

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Тольяттинский государственный университет»

ИНСТИТУТ ФИНАНСОВ, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

(наименование института полностью)

Кафедра «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

(наименование кафедры)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Бухгалтерский учет, анализ и аудит

(направленность (профиль))

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования»

Студент

В.Ю. Андриенко

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Л.Ф. Бердникова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой канд.экон.наук, доцент М.В. Боровицкая

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

(личная подпись)

« _____ » _____ 20 _____ г.



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Тольятти 2017

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

ИНСТИТУТ ФИНАНСОВ, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА «БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»
_____ / М.В.Боровицкая
(подпись) (И.О. Фамилия)
« ____ » _____ 20 ____ г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение бакалаврской работы

Студент: Андриенко В. Ю.

1. Тема: «Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования»

2. Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы:

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: Годовая финансовая отчетность предприятия; учебная и научная литература по исследуемой теме, публикации в периодических печатных изданиях, нормативно-правовые акты Российской Федерации.

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов, разделов):

1. Теоретико-методические аспекты анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов

1.1. Понятие и сущность трудовых ресурсов, их структура

1.2. Методика анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии

2. Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами НУЗ «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД»

2.1. Техничко-экономическая характеристика деятельности организации

2.2. Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами

3. Анализ и пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов в НУЗ «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД»

3.1. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии

3.2. Пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала: сводные и аналитические таблицы, схемы.

6. Консультанты по разделам: Отсутствуют.

7. Дата выдачи задания « ____ » _____ 2017г.

Руководитель бакалаврской
работы

_____ / Л. Ф. Бердникова
(подпись) (И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ / В. Ю. Андриенко
(подпись) (И.О. Фамилия)

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Тольяттинский государственный университет»
ИНСТИТУТ ФИНАНСОВ, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА «БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

_____ / М.В.Боровицкая

(подпись)

(И.О. Фамилия)

«___» _____ 20__ г.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

выполнения бакалаврской работы

Студента Андриенко В. Ю.

по теме «Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Согласование темы бакалаврской работы с научным руководителем, получение задания	13.03.2017 – 19.03.2017	13.03.2017 – 19.03.2017	Выполнено	
Изучение и подбор необходимой литературы	20.03.2017 - 26.03.2017	20.03.2017 - 26.03.2017	Выполнено	
Глава 1 бакалаврской работы	27.03.2017 – 16.04.2017	27.03.2017 – 16.04.2017	Выполнено	
Глава 2 бакалаврской работы	17.04.2017 - 30.04.2017	17.04.2017 - 30.04.2017	Выполнено	
Глава 3 бакалаврской работы	01.05.2017 – 14.05.2017	01.05.2017 – 14.05.2017	Выполнено	
Подготовка, оформление и сдача научному руководителю бакалаврской работы	15.05.2017 – 21.05.2017	15.05.2017 – 21.05.2017	Выполнено	
Доклад, иллюстративный материал	22.05.2017 – 24.05.2017	22.05.2017 – 24.05.2017	Выполнено	
Отзыв на бакалаврскую работу	25.05.2017 – 28.05.2017	25.05.2017 – 28.05.2017	Выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

_____ (подпись)

Л.Ф. Бердникова

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ (подпись)

В.Ю. Андриенко

(И.О. Фамилия)

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

АННОТАЦИЯ
К БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЕ

Студента 5 курса, группы № ЭКбз-1208Д:

АНДРИЕНКО ВИКТОРИИ ЮРЬЕВНЫ

(ФИО)

На тему: «Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования»

Актуальность данной темы заключается в том, что повышение эффективности использования трудовых ресурсов относится к важнейшим задачам современной формы управления предприятием.

Цель бакалаврской работы: обосновать на примере деятельности организации «Узловая поликлиника на станции Печера ОАО «РЖД» эффективность использования трудовых ресурсов и разработать мероприятия по совершенствованию эффективности использования трудовых ресурсов.

Задачи исследования: изучить понятие и сущность трудовых ресурсов, их структуру; рассмотреть методические аспекты исследования трудовых ресурсов на предприятии; дать краткую характеристику «Узловая поликлиника на станции Печера ОАО «РЖД»; проанализировать основные технико-экономические показатели деятельности «Узловая поликлиника на станции Печера ОАО «РЖД» а 2014-2016 гг.; дать анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами; проанализировать эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии; предложить пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии.

Работа включает в себя введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложения. В первой главе работы рассматриваются теоретические и методологические аспекты эффективности использования трудовых ресурсов. Во второй главе представлен анализ обеспеченности трудовыми ресурсами «Узловая поликлиника на станции Печера ОАО «РЖД». Третья глава посвящена проекту повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии.

Работа представлена на 52 листах. Работа включает 14 таблиц, 6 рисунков, 3 приложения. Библиография включает 42 источника.

Содержание

Введение.....	6
1. Теоретико-методические аспекты анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов.....	8
1.1. Понятие и сущность трудовых ресурсов, их структура.....	8
1.2. Методика анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии.....	12
2. Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами НУЗ «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД».....	20
2.1. Техничко-экономическая характеристика деятельности организации.....	20
2.2. Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами.....	27
3. Анализ и пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов в НУЗ «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД».....	33
3.1. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии.....	33
3.2. Пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии.....	41
Заключение.....	44
Список литературы.....	46
Приложения.....	50

Введение

В современное время, когда экономике РФ присуще нестабильное состояние, нужно использовать все экономические инструменты, которые способствуют повышению эффективности работы предприятий страны. К таким инструментам относятся трудовые ресурсы, так как в деятельности и развитии любого предприятия особая и очень важная роль принадлежит ее персоналу.

В любой экономической системе главная производительная сила - это персонал. С помощью труда человек воссоздаёт материальные и духовные блага. Чем выше человеческий капитал предприятия, тем лучше оно работает. Персонал служит в организации и экономическим ресурсом, и основным фактором производства.

Актуальность данной темы заключается в том, что повышение эффективности использования трудовых ресурсов относится к важнейшим задачам современной формы управления предприятием.

Цель бакалаврской работы: обосновать на примере деятельности организации «Узловая поликлиника на станции Печера ОАО «РЖД» эффективность использования трудовых ресурсов и разработать мероприятия по совершенствованию эффективности использования трудовых ресурсов.

Задачи исследования:

- изучить понятие и сущность трудовых ресурсов, их структуру;
- рассмотреть методические аспекты исследования трудовых ресурсов на предприятии;
- дать краткую характеристику «Узловая поликлиника на станции Печера ОАО «РЖД»;
- проанализировать основные технико-экономические показатели деятельности «Узловая поликлиника на станции Печера ОАО «РЖД» а 2014-2016 гг.;
- дать анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами;

- проанализировать эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии;

- предложить пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии.

Объект исследования: негосударственное учреждение здравоохранения «Узловая поликлиника на станции Печера ОАО «РЖД».

Предмет исследования: трудовые ресурсы организации.

Теоретической основой послужили работы отечественных и зарубежных исследователей в сфере анализа трудовых ресурсов, среди них Береславская В.Л., Гамова Э.М., Жубрин А.А., Гнеденко Н.П., Журкина Т.А., Краснопевцева И.В., Кузнецова М.Н., Ларькова А.С., Бесчастнова Н.В., Морозова С.Н., Кращенко С.А., Нефедов М.А., Пономарева Е.А., Мкртчян Н.А., Пынтиков А.С., Рачек С.В., Мирошник А.В., Синк Д.С., Шевченко О.П. и др.

Методической основой работы является диалектико- материалистический метод познания и основанные на нем общенаучные, специальные и частно-научные методы. В работе использованы анализ и обобщение литературы по теме исследования, структурные методы анализа, графические методы и методы математической статистики.

Бакалаврская работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе работы рассматриваются теоретические и методологические аспекты эффективности использования трудовых ресурсов.

Во второй главе представлен анализ основных технико-экономических показателей деятельности «Узловая поликлиника на станции Печера ОАО «РЖД» а 2014-2016 гг., дан анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами.

Третья глава посвящена анализу эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии и проекту повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии.

В заключении сделаны основные выводы и подведены итоги.

1. Теоретико-методические аспекты анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов

1.1. Понятие и сущность трудовых ресурсов, их структура

Процесс любой хозяйственной деятельности связан с затратами не только овеществленного, но и живого труда. Центральным местом в производстве любого предприятия является труд и результат труда, потому что при помощи трудовых ресурсов создается прибавочный продукт. Рост объёмов производства и качества произведённой продукции обусловлен повышением производительности труда, следовательно, обеспечиваются условия повышения уровня рентабельности деятельности предприятия. Это обстоятельство предопределяет «необходимость выработки управленческих решений по обеспечению эффективного использования трудовых ресурсов» [21].

«Трудовые ресурсы предприятия являются главным ресурсом каждого предприятия, от качества и эффективности использования которого зависят результаты деятельности и его конкурентоспособности. Трудовые ресурсы – это экономически активное, трудоспособное население, часть населения, обладающая физическими и духовными способностями для участия в трудовой деятельности» [22].

Трудовые ресурсы являются главной производительной силой общества, представляющие собой важный фактор производства, рациональное использование которого может повысить уровень производства и его экономической эффективности.

В «совокупности ресурсов предприятия особое место занимают трудовые ресурсы. На уровне отдельного предприятия вместо термина «трудовые ресурсы» чаще используют термин «кадры» или «персонал». Кадры, в широком понимании, есть главная производительная сила общества. От кадровой политики зависит очень многое, в первую очередь, насколько рационально используется рабочая сила и эффективность работы предприятия» [22].

В зависимости от сферы труда трудовые ресурсы делятся на две группы (рис. 1).

