Любимова, д. 1
Единица измерения	Тыс. руб.

Пояснения[1]	*Наименование показателя*	*Код строки*	*За 2021 г.*	*За 2020г.*
1	*2*	*3*	*4*	*5*
	Выручка[2]	2110	0	0
	Себестоимость продаж	2120	(0)	(0)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	0	0
	Коммерческие расходы	2210	(0)	(0)
	Управленческие расходы	2220	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	0	0
	Проценты к уплате	2330	(0)	(0)
	Прочие доходы	2340	163 808	163 808
	Прочие расходы	2350	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	163 808	163 808
	Налог на прибыль[3]	2410	0	0
	Чистая прибыль (убыток)	2400	163 808	163 808