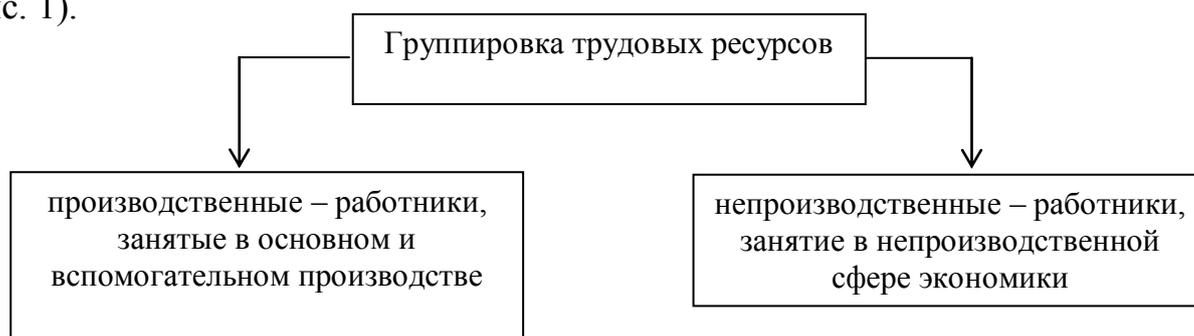


Рисунок 1 - Группировка трудовых ресурсов

Классификация трудовых ресурсов предприятия представлена также в приложении 2. Персонал является лицом предприятия, составляющей производной, без которой невозможно его существование. Любое перспективное и уважающее себя предприятие отводит формированию штата своих сотрудников одно из главных направлений в своей политике.

«Трудовые ресурсы предприятия являются главным ресурсом каждого предприятия, от качества и эффективности использования которого во многом зависят результаты деятельности предприятия и его конкурентоспособность» [21].

«Под трудовыми ресурсами предприятия принято подразумевать совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав» [19].

Трудовые ресурсы – это трудоспособное население, которое обладает интеллектуальными и физическими способностями, являющиеся необходимыми для работы в непромышленной сфере или для изготовления материальных ресурсов. Они являются основной производительной мощностью предприятия. Трудовые ресурсы содержат в себе, в первую очередь, население в работоспособном возрасте, потому что нужные умственные и физические способности находятся в зависимости от возраста, выступающего своего рода критерием, который позволяет выделить из всего населения фактические трудовые ресурсы.

Социально-демографические факторы и возрастные границы трудовых ресурсов, формируются системой государственных законодательных актов. Для уяснения понятия «трудовые ресурсы» нужно еще и понимать, что, во-первых, исходя из возраста, вся общественность может быть разделена «на 3 группы:

- лица, младше трудоспособного возраста (до 15-ти лет включительно);
- лица работоспособного возраста (мужчины от 16-ти до 59-ти лет, женщины от 16-ти до 54-ти лет, включительно);
- лица, старше работоспособного возраста» [14].

Во-вторых, исходя из возможности к труду, разделяют нетрудоспособных и трудоспособных. При всем этом люди работоспособного возраста имеют шансы быть нетрудоспособными (инвалиды I и II групп допенсионного возраста), и напротив.

Учитывая вышеизложенное, «к трудовым ресурсам относятся:

- работающие лица пенсионного возраста;
- народонаселение в работоспособном возрасте за исключением инвалидов I-й и II-й групп и неработающих лиц, которые получают пенсии на льготных условиях;
- работающие школьники в возрасте до 16 лет» [14].

Трудовые ресурсы принято разграничивать на экономически неактивное и экономически активное народонаселение. Экономически «неактивное народонаселение» не входит в состав рабочей силы. К данной группе относятся слушатели курсов, ученики, лица получающие пенсию по инвалидности, по старости, учащиеся ВУЗов, учащиеся дневных учебных заведениях и иные лица, которым нет надобности работать. Экономически активное население - часть народонаселения, которая обеспечивает предложение рабочей силы для производства товаров и услуг.

Все работники предприятия образуют коллектив. Взаимоотношение в коллективе, сплоченность коллектива зависит от того, каковы личностные качества и культура общения членов коллектива.

«Трудовой коллектив формируется из отдельных работников, наделенных

разными психическими свойствами, обладающими различными социальными характеристиками. Члены трудового коллектива являются представителями различных темпераментов, половозрастных и этнических групп, обладают различными привычками, взглядами, интересами, которые по существу являются общностью или различием их социальных позиций» [37].

Объединения людей на предприятии позволяет им «эффективнее включаться в систему общественного производства, создавать более крупные и мощные социально-производственные системы по сравнению с индивидуальной системой труда. Но когда деятельность становится коллективной, часто появляются проблемы в общении между сотрудниками, что приводит к потере ценных кадров и ухудшению качества работы» [30].

Межличностные отношения – это главная проблема многих организаций.

Персонал предприятия включает «весь личный состав, работающих на предприятии, а именно:

- работников списочного состава;
- лиц, принятых на работу по совместительству с других предприятий;
- лиц, выполняющих работу по договорам гражданско-правового

характера» [21]. В хозяйственной практике используются и такие понятия, как «рабочая сила», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал».

Трудовой потенциал является более широким понятием, чем трудовые ресурсы. Трудовой потенциал является итоговым показателем, отражающим личностное участие работников в деятельности организации.

«Эффективность использования трудовых ресурсов характеризуется разрозненными показателями, отражающими отдельные стороны использования рабочей силы» [16] (рис. 2).

«В новых экономических условиях возникает необходимость разработки системы параметров, которые бы более полно отражали степень использования трудового потенциала и выявили взаимосвязь между ними. Эту систему можно представить в виде совокупности показателей, включающей уровень занятости трудоспособного населения, степень развития трудовых ресурсов, эффективность их использования» [28].

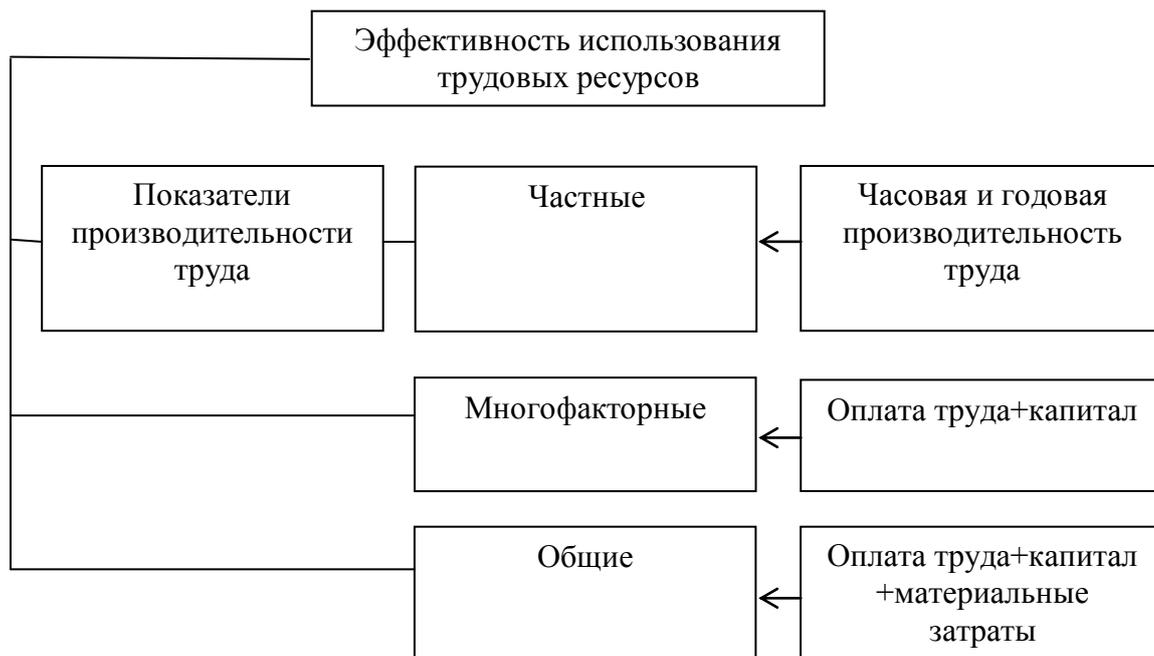


Рисунок 2 - Система показателей эффективности использования трудовых ресурсов [10, с. 14]

Таким образом, актуальность изучения трудовых ресурсов возрастает с каждым днем. Это обусловлено переходом экономики на рыночные отношения, реорганизацией форм собственности, происходящими преобразованиями общественного строя и заменой экономических методов управления административными. Все перечисленные условия придают качественно новое содержание процессу формирования трудовых ресурсов, а, следовательно, и изучение этого процесса настоящее время, приобретает особую значимость.

1.2. Методика анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии

«Обеспеченность трудовыми ресурсами, их эффективное использование являются ключевыми факторами успешной работы предприятия. Поэтому анализу использования трудовых ресурсов на предприятии должно уделяться большое внимание» [24]. Конкретной задачей любого анализа трудовых

ресурсов организации является нахождение слабых мест в производстве, которые связаны с использованием рабочей силы, а его целью – выработка рекомендаций, не позволяющих предприятию снижение качества и объема выпускаемой им товарной продукции.

Перечислим «основные задачи анализа эффективности использования трудовых ресурсов:

- анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами;
- анализ движения трудовых ресурсов;
- анализ использования рабочего времени;
- анализ производительности труда и трудоемкости продукции;
- анализ оплаты труда;
- анализ трудового потенциала работников» [24].

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется путем сравнения фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью. Особое внимание уделяется анализу обеспеченности предприятия кадрами наиболее важных профессий, высококвалифицированными специалистами.

Трудовые ресурсы предприятия характеризуются следующими качественными и количественными показателями:

- списочная численность — это определенное число работников штатного состава на конкретную дату с учетом лишенных работы и принятых в данный день;
- явочная численность — это данная число сотрудников списочной численности, появившихся на работе;
- среднесписочная численность - это отношение сотрудников по списку к количеству дней в отчетном периоде;
- средний разряд работ. Любая научно-техническая операция обязана выполняться наемным рабочим определенного разряда, то есть определенной квалификации;
- средний разряд сотрудников. В идеале данный показатель должен

соответствовать среднему разряду работ. Если средний разряд сотрудников выше среднего разряда работ, то неэффективно применяется человеческий капитал, что в итоге снижает эффективность работы компании. И наоборот (средний разряд работ выше среднего разряда работников) никак недопустим, потому что недостаточное умение тружеников приводит в конечном итоге к производственному браку;

- темпы роста численности работников;
- структура работников по виду работы: рабочие, специалисты, руководители;
- возрастная структура работников, которая обязана гарантировать переход умений и знаний к ученикам и стажерам от наиболее опытных сотрудников;
- структура работников по уровню образования, квалификации и стажу.

Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами проводится по среднесписочной численности рабочих и служащих за отчетный год и предыдущие года, высчитываются абсолютные и относительные отклонения.

Далее анализируется структура численности персонала по категориям: рабочие - основные и вспомогательные, служащие – руководители и специалисты. Высчитываются их абсолютные и относительные отклонения.

Процесс формирования трудовых ресурсов разделяется на три составных части:

- Поиск сотрудников, обзор рынка труда
- Введение системы заработной платы
- Координация условий труда.

Согласно определенной потребности в трудовых ресурсах, производится набор кадров. Избыточная численность приводит к перерасходу фонда оплаты труда, маленькое количество трудовых ресурсов — к невыполнению производственного плана. Набор персонала в новую организацию происходит, обычно, через кадровые агентства или СМИ.

Если инвестиционный план реализуется на работающей фирме (к

примеру, проект создания новой линейки товара), то для начала рассматривается вероятность перераспределения трудовых ресурсов, которые находятся на предприятии.

Главным элементом процесса формирования трудовых ресурсов считается установление системы заработной платы. Ключевыми системами оплаты труда считаются сдельная и повременная системы. Повременная система, обычно, применяется для оплаты труда руководителей, работников, профессионалов. При повременной системе оплаты труда сотрудника определяется конкретный размер оклада в единицу времени (месяц, день, час).

Опережающий рост производительности труда по сравнению с ростом средней заработной платы говорит о соблюдении рациональных экономических пропорций. Если этот принцип не соблюдается, то происходит перерасход ФЗП, повышение себестоимости продукции (услуг).

Состав кадров практически постоянно пребывает в движении. Под движением рабочей силы подразумевают автоматическое изменение её перераспределения, состава или количества. Оно обуславливается способом внутренним перемещением, приемом и увольнением сотрудников. Показателями движения кадров являются коэффициенты приема и выбытия кадров, а также коэффициенты оборота и текучести кадров.

Процедура перемещения работников и надлежащие ему изменение численности называется оборотом рабочей силы. Он включает увольнение и прием работников. Поэтому, изучение движения рабочей силы является наиболее ответственным этапом в анализе обеспеченности предприятия. Анализ движения численности работников организации должен дополнить анализ персонала в целом, для того чтобы раскрыть ключевые тенденции его становления как фактора изготовления.

Высокая текучесть персонала является серьезной проблемой для обеспечения эффективности деятельности предприятия. Например, для предприятий, работающих в сфере высоких технологий, увольнение ключевого специалиста может обернуться катастрофой [7, с. 58].

Перечисленные показатели характеризуют устойчивость и динамику кадрового состава.

Для качественного использования трудовых ресурсов и повышения производительности труда необходимо обратить внимание на улучшение условий труда работников, принять меры для ликвидации прогулов, простоев оборудования, неявок с разрешения администрации, усовершенствовать и внедрить методы материального стимулирования работников.

Не менее важным показателем является эффективность использования трудовых ресурсов. Фонд рабочего времени (ФРВ) одного сотрудника оказывает влияние на его производительность, а значит и прибыльность предприятия в целом. Фонд рабочего времени одного сотрудника можно определить по формуле [10, с. 15]:

$$\text{ФРВ} = \text{ЧР} * \text{Д} * \text{П} \quad (1)$$

где ЧР – численности рабочих,

Д – количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год,

П – средняя продолжительность рабочего дня.

В работе служб персонала используется большое количество обобщающих, частных и вспомогательных показателей интенсивности использования трудовых ресурсов в рамках оценки их производительности. Первая группа позволяет оценить производительность труда работника в натуральном и стоимостном выражении. Частные показатели позволяют получить информацию по каждому виду продукции, а вспомогательные – оценить затраты времени на производство единицы продукции.

Производительность труда персонала предприятия тесно связана с оплатой труда. Данную зависимость, в идеальном варианте, принято рассматривать линейной. [6, с. 50] При увеличении производительности труда возникают предпосылки для увеличения заработной платы. При увеличении заработной платы усиливается мотивация сотрудников.

Однако чаще всего на предприятиях складывается другая ситуация:

- Рост заработной платы отстает от роста производительности труда, что приводит к значительному снижению мотивации работников и в среднесрочной перспективе к снижению производительности;

- Рост заработной платы опережает рост производительности труда – в данном случае предприятие несет дополнительные издержки, а мотивация персонала остается на низком уровне. [9, с. 14]

В связи с этим, для повышения эффективности проводимого анализа производительности труда и эффективности оплаты труда на предприятиях целесообразно использовать систему КРІ (Key Performance Indication) – ключевых показателей эффективности. Данная система может быть весьма востребованной в условиях экономической нестабильности рынка, снижения покупательской способности потребителей и снижения общей прибыльности предприятий. Система КРІ позволяет оценить эффективность не только предприятия в целом, но и каждого подразделения и сотрудника в частности и соотнести его достижения с соответствующей оплатой труда.

Если стандартная мотивационная формула при материальном стимулировании имеет вид [12, с. 49]:

$$ЗП = О + П, \quad (2)$$

где ЗП – заработная плата,

О – фиксированная часть (оклад),

П – переменная часть (премия).

То мотивационная формула для расчета заработной платы сотрудника при применении системы КРІ имеет вид [12, с. 49]:

$$ЗП = О + П * (КРІ1 * КРІ2 * КРІ3), \quad (3)$$

где ЗП – заработная плата,

О – фиксированная часть (оклад),

П – плановая сумма переменной части (премия),

KPI – коэффициенты эффективности.

«Система ключевых показателей эффективности для конкретного предприятия должна разрабатываться с учетом специфики его деятельности, приоритетных бизнес-процессов, а также других факторов, существенно влияющих на эффективность работы предприятия. Однако принципы ее построения в любом случае одинаковы, что делает ее универсальной и удобной в применении, особенно при большом количестве работников» [24].

Таким образом, на предприятии будет учитываться эффективность трудовых ресурсов в соотношении с эффективностью оплаты труда, что становится все более актуальным в современных условиях необходимости снижения издержек и повышения прибыльности. Анализ эффективности трудовых ресурсов с учетом коэффициентов KPI позволит сделать систему оплаты труда и вознаграждения более гибкой, способствующей повышению мотивации сотрудников.

Эффективность использования трудовых ресурсов измеряется также показателями производительности труда.

Производительность труда является важным показателем, свидетельствующем о степени эффективности деятельности.

«Производительность труда, характеризуя эффективность затрат труда в материальном производстве, определяется количеством продукции, производимой в единицу рабочего времени, или затратами труда на единицу продукции. При этом различают производительность живого и овеществленного труда. Производительность живого труда характеризуется количеством продукции, произведенной в единицу рабочего времени, а производительность овеществленного труда – количеством продукции на единицу материальных затрат. По мере роста достижений научно-технического прогресса, совершенствования производства доля затрат овеществленного труда увеличивается, но увеличивается таким образом, что общая сумма

овещественного и живого труда сокращается. В этом состоит сущность повышения производительности общественного труда» [32].

Следует также иметь в виду, что разные факторы роста производительности труда по-разному влияют на рост заработной платы работников.

Для измерения производительности труда персонала, как правило, используют 3 показателя:

- 1) производительность труда, выраженную в стоимостной оценке;
- 2) производительность труда в натуральном выражении;
- 3) комплексный показатель, отражающий изменение уровня эффективности работы персонала компании.

Конечной целью прогнозного анализа является поиск резервов роста производительности труда (приложение 1).

«Цель такого управления состоит в том, чтобы помочь организационной системе контролировать и улучшать действенность, экономичность и результативность работы предприятия, его прибыльность, внедрение новшеств, качество трудовой жизни» [20].

Итак, для исследования эффективности использования трудовых ресурсов анализируется производительность, оплата труда, анализируются условия труда и соблюдение техники безопасности.

2. Анализ технико-экономических показателей функционирования трудовых ресурсов в НУЗ «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД»

2.1. Технико-экономическая характеристика деятельности организации

9 августа 1950 года в соответствии с приказом начальника Врачебно-санитарной службы Печорской железной дороги было открыто и приступило к практической деятельности по медицинскому обслуживанию железнодорожников лечебное объединение на станции Печора.

Сегодня это узловая поликлиника на станции Печора, оказывающее амбулаторно–поликлиническую помощь. В составе учреждения имеет:

- стоматологическое отделение,
- диагностические и вспомогательные службы,
- врачебную амбулаторию, здравпункт,
- медицинский пункт вокзала.

Высококвалифицированные специалисты оказывают медицинскую помощь по специальностям: акушерство и гинекология, хирургия, эндокринология, неврология, терапия, офтальмология, отоларингология, стоматология, психиатрия, психиатрия-наркология.

Современная диагностическая база, включает в себя клинико-диагностическую лабораторию, ультразвуковую диагностику, функциональную диагностику, флюорографию и рентгенодиагностику, эндоскопический кабинет.

Первостепенной задачей поликлиники является медицинское обеспечение безопасности движения поездов, уделяется большое внимание вопросам раннего выявления заболеваний железнодорожников, решению вопросов их профессиональной пригодности и реабилитации.

Больница была реорганизована 1 января 2005 года, и сегодня представлена поликлиническим отделением. В 2013 году НУЗ «Узловая поликлиника на станции Воркута» ОАО «РЖД» реорганизована путем

присоединения к НУЗ «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» на основании решения совета директоров ОАО «РЖД» (протокол №13 п.12 от 30.06.2012 г.)

Организационная структура поликлиники представлена на рисунке 3.

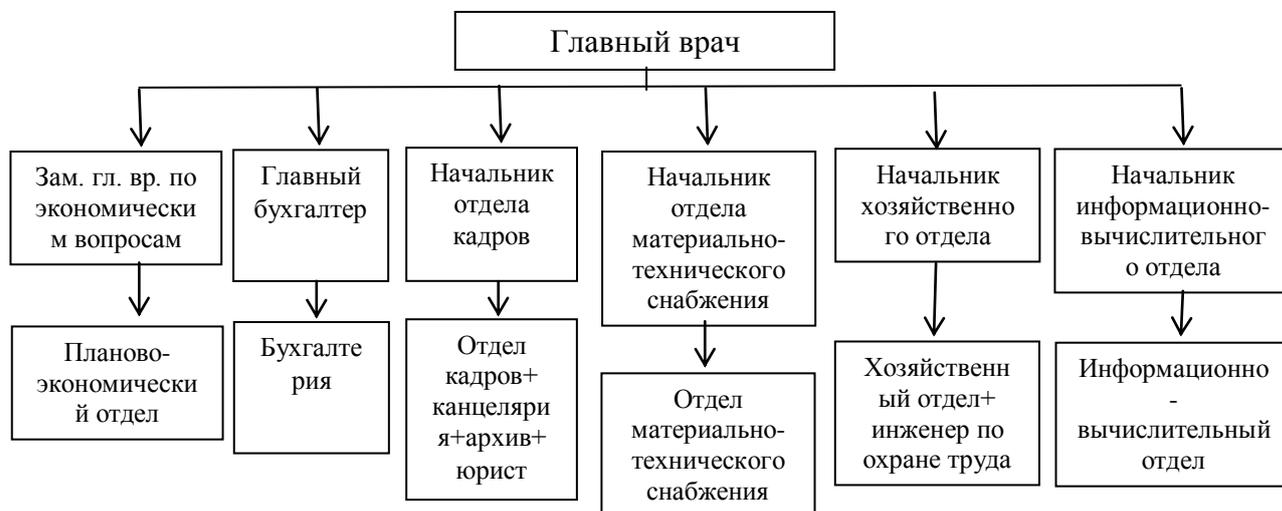


Рисунок 3 - Организационная структура «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД»

Данная организационная структура является линейно-функциональной. Линейно-функциональные структуры управления являются самым распространенным видом структуры иерархического типа, характерным для системы здравоохранения.

Руководство медицинской организацией осуществляется главным врачом в соответствии с законодательством РФ, уставом учреждения, коллективным договором, соглашениями, локальными правовыми актами и пр.

Заместитель главного врача по экономическим вопросам входит в состав общебольничного немедицинского персонала и руководит планово-экономическим отделом, который осуществляет финансово-хозяйственную деятельность медицинской организации, обеспечивая эффективное и целевое использование материальных и финансовых ресурсов, направленных на повышение качества и доступности медицинской помощи населению.

«Главный бухгалтер обеспечивает организацию бухгалтерского и налогового учета, в соответствии с требованиями, установленными настоящим ФЗ, и составление на ее основе бухгалтерской отчетности» [36].

«Бухгалтерия является функциональным отделом и подчиняется непосредственно главному бухгалтеру. Основной задачей бухгалтерии является своевременный и достоверный учет хозяйственных операций и результатов финансово-хозяйственной деятельности, правильный и своевременный учет денежных средств, основных фондов, товарно-материальных ценностей, учет всех финансовых, кредитных и расчетных операций. Бухгалтерия обеспечивает представление бухгалтерской отчетности на основе первичных документов» [36].

Отдел кадров является функциональным отделом медицинской организации. Возглавляет отдел начальник отдела кадров. Отдел кадров осуществляет работу по комплектованию медицинской организации кадрами рабочих и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификации в соответствии с целями, стратегией и профилем медицинской организации, изменяющимися внешними и внутренними условиями её деятельности, формированию и ведению банка данных о количественном и качественном составе кадров, их развитии и движении. Организует разработку прогнозов, определение текущей и перспективной потребности в кадрах и источников ее удовлетворения на основе изучения рынка труда. Принимает участие в разработке кадровой политики и кадровой стратегии медицинской организации. Осуществляет работу по подбору, отбору и расстановке кадров на основе оценки их квалификации, личных и деловых качеств, контролирует правильность использования работников в подразделениях медицинской организации.

Юрисконсульт подчиняется начальнику отдела кадров, осуществляет методическое руководство правовой работой, оказывает правовую помощь структурным подразделениям и общественным организациям в подготовке и

оформлении различного рода правовых документов, участвует в подготовке обоснованных ответов при отклонении претензий.

Хозяйственный отдел является функциональным отделом медицинской организации. Возглавляет отдел начальник хозяйственного отдела, который обеспечивает хозяйственное обслуживание и надлежащее состояние в соответствии с правилами и нормами производственной санитарии и противопожарной защиты зданий и помещений, в которых расположены подразделения медицинской организации, а также контроль за исправностью оборудования (лифтов, освещения, систем отопления, вентиляции и др.). Принимает участие в разработке планов текущих и капитальных ремонтов основных фондов (зданий, систем водоснабжения, воздухопроводов и других сооружений), составлении смет хозяйственных расходов.

Инженер по охране труда подчиняется непосредственно начальнику хозяйственного отдела, осуществляет контроль за соблюдением в подразделениях медицинской организации законодательных и иных нормативных правовых актов по охране труда, за предоставлением сотрудникам установленных льгот и компенсаций по условиям труда.

Отдел материально-технического снабжения является функциональным отделом медицинской организации. Возглавляет его начальник материально-технического отдела, который организует обеспечение предприятия всеми необходимыми для его производственной деятельности материальными ресурсами и их рациональное использование, руководит разработкой проектов перспективных и текущих планов и балансов материально-технического обеспечения производственной программы, ремонтно-эксплуатационных нужд предприятия и его подразделений

Информационно-вычислительный отдел является функциональным отделом медицинской организации. Возглавляет отдел начальник ИВО. Организует деятельность информационно-вычислительного отдела по созданию, обслуживанию, развитию и информационному обеспечению системы средств вычислительной техники, коммуникаций и связи для

механизированной и автоматизированной обработки информации, решения задач медицинской организации.

Для выявления тенденций экономического развития «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» в табл. 1 представлены основные технико-экономические показатели за последние 3 года и цепные темпы роста этих показателей.

Таблица 1 - Динамика основных технико-экономических показателей деятельности «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» за 2014-2016 гг.

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя			Изменение показателя			
		2014 г.	2015 г.	2016 г.	абсолют.		относит.	
					2015/14	2016/15	15/14	16/15
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Выручка, тыс. руб.	123584	295777	245676	172193	-50101	239,33	83,06
2	Численность сотрудников, чел.	152	157	156	5	-1	103,28	99,36
3	Выработка 1 сотрудника, тыс. руб.	813,05	1883,93	1574,85	1070,83	-309,08	231,71	83,59
4	Фонд заработной платы, тыс. руб.	41194	98592	81892	57398	-16700	239,33	83,06
5	Среднегодовая заработная плата 1 сотрудника, тыс. руб.	271,01	627,97	524,94	356,96	-103,02	231,71	83,59
6	Коэффициент опережения темпов роста производительности труда над темпами роста зарплаты, раз	-	1	1	-	0	-	-
7	Полная себестоимость услуг, тыс. руб.	100853	252924	233647	152071	-19277	250,78	92,37
8	Затраты на 1 руб. реализации, тыс. руб.	0,82	0,87	0,95	0,05	0,08	106,09	109,19
9	Прибыль (убыток), тыс. руб.	22731	42853	12029	20122	-30824	188,52	28,07
10	Уровень рентабельности услуг, %	22,6	16,9	5,1	-5,7	-11,8	74,77	30,17

По результатам таблицы 1, можно сделать выводы о деятельности «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» за анализируемый период.

Выручка в 2016 году по сравнению с 2015 годом уменьшилась на 16,93%, а в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличилась на 139,33%. Связано это с тем, что в 2015 году фирма заключила договор с крупным предприятием г. Воркута на медицинское обслуживание его работников. Численность работающих в 2016 г. по сравнению с 2015 г. снизилась на 1 человека (-1,75%), а в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличилась на 5 человек (9,61%), что привело к значительному увеличению выработки в расчете на одного сотрудника, заработной платы и прибыли на 1 работника. Замедление темпов роста выручки говорит о снижении производительности труда. Так, среднегодовая выработка одного работающего составила в 2016 году 1574,85 тыс. руб., в то время как в 2015 году – 1883,93 тыс. руб., следовательно, производительность труда в 2016 году по сравнению с 2015 годом снизилась на 16,41%, а в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличилась на 131,71%. Причиной явилось снижение объема медицинских услуг из-за прекращения действия договора крупного предприятия г. Воркута.

Динамика основных технико-экономических показателей деятельности «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» за 2014-2016 гг. представлена на рисунке 4.

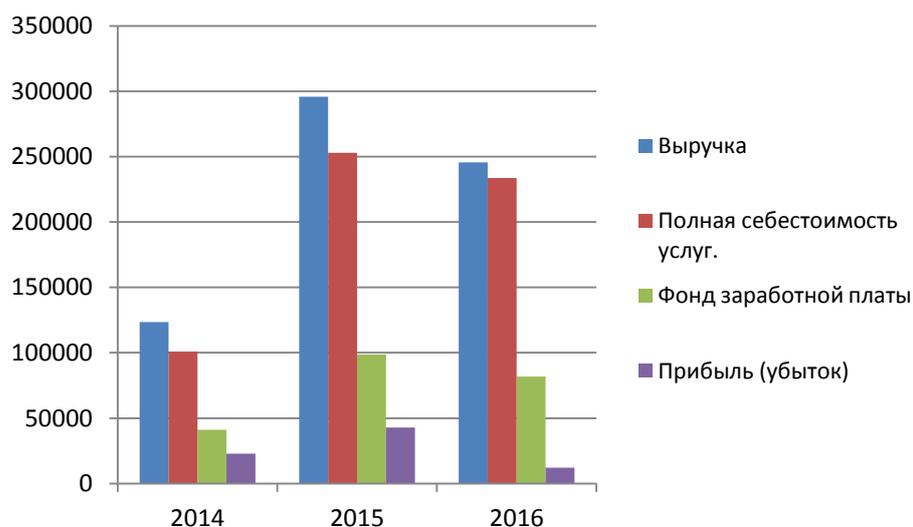


Рисунок 4 - Динамика технико-экономических показателей деятельности «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» за 2014-2016 гг.

Доля роста выручки за счет роста производительности труда определяется по формуле:

$$D_{p.o.} = 100 - \frac{P_{ч} * 100}{P_{o.p.}}, \quad (4)$$

где $D_{p.o.}$ – доля роста выручки за счет роста производительности труда, в %;

$P_{ч}$ – рост численности работающих, в %;

$P_{o.p.}$ – рост выручки, в %.

Рассчитаем долю роста выручки за счет роста производительности труда в 2015-2016 гг.:

$$D_{p.o.2015-2016} = (100 - (-1,64) * 100) / (-16,94) = 90,32\%.$$

Расчеты показывают, что большую часть выручки (90,32%) «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» достигла за счет роста производительности труда работающих.

В 2014-2015 гг. численность работающих значительно увеличилась, и выручка увеличивалась, такие результаты были достигнуты частично за счет роста производительности труда работающих, а также за счет увеличения объема оказанных медицинских услуг. В 2015 г. прирост фонда заработной платы составил 139,33%, а в 2016 г. снизился на 16,94%. Исходя из изменения фонда заработной платы, изменяется и среднегодовая заработная плата работающих в 2015 г. прирост составил 131,71%, а в 2016 г. снижение на 15,45%.

Общая себестоимость в 2016 г. по сравнению с 2015 г. снижается на 8,63%, а в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличивается на 150%.

Таким образом, деятельность «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» в 2015 году была прибыльной. По сравнению с 2014 годом почти вдвое увеличились выручка и себестоимость медицинских услуг. А вследствие более высоких темпов роста выручки по сравнению с себестоимостью

увеличилась прибыль за этот период на 88,52%. В 2016 году поликлиника сдала позиции, общий объем выручки снизился на 16%, сократилась численность персонала на 1 человека, уменьшился фонд оплаты труда. Большинство показателей 2016 года имеют негативную тенденцию. В основном это связано с посткризисными явлениями в экономике.

2.2. Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами

К трудовым ресурсам относится та часть населения, которая обладает «необходимыми физическими данными, знаниями и навыками труда в соответствующей отрасли. Достаточная обеспеченность предприятий 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 предприятия» [12] трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения услуг и как результат - объем выручки, себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Основные «задачи анализа трудовых ресурсов:

- изучение и оценка обеспеченности «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» трудовыми ресурсами в целом, а также по категориям и профессиям;
- определение и изучение показателей текучести кадров;
- выявление резервов трудовых ресурсов, более полного и эффективного их использования» [9].

Обеспеченность поликлиники трудовыми ресурсами определяется сравнением фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью. Особое внимание уделяется анализу обеспеченности предприятия кадрами наиболее важных профессий. Необходимо анализировать и качественный состав трудовых ресурсов, по квалификации.

Сначала необходимо проанализировать обеспеченность «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» трудовыми ресурсами. Данный анализ представлен в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ обеспеченности «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» трудовыми ресурсами за 2014-2016 гг.

Категории сотрудников	Среднесписочная численность, чел.			Отклонения 2016 года от			
	2014	2015	2016	2014		2015	
				чел	Темп роста, %	чел	Темп роста, %
Рабочие	14	18	17	3	121,4	-1	94,4
Служащие, в т.ч.	138	139	139	1	100,7	0	100
- Руководители	8	9	9	1	112,5	0	100
- Специалисты	130	130	130	0	100	0	100
Всего персонала	152	157	156	4	102,6	-1	99,4

Анализируя данные таблицы 2, можно сказать, что в 2015 году численность сотрудников увеличилась по всем категориям, кроме специалистов, а в 2016 году уменьшилась в результате сокращения штата рабочих. Также в 2015 году увеличилась численность руководителей, штат специалистов остался неизменным.

Проанализируем динамику структуры персонала «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» в табл. 3.

Таблица 3 - Структура численности работающих «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» по категориям за 2014-2016 гг.

№ п/п	Категории сотрудников	Структура численности, %			Отклонения (+/-) 2016 года от	
		2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2015 г.
1	2	3	4	5	6	7
1	Рабочие	9,21	11,46	10,89	1,69	-0,57
2	Служащие, в т.ч.	90,79	88,53	89,10	-1,68	0,57
3	- руководители	5,26	5,73	5,77	0,51	0,04
4	- специалисты	85,53	82,80	83,33	-2,19	0,53

Исходя из данных табл. 3, можно сделать вывод о том, что наибольшую долю в структуре персонала занимают служащие – более 88%. На долю рабочих приходится менее 10% персонала. Среди служащих наиболее

многочисленная группа – медицинские специалисты, их доля составляла в 2016 году 83,33% от всех работников предприятия.

Структура численности работающих «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» по категориям представлена на рисунке 5.

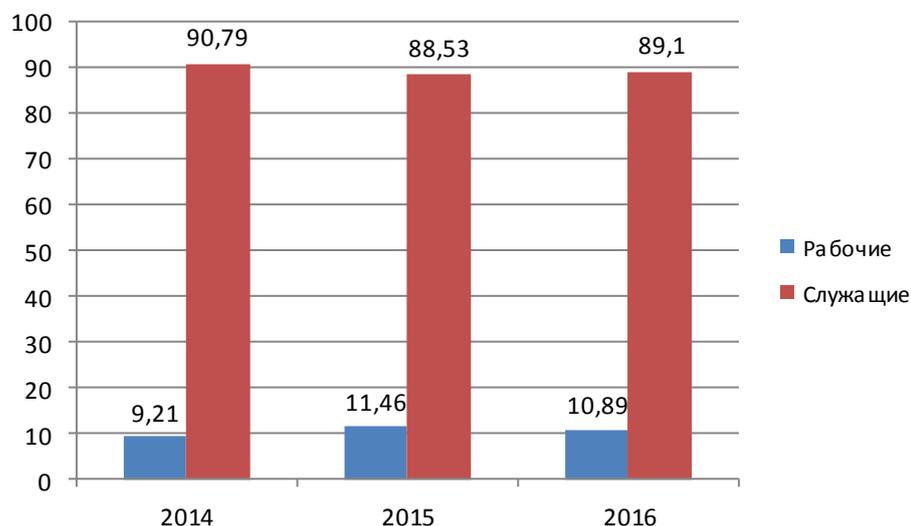


Рисунок 5 - Структура численности работающих «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» по категориям

Соотношение числа рабочих и служащих всех категорий в целом стабильно. Сокращение численности персонала в 2016 году затронуло рабочих, что повлияло на структуру кадров, численность рабочих сократилась на 0,57%. Следует отметить благоприятную тенденцию стабильности доли медицинских специалистов, однако это происходит на фоне сокращения доли рабочих.

«Существенное влияние на эффективность использования трудовых ресурсов оказывают характер и уровень движения кадров на предприятии» [12]. Показатели движения кадров «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» за период с 2014-2016 гг. представлены в табл. 4.

Данные табл. 4 позволяют сделать вывод о том, что за три года среднесписочная численность увеличилась на 4 человека причем увеличение штата пришлось на 2015 год, когда численность работников увеличилась сразу

на 6 человек. В 2016 году наблюдался незначительный спад по численности на 1 человека по сравнению с 2015 годом.

Таблица 4 - Движение кадров «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» за 2014-2016 гг.

№ п/п	Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение чел., (+/-) 2016 г. от	
					2014 г.	2015 г.
1	2	3	4	5	6	7
1	Среднесписочная численность, чел.	152	157	156	4	-1
2	Принято на работу, чел.	5	6	3	-2	-3
3	Уволено с работы всего, чел.	2	1	4	2	3
4	- в т.ч. по собственному желанию, чел.	1	1	2	1	1
5	Коэффициент приема кадров (стр. 3/стр.1)	0,09	0,10	0,05	-0,04	-0,05
6	Коэффициент выбытия кадров (стр. 5/стр.1)	0,03	0,02	0,07	0,03	0,05
7	Коэффициент оборота кадров (стр.3+стр.5)/стр 1)	0,13	0,12	0,125	-0,01	0,002
8	Коэффициент текучести кадров (стр. 7/стр.1)	0,02	0,02	0,03	0,02	0,02

При этом число принятых на работу значительно сократилась (за 3 года на 2 человека), а число уволенных – увеличилось (на 2 человека). Эту тенденцию отражает коэффициент оборота кадров, значение которого 0,125 в 2016 году. Вместе с тем и изменились показатели коэффициента приема кадров (уменьшился на 0,05) и коэффициент выбытия кадров (увеличился на 0,05), что говорит о снижении стабильности кадровой структуры поликлиники.

Движение кадров «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» представлено на рисунке 6.

Важным показателем является коэффициент текучести кадров. Хотя его значение не велико (в 2016 году он составил 0,03), динамика говорит об увеличении текучести, что говорит о необходимости повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

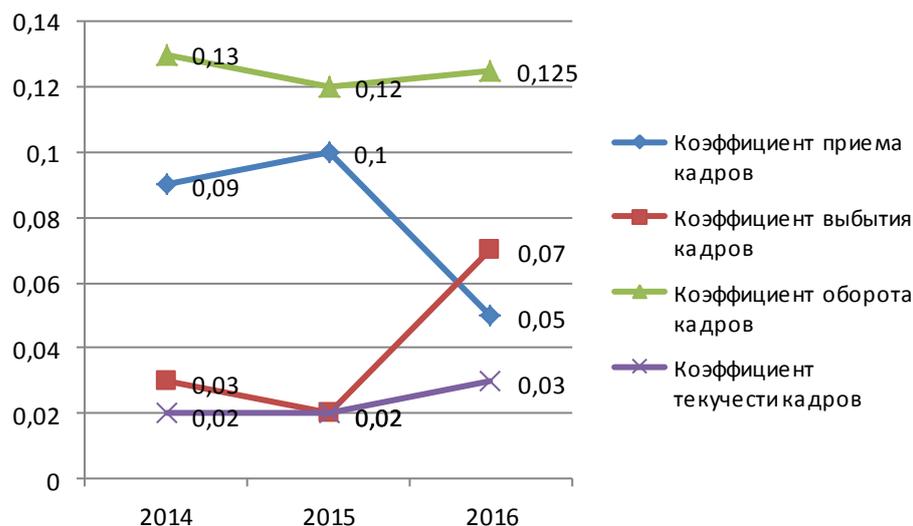


Рисунок 6 - Движение кадров «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД»

В целом, показатели движения кадров и их динамику следует признать благоприятной. Кадры «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» стабильны, о чем свидетельствуют рассчитанные в табл. 4 коэффициенты. Основной причиной такого положения является хорошая заработная плата. Можно сказать, что в целом персонал поликлиники удовлетворен уровнем оплаты труда и условиями труда.

«Анализ использования трудовых ресурсов на предприятии тесно связан с оплатой труда. С ростом производительности труда создаются реальные предпосылки для повышения уровня его оплаты. При этом средства на оплату труда нужно использовать таким образом, чтобы темпы роста производительности труда обгоняли темпы роста его оплаты. Только при таких условиях создаются возможности для наращивания темпов расширенного воспроизводства. В связи с этим анализ использования средств на оплату труда на каждом предприятии имеет большое значение. В процессе его следует осуществлять систематический контроль за использованием фонда заработной платы (оплаты труда), выявлять возможности экономии средств за счет роста производительности труда и снижения трудоемкости услуг» [11, с. 192].

Анализ заработной платы сотрудников «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» представлен в табл. 5.

Таблица 5 - Анализ заработной платы работников «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» за 2014-2016 гг.

№ п/п	Показатели	2014	2015	2016	Относительное отклонение 2016 г. от	
					2014 г., %	2015 г., %
1	Выручка, тыс. руб.	123584	295777	245676	198,79	83,06
2	Годовой ФОТ, тыс. руб.	41194	98592	81892	198,79	83,06
3	Среднесписочная численность работников, чел.	152	157	156	102,63	99,36
4	Среднегодовая выработка одного сотрудника, тыс. руб.	813,05	1883,93	1574,85	193,69	83,59
5	Среднегодовая заработная плата одного сотрудника, тыс. руб.	271,01	627,97	524,94	193,69	83,59
6	Коэф. опережения роста производительности труда над ростом з.платы, пункты	-	1,00	1,00	-	0

Анализируя данные, можно сказать, что в 2015 году наблюдался подъем по всем показателям, как по объему выручки, так и по ФОТ. В 2016 году объем выручки резко сократился, в результате чего сократились и заработные платы сотрудников. Это связано в основном с посткризисными явлениями в экономике, сокращением клиентуры и оказанных медицинских услуг.

3. Анализ и пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов в НУЗ «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД»

3.1. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии

«Для оценки уровня эффективности использования трудовых ресурсов необходимо применить систему обобщающих, частных и вспомогательных показателей оценки производительности труда. К обобщающим показателям относятся среднегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка одним сотрудником, а также среднегодовая выработка на одного сотрудника в стоимостном выражении» [12]. Частные показатели - это затраты времени на оказание единицы услуг определенного вида (трудоемкость) или оказание услуг определенного вида в натуральном выражении за один человеко-день или человеко-час. Вспомогательные показатели характеризуют затраты времени на оказание единицы определенного вида услуг или объем оказанных услуг за единицу времени.

Среднегодовую выработку одного сотрудника и показатели использования рабочего времени можно представить в виде таблицы 6.

Таблица 6 - Показатели использования рабочего времени и выработки одного сотрудника в «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» за 2014-2016 гг.

№ п/п	Показатель	2014	2015	2016	Отклонение 2016 от			
					2014		2015	
					+/-	%	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Выручка, тыс. руб	123584	295777	245676	172193	198,79	-50101	83,06
2	Среднесписочная численность сотрудников, чел.	152	157	156	4	102,63		99,36
3	Отработано дней одним сотрудником за год, дней	216	216	216	0	100	0	100

Окончание таблицы 6

№ п/п	Показатель	2014	2015	2016	Отклонение 2016 от			
					2014		2015	
					+/-	%	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
4	Средняя продолжительность рабочего дня, ч	8	8	8	0	100	0	100
5	Общее количество отработанного времени за год:							
	- всеми сотрудникам, чел-ч	70848	76032	72576	1728	102,43	-3456	95,45
	- одним сотрудником, чел-ч	1728	1728	1728	0	0	0	0
6	Среднегодовая выработка одного сотрудника, тыс. руб.	813,05	1883,93	1574,85	761,8	193,69	-309,08	83,59
7	Среднедневная выработка одного сотрудника, тыс. руб.	3,76	8,72	7,29	3,52685185	193,69	-1,43	83,59
8	Среднечасовая выработка одного сотрудника, тыс. руб.	0,47	1,09	0,91	0,44	193,69	-0,18	83,59

Таким образом, в 2016 году количество сотрудников уменьшилось, в результате чего снизилась и производительность труда.

Метод цепных подстановок используется для исчисления влияния отдельных факторов на соответствующий совокупный показатель. Расчеты методом цепных подстановок производятся так, что на первом этапе рассчитывается среднегодовая выработка сотрудника как произведение значений факторов, относящихся к 2014 году. Затем последовательно значения факторов заменяются значениями аналогичных факторов 2015 года. Следующим этапом анализа является последовательный расчет разностей, которые покажут численное значение влияния фактора на выработку (табл. 7-8). Факторная модель для детерминированного анализа выглядит следующим образом:

$$\text{СГВ сотрудника} = \text{Уд} * \text{Д} * \text{П} * \text{СЧВ спец} \quad (5)$$

где УД – удельный вес специалистов, %;

Д – число рабочих дней одного специалиста в год, чел.-дней;

П – продолжительность рабочего дня, ч.;

СЧВ спец – среднечасовая выработка специалиста, тыс. руб.

Таблица 7 - Расчет влияния факторов использования рабочего времени на изменение среднегодовой выработки одного сотрудника в 2015 г.

№ п/п	Удельный вес специалистов, %	Число рабочих дней одного сотрудника в год, чел.-дней	Продолжительность рабочего дня, час	Среднечасовая выработка сотрудника, руб.	Среднегодовая выработка 1 сотрудника, тыс. руб.	Изменение среднегодовой выработки 1 работника, тыс. руб.
1	2014-85,53	2014-216	2014-8	2014-470,00	813,05	
2	2015-82,80	2014-216	2014-8	2014-470,00	672,47	-140,58
3	2015-82,80	2015-216	2014-8	2014-470,00	672,47	0,00
4	2015-82,80	2015-216	2015-8	2014-470,00	672,47	0,00
5	2015-82,80	2015-216	2015-8	2015-1090,00	1883,93	+1211,46
Результат действия всех факторов						1070,88

В 2015 году произошли изменения по следующим показателям, оказавшим влияние на среднегодовую выработку одного сотрудника:

1. Уменьшился удельный вес специалистов с 85,53% до 82,80%. За счет этого фактора среднегодовая выработка уменьшилась на 140,58 тыс. руб.

2. Число рабочих дней на 1 сотрудника в год и средняя фактическая продолжительность рабочего дня за 2015 год не изменились, следовательно, не оказывали влияния на изменение среднегодовой выработки одного сотрудника.

3. Среднечасовая выработка 1 рабочего увеличилась до 1883,93 тыс. руб., что повлекло рост среднегодовой выработки одного работника на 1211,46 тыс. руб.

В результате действия всех исследуемых факторов среднегодовая выработка 1 сотрудника выросла на 1070,88 тыс. руб.

Таким образом, в 2015 году рост выработки был достигнут за счет увеличения среднечасовой выработки одного сотрудника. Отрицательно

влияние на производительность труда оказало уменьшение удельного веса медицинских специалистов в структуре персонала поликлиники. Это является резервом увеличения выработки на 140,58 тыс. руб.

Аналогично можно рассчитать влияние факторов на среднегодовую выработку сотрудников в 2016 году.

Таблица 8 - Расчет влияния факторов использования рабочего времени на изменение среднегодовой выработки одного сотрудника в 2016 г.

№ п/п	Удельный вес специалистов, %	Число рабочих дней одного сотрудника в год, чел.-дней	Продолжительность рабочего дня, час	Среднечасовая выработка сотрудника, руб.	Среднегодовая выработка 1 сотрудника, тыс. руб.	Изменение среднегодовой выработки 1 работника, тыс. руб.
1	2015-82,80	2015-216	2015-8	2015-1090,00	1883,93	
2	2016-83,33	2015-216	2015-8	2015-1090,00	1889,54	-5,61
3	2016-83,33	2016-216	2015-8	2015-1090,00	1889,54	0,00
4	2016-83,33	2016-216	2016-8	2015-1090,00	1889,54	0,00
5	2016-83,33	2016-216	2016-8	2016-910,00	1574,85	-303,47
Результат действия всех факторов						-309,08

В 2016 году произошли изменения по следующим показателям, оказавшим влияние на среднегодовую выработку одного сотрудника:

1. Увеличился удельный вес медицинских специалистов с 82,8% до 83,33%. За счет этого фактора среднегодовая выработка выросла на 5,61 тыс. руб.

2. Число рабочих дней на 1 сотрудника в год и средняя фактическая продолжительность рабочего дня за 2016 год не изменились, следовательно, не оказывали влияния на изменение среднегодовой выработки одного сотрудника.

3. Среднечасовая выработка 1 сотрудника уменьшилась до 910 тыс. руб., что повлекло снижение среднегодовой выработки одного сотрудника на 303,47 тыс. руб.

В результате действия всех исследуемых факторов среднегодовая выработка 1 сотрудника снизилась на 309,08 тыс. руб.

Таким образом, в 2016 году снижение выработки было в результате сокращения среднечасовой выработки одного сотрудника. Это является резервом увеличения выработки на 303,47 тыс. руб.

Эффективность использования рабочего времени характеризуют фотографии рабочего дня сотрудников. В приложении 3 представлена фотография рабочего дня врача-терапевта.

Начало рабочего дня – 9.00, при этом врач приступает к выполнению обязанностей в 9.05, окончание работы – 18.00, при этом практикуется преждевременный уход с рабочего места в 17.50, обеденный перерыв предусмотрен с 13.00 до 14.00, уход на обед осуществляется врачами за 20 минут до его начала. Таким образом, в поликлинике нарушается трудовой распорядок, сокращается общее количество рабочего времени на 35 минут, причем для врачей предусмотрено 2 перерыва по 20 минут.

Таблица 9 - Сводный баланс рабочего времени

Индекс категории затрат рабочего времени	ФРД	Удельный вес, %
тпз	40	8,33
топер	365	76,04
торм	0	0
тотл	40	8,33
тнтд	35	7,30
тпот	0	0
тнр	0	0
Итого	480	100

Среди всех категорий затрат рабочего времени наибольший удельный вес (почти 80%) имеет оперативная работа с гражданами. Это означает, что врач-терапевт около 80% рабочего времени тратит непосредственно на результативную работу. Доли остальных категорий от 7 до 8%. Такая структура типична для большинства больниц и поликлиник.

Сопоставим фактический баланс рабочего времени (табл. 15) с нормативным. Для расчета нормативного (рационального) баланса используются нормативы времени:

– на подготовительно-заключительное время – 20 минут;

- на время обслуживания рабочего места – 5% от оперативного времени;
- на отдых и личные надобности – 8% от оперативного времени.

Нормативное оперативное время (ТОПн) можно рассчитать по формуле:

$$\text{Топ(н)} = (\text{Тсм} - \text{ПЗн}) / (1 + \text{К}/100), \quad (6)$$

где Тсм – продолжительность рабочего дня;

ПЗн – нормативное подготовительно-заключительное время;

К – сумма процентов нормативов времени торм и тотл.

Подставив в формулу необходимые значения, получим:

$$\text{Топ(н)} = (480 - 20) / (1 + (5 + 8) / 100) = 407 \text{ минут.}$$

Зная нормативное оперативное время, можно рассчитать нормативы времени обслуживания рабочего места (тормн) и времени отдыха (тотлн):

$$\text{тормн} = 407 * 5\% = 20,4 \text{ минут;}$$

$$\text{тотлн} = 407 * 8\% = 32,6 \text{ минут.}$$

По полученным данным в таблицы 10 составим нормативный баланс рабочего времени и сравним его с фактическим.

Таблица 10 - Сравнение нормативного и фактического баланса рабочего времени врача-терапевта

№ п/п	Индекс категории затрат рабочего времени	Затраты времени, мин.		Отклонение, мин.	
		Нормативные	Фактические	Излишек	Недостаток
1	2	3	4	5	6
1	тпз	20,0	40,0	20,0	-
2	топер	407,0	365,0	-	42
3	торм	20,4	0,0	-	20,4
4	тотл	32,6	40,0	7,4	-
5	тнтд	0,0	35,0	35	-
6	тпот	0,0	0,0	0	-
7	тнр	0,0	0,0	0	-
	Итого	480,0	480,0	-	-

Таблица 10 позволяет рассчитать следующие показатели:

- 1) Коэффициент использования рабочего времени:

$$K_{исп} = (t_{пз} + t_{опер} + t_{орм} + t_{отлн}) / T_{см} \quad (7)$$

2) Коэффициент потерь рабочего времени в связи с нарушением трудовой дисциплины:

$$K_{нтд} = (t_{нтд} + |t_{отлф} - t_{отлн}|) / T_{см} \quad (8)$$

3) Коэффициент потерь рабочего времени по организационно-техническим причинам:

$$K_{пот} = (t_{пот} + t_{пр}) / T_{см} \quad (9)$$

Подставив в формулы 7, 8, 9 необходимые значения получим:

$$K_{исп} = (40 + 365 + 0 + 32,6) / 480 = 0,91;$$

$$K_{нтд} = (35 + |40,0 - 32,6|) / 480 = 0,088;$$

$$K_{пот} = (0 + 0) / 480 = 0.$$

Эти коэффициенты характеризуют эффективность использования рабочего времени: в среднем за рабочий день врач-терапевт выполняют свою работу в течение 91% своего рабочего времени, оставшиеся 9% – это потери времени по разным причинам. Естественно, в данной ситуации необходимо повышать эффективность использования времени работы, минимизируя потери. Для этого необходимо разработать соответствующие организационно-технические мероприятия.

При устранении всех потерь рабочего времени максимально возможный рост производительности труда можно определить по формуле:

$$\Delta ПТ = (t_{ОПн} - t_{ОПф}) * 100 / t_{ОПф} \quad (10)$$

Исходя из данных таблицы 13, он составит:

$$\Delta ПТ = (407 - 365) * 100 / 282 = 11,5$$

Это означает, что улучшение использования рабочего времени может повысить производительность труда максимум на 11,5%.

Для отдельных категорий работников поликлиники может устанавливаться сменная работа, работа в режиме гибкого рабочего времени, а также разделение рабочего дня на части. Для работников поликлиники, работающих по графику дежурства (сменности), время начала и окончания рабочего времени определяется графиками дежурства (сменности). График дежурства (сменности) утверждается главным врачом поликлиники и доводится до сведения работников, как правило, не позднее, чем за месяц до введения его в действие. Изменение общего режима работы допускается по отдельным отделениям на основании приказа главврача.

3.2. Пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии

В результате сравнительной характеристики плановых (установленных) и фактических затрат рабочего времени с целью выявления величины и характера отклонений, можно увидеть отклонение от установленного времени оказания услуг в анализируемый период.

Заметное отставание во времени оказания медицинских услуг прослеживается в отделении терапии, в результате чего скапливаются очереди людей, желающих проконсультироваться у специалиста поликлиники. Резервом по сокращению сроков оказания услуг является повышение качества медицинских услуг.

Необходимо привлечь врачей-терапевтов к посещению курсов повышения квалификации на тему «Общая терапия: современные тенденции».

Это позволит врачам повысить компетентность, и тем самым сократить время на прием граждан.

Расходы на обучение в 2017 году состоят из: лекционных занятий, практических занятий, прохождение практики. Расходы на повышение квалификации персонала поликлиники финансируются за счет прибыли.

Финансирование обучение будет проходить для врачей-терапевтов (4 чел.). Организация, которая будет проводить курсы на тему: «Общая терапия: современные тенденции» расположена в г. Воркута ФГБОУ ДПО «Российская медицинская академия непрерывного профессионального образования», которое организует данные курсы более 15 лет и зарекомендовало себя с положительной стороны.

Затраты на обучение в учебном заведении в 2017 году представлены в таблице 11.

Таблица 11 - Затраты на посещение курсов в 2017 году

Наименование курса	Кол-во человек	Стоимость обучения	Период	Затраты, руб.
1	2	3	4	5
Общая терапия: современные тенденции	4	25 000	2017 год	100 000
Итого:				100 000

Чтобы рассчитать эффективность использования трудовых ресурсов и изменение производительности труда врачей-терапевтов после внедрения мероприятия, воспользуемся методом экспертных оценок.

В роли экспертов выступят: сотрудники НУЗ «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД»: главврач, заместитель главного врача по экономическим вопросам, заместитель главного врача по врачебной деятельности, начальник отдела кадров, главный бухгалтер, полученные данные запишем в табл. 12.

Таблица 12 - Данные об оценках, поставленных экспертами о производительности труда

Эксперт	Предлагаемые оценки				
	0,5	0,4	0,2	0,1	1
1	2	3	4	5	6
1			+		
2		+			
3					+
4				+	
5				+	

Средняя оценка повышения производительности труда составила:

$$\frac{(1 \times 1 + 2 \times 0,1 + 1 \times 0,2 + 1 \times 0,4)}{5} = 0,36$$

Следовательно, в результате данного мероприятия производительность труда увеличивается на 0,36%.

Таблица 13 - Исходные данные для расчета эффективности использования трудовых ресурсов

№ п/п	Показатель	Ед. изм.	Значение	Исходные данные
1	2	3	4	5
1	Выручка	тыс. руб.	245676	табл. 3
2	Численность сотрудников	чел.	156	табл. 3
3	Среднегодовая заработная плата одного сотрудника	тыс. руб.	524,94	табл. 3

Рассчитаем экономическую эффективность организации курсов повышения квалификации для врачей-терапевтов, полученные данные запишем в табл. 14.

Таблица 14 - Расчет экономической эффективности организации курсов повышения квалификации

Показатель	Формулы	Расчет
1	2	3
Прирост выручки, тыс.руб.	$\Delta Op = Op_1 \times \uparrow Pt$	$\Delta Op = 245676 \times 0,36 / 100 = 884,43$
Условная экономия численности, чел.	$\text{Эч} = \text{Чисх} * \Delta Pt / (100 + \Delta Pt)$	$\text{Эч} = (156 * 0,36) / (100 + 0,36) = 210,96 / 100,36 = 0,56$

Показатель	Формулы	Расчет
1	2	3
Экономия себестоимости по заработной плате, тыс.руб.	$\text{Эзп} = \text{Эч} * \text{Зср}$	$\text{Эзп} = 0,56 * 524,94 = 293,75$
Экономия себестоимости на условно-постоянных расходах, тыс.руб.	$\text{Эупр} = \left(\frac{\text{З}_{\text{упр}}}{\text{Ор}_1} - \frac{\text{З}_{\text{упр}}}{\text{Ор}_2} \right) \times \text{Ор}_2,$ где $\text{Ор}_2 = \text{Ор}_1 \times \uparrow \text{Пг}$	$\text{Эупр} = (143218/245676 - 143218/246560,43) * 246560,43 = 5,21$
Общая условно-годовая экономия по мероприятию, тыс.руб.	$\text{Эу-г} = \text{Эзп} + \text{Эупр} - \text{Зтек}$ Зтек – затраты текущие	$\text{Эу-г} = 293,75 + 5,21 - 100 = 198,96$
Годовой экономический эффект, тыс.руб.	$\text{Эг} = \text{Эу-г}$	$\text{Эг} = 198,96$

Таким образом, по данным, представленным в табл. 19 можно сделать вывод, что проектируемое мероприятие приведет к росту эффективности использования трудовых ресурсов «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД», в частности росту производительности труда в целом по предприятию на 0,36%, условная экономия численности будет равна 0,56 чел., а годовой экономический эффект составит 198,96 тыс. руб. при текущих затратах в 100 тыс. руб. Следовательно, организация курсов повышения квалификации для врачей-терапевтов будет целесообразна для «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД».

Заключение

Анализ деятельности «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» показал, что в период с 2014 по 2016 гг. произошло увеличение объема выручки в 2015 году, в 2016 произошел небольшой спад, но по сравнению с 2014 годом все же наблюдается рост. Данную тенденцию можно охарактеризовать как положительную, так как увеличение объемов выручки может привести к увеличению эффективности деятельности и рентабельности поликлиники в целом.

Анализ трудовых ресурсов, как основного ресурса поликлиники, от качества, использования которого зависит эффективность деятельности, показал, что в течение исследуемого периода численность «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД» изменялась незначительно. На анализируемом предприятии в отчетном году 156 сотрудников. Следует отметить, что численность руководящего состава оставалась примерно одинаковой на протяжении трех лет и является достаточной, что облегчает процесс управления поликлиникой, но наблюдается падение численности персонала в 2016 г. по сравнению с 2015 г., которое составило 1 чел.

Анализ использования трудовых ресурсов во многом зависит от интенсивности труда, главным качественным измерителем которой является производительность труда. В ходе анализа было выявлено, что сопоставимая среднегодовая выработка на 1 работающего в денежном выражении, в 2015 году увеличивается по сравнению с 2014, в 2016 падает. Это связано с кризисными явлениями в экономике и сокращением количества оказанных услуг. В 2015 и 2016 году положительное влияние на производительность труда оказали увеличение среднечасовой выработки одного сотрудника.

Анализ фонда оплаты труда показал, что фонд заработной платы сотрудников в 2015 году так же возрастал, а в 2016 резко сократился.

Анализируя фонд рабочего времени врача-терапевта, было отмечено, что оперативная работа (прием и обслуживание граждан) составляет лишь 80%

рабочего времени сотрудника. Остальное время уходит на подготовительные работы, отдых и прием пищи. В результате чего, в коридорах поликлиники скапливаются очереди людей, желающие получить консультацию специалиста. Некоторые из клиентов просто уходят в другие больницы, что приводит к потере выручки.

Было предложено привлечь врачей-терапевтов к посещению курсов повышения квалификации на тему «Общая терапия: современные тенденции». Это позволит врачам повысить компетентность, и тем самым сократить время на прием граждан.

Расходы на обучение в 2017 году составят 100000 руб. и состоят из: лекционных занятий, практических занятий, прохождения практики. Расходы на повышение квалификации персонала поликлиники финансируются за счет прибыли.

Проектируемое мероприятие приведет к росту эффективности использования трудовых ресурсов «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД», в частности росту производительности труда в целом по поликлинике на 0,36%, условная экономия численности будет равна 0,56 чел., а годовой экономический эффект составит 198,96 тыс. руб. при текущих затратах в 100 тыс. руб. Следовательно, организация курсов повышения квалификации для врачей-терапевтов будет целесообразна для «Узловая поликлиника на станции Печора ОАО «РЖД».

Список использованных источников

1. Российская Федерация. Законы. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс] : принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года (в ред. федер. Конституционных законов от 30 декабря 2008 № 6-ФКЗ и № 8 – ФКЗ) // СПС «Консультант плюс»
2. Российская Федерация. Гражданский кодекс Российской Федерации: часть первая [Электронный ресурс] : федер. закон № 51-ФЗ 30.11.94: принят ГД ФС РФ 21.10.1994 // СПС «Консультант плюс»
3. Российская Федерация. Гражданский кодекс Российской Федерации: часть вторая [Электронный ресурс] : федер. закон № 14-ФЗ 26.01.96: принят ГД ФС РФ 22.12.1995 // СПС «Консультант плюс»
4. Российская Федерация. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст]. – М. : Проспект, 2014. – 207 с.
5. Адамчук, В. В. Экономика и социология труда [Текст] / В.В. Адамчук. – М.: ЮНИТИ, 2014. – С. 359–362.
6. Алехина, О. Е. Стимулирование развития работников организации [Текст] // Управление персоналом. – 2013. – № 1.– С. 50–52.
7. Бадаева, С. Как распознать и преодолеть профессиональное выгорание сотрудников [Текст] // Кадровое дело. – 2015. – №3.– С. 58–63.
8. Блинов, А. М. Мотивация персонала корпоративных структур [Текст] // Маркетинг. – 2014. – № 1.– С. 88–101.
9. Белкин, В. С. Мотивы и стимулы труда [Текст] / В. С. Белкин, Н. Г. Белкина // Социальная защита. – 2013. – № 7.– С. 44–47.
10. Богданов, Ю. Н. Мотивация персонала [Текст] / Ю. Н. Богданов, Ю. В. Зорин, Д. А. Шмонин, В. Т. Ярыгин // Методы менеджмента качества. – 2013. – № 11.– С. 14–19.
11. Бородина, Е. И. Бухгалтерский учет, анализ и аудит [Текст] / Е. И. Бородина. – М. : Юнити, 2013. - 206 с.

12. Бурмистров, А. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? [Текст] / А. Бурмистров, Н. Газенко // Управление персоналом. – 2015. – № 7. – С. 48–49.
13. Бухалков, М. И. Внутрифирменное планирование [Текст] / М. И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 400 с.
14. Генкин, Б. М. Экономика и социология труда [Текст] / Б. М. Генкин. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 320 с..
15. Добролюбов, Е. А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала [Текст] // Банковские технологии. – 2013. – № 3. – С. 41–44.
16. Ионова, А. Ф. Финансовый менеджмент [Текст] / А. Ф. Ионова. – М.: Проспект, 2013. – 315 с.
17. Загородников, С. В. Краткий курс по финансовому менеджменту [Текст] / С. В. Загородников. – М.: Окей-книга, 2013. – 120 с.
18. Карпова, Т. П. Бухгалтерский учет: Учебник для ВУЗов Т. П. Карпова. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 212 с.
19. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом [Текст] / А. Я. Кибанов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 200 с.
20. Кибанов, А. Я. Экономика и социология труда [Текст] / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 303 с.
21. Колчина, Н. В. Финансы предприятий: Учеб. для вузов [Текст] / Н. В. Колчина. – М.: Юнити – Дана, 2013. – 447с.
22. Крейнина, М. Н. Финансовый менеджмент [Текст] / М. Н. Крейнина. – М.: Дело и Сервис, 2014. – 304с.
23. Магура, М. И. Мотивация труда персонала и эффективность управления [Текст] // Управление персоналом. – 2014. – № 6. – С. 22–25.
24. Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст]: учебник. – М.: Издательство «Дело», 2013. – 690 с.
25. Никифорова, Е. Анализируйте текучесть персонала, и вы много узнаете о компании [Текст] // Кадровое дело. – 2013. – № 2. – С. 66–72.

26. Озерникова, Т. Б. Профессионализм и трудовая мотивация [Текст] // Служба кадров. – 2013. – №2. – С. 26–31.
27. Остапенко, В. В. Финансы предприятий: Учебное пособие [Текст] / В. В. Остапенко. – М. : Омега - Л, 2012. – 303с.
28. Раицкий, К. А. Экономика предприятия: Учебник для вузов [Текст] / К. А. Раицкий. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2013. – 696с.
29. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г. В. Савицкая. – Мн. : Экоперспектива, 2013 – 498с.
30. Сарган, Г. Природа конфликта или как наладить отношения между сотрудниками [Текст] // Кадровое дело. – 2014. – №11. – С. 53–57.
31. Сергеев, И. В. Бухгалтерский учет в организации [Текст] / И. В. Сергеев. – М. : Проспект, 2015 – 370 с.
32. Складенко, В. К. Экономика предприятия. Учебное пособие [Текст] / В. К. Складенко. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 190 с.
33. Романовский, М. В. Бухгалтерский учет, анализ и аудит : Учеб. для вузов [Текст] / М. В. Романовский. СПб. : Бизнес-пресса, 2014. - 528 с.
34. Уткин, Э. А. Финансовый менеджмент. Учебник для вузов [Текст] / Э. А. Уткин. – М. : Зерцало, 2014. – 272 с.
35. Ульцов, Я. В. Финансовый менеджмент – руководство по технике эффективного менеджмента [Текст] / Я. В. Ульцов. – М. : Трансполитиздат, 2015. – 292с.
36. Фокина, О. М. Бухгалтерский учет [Текст] / О. М. Фокина. – М. : КноРус, 2013. – 235 с.
37. Шлендер, П. Э. Экономика труда [Текст]: учебник / П.Э. Шлендер. – М.: ЮРИСТЪ, 2014. – С. 64–84, С. 116-128.
38. Яковлев, А. Исправляем ошибки в мотивации персонала [Текст] // Кадровое дело. – 2013. – №3. – С. 52–57.
39. Ярных, В. Сколько стоит нематериальная мотивация? [Текст] // Кадровое дело. – 2013. – №2. – С. 64–69.

40. www.consultant.ru/online - Интернет версия программы «Консультант +».

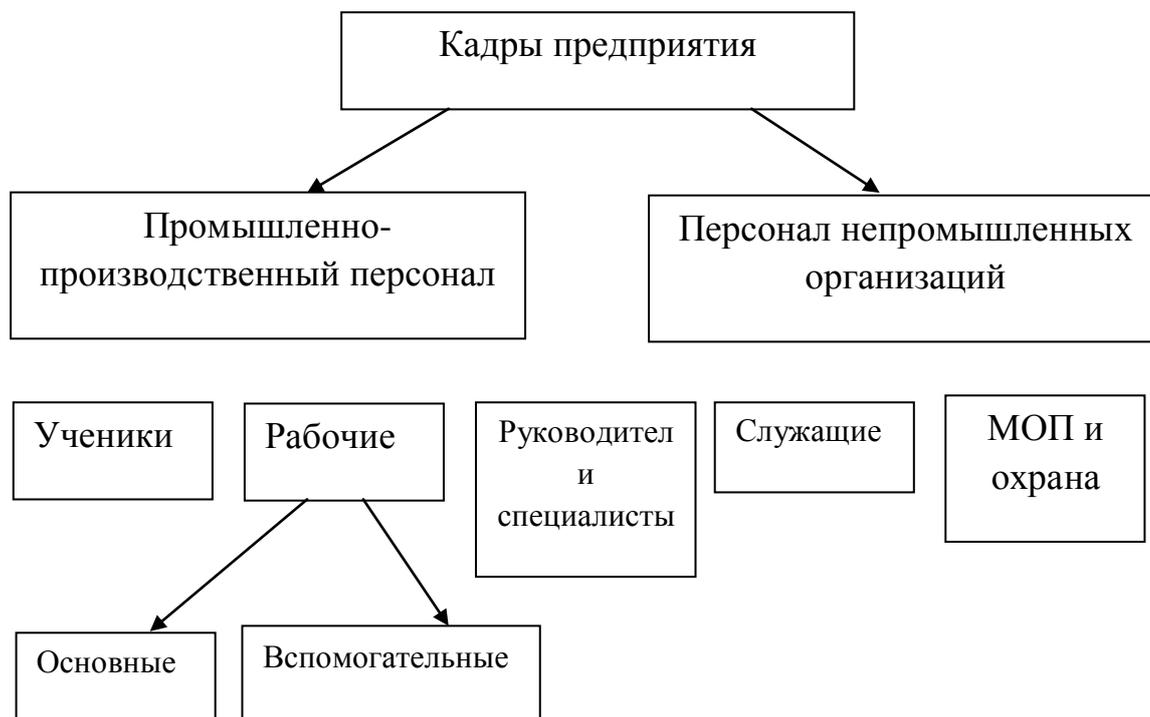
41. www.garant.ru – Интернет версия правовой системы «Гарант».

42. www.nalog.ru – Сайт ФНС.

Резервы повышения производительности труда



Классификация трудовых ресурсов предприятия



Фотография рабочего дня врача-терапевта

№ п/п	Что наблюдаем	Текущее время	мин.	Категория затрат рабочего времени
	Начало наблюдения	9.00		
1	Выход на работу	9.05	5	НТД
2	Получение чистого медицинского инструмента	9.05	20	ПЗ
3	Прием граждан в кабинете терапевта	9.25	95	ОП
4	Отдых	11.00	20	ОТЛ
5	Консультация граждан в кабинете физиотерапии	11.20	40	ОП
6	Прием граждан в кабинете терапевта	12.00	40	ОП
7	Уход на обед	12.40	20	НТД
8	Обед	13.00	60	
9	Прием граждан в кабинете терапевта	14.00	60	ОП
10	Отдых	15.00	20	ОТЛ
11	Прием граждан в кабинете терапевта	15.20	15	ОП
12	Консультация граждан в кабинете физиотерапии	15.35	85	ОП
13	Прием граждан в кабинете терапевта	17.00	30	ОП
14	Уборка рабочего места и грязных инструментов	17.30	20	ПЗ
15	Уход с работы	17.50	10	НТД
	Окончание наблюдения	18.00		