

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)

Департамент магистратуры (бизнес-программ)

(наименование департамента)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Учет, анализ и аудит

(направленность (профиль))

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

на тему: «Методика анализа эффективности использования трудовых
ресурсов»

Студент

А.Д. Маливанчук

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Л.Ф. Бердникова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель программы к.э.н, доцент Л.Ф. Бердникова

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

(личная подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г.

Допустить к защите

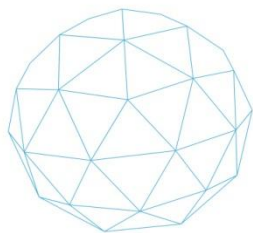
Руководитель департамента к.э.н, доцент А.А. Шерстобитова

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

(личная подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г.

Тольятти 2019



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты анализа эффективности использования трудовых ресурсов.....	8
1.1. Трудовые ресурсы: понятие и основные задачи анализа эффективности их использования.....	8
1.2. Показатели эффективности использования трудовых ресурсов.....	15
1.3. Основные направления анализа эффективности использования трудовых ресурсов.....	24
2. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С».....	34
2.1. Техничко-экономическая характеристика ООО «Энтузиаст-С».....	34
2.2. Анализ трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С».....	41
2.3 Анализ эффективности использования рабочего времени и фонда оплаты труда.....	49
3. Совершенствование методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С».....	55
3.1 Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С».....	55
3.2. Разработка рекомендаций по совершенствованию методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С».....	58
3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий.....	64
Заключение	79
Список используемых источников	86
Приложения.....	91

Введение

Актуальность темы исследования. В современных рыночных условиях эффективность деятельности предприятий, рост рентабельности и конкурентоспособности возможен лишь при рациональном использовании трудовых ресурсов. Современные условия автоматизации технологического процесса не всегда позволят обеспечить рост экономики. Именно сотрудники, знания, умения, навыки и квалификация которых определяют социально-экономическое развитие не только предприятия, но и страны в целом. Актуальным на сегодняшний день является эффективное управление трудовыми ресурсами, развитие социального менеджмента. Ведь менеджерам нужна своевременная и достоверная информация о кадрах. Система управления кадрами формируется в финансовом планировании, как система планирования штатного расписания, фонда оплаты труда, системы социального и премиального фондов. В финансовом учете, как состояние расчетов по оплате труда, расчетов по социальному страхованию, расчетов с бюджетом, в управленческом учете, как процесс формирования расходов в разрезе элементов и статей себестоимости, а в статистике (кадровом учете), как количественное и качественное состояние кадров.

Актуальность исследования и его практическая ценность велика, так как обеспечить предприятие трудовыми ресурсами и научиться их эффективно использовать - является ключевым фактором успешной работы любого предприятия.

В настоящее время, управление может быть конкурентоспособным и эффективным, если в него заложены механизмы готовности к изменениям во внешней и внутренней среде.

Можно вывод сделать из результатов производственно-хозяйственной деятельности, динамики выполнения плана производства и прочего, что свидетельствует о степени использования трудовых ресурсов.

Актуальность темы - предприятия должны быть обеспечены трудовыми ресурсами. На сегодняшний день, оценка трудового потенциала работников является актуальной проблемой многих организаций. Нельзя не заметить, что решение данной проблемы - это одна из перспективных задач, связанных с повышением качества жизни и улучшения благосостояния населения. Эффективный трудовой потенциал и его формирование - одно из первенствующих условий борьбы, однако не только за рост производительности труда, но и за качество выпускаемой продукции и предоставляемых услуг. Для того чтобы дать оценку трудовому потенциалу, в первую очередь необходимо составить его качественную модель.

Таким образом, выбранная тема отличается своей актуальностью и практической ценностью, поскольку рассматриваемая проблема, как уже было отмечено, является общей практически для всех организаций и предприятий, а разработать подходящую методику анализа использования трудовых ресурсов предприятия заметно улучшит эффективность коммерческой деятельности любого предприятия.

Степень разработанности проблемы. Проблема эффективности использования трудовых ресурсов освещена в литературе в достаточной степени. В учебных пособиях описана вся сущность анализа эффективности использования персонала, представлены все методы и виды данного анализа. Методика анализа эффективности использования персонала рассматривается в работах зарубежных и отечественных ученых Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина, В.А. Барина, В.В. Ермакова, Т.А. Комиссаровой, Е.Н. Кудрявцевой, Н.В. Самоукиной, А.А. Тимофеева, А.А. Трифонова и других.

Цель и задачи исследования. Целью магистерской диссертации является исследование методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов в организации с целью ее дальнейшей разработки.

Поставленная цель исследования определила ряд задач, на решение которых направлено исследование:

1. раскрытие понятия трудовых ресурсов и основных задач их анализа;

2. изучение показателей эффективности использования трудовых ресурсов;
3. определение основных направлений анализа эффективности использования трудовых ресурсов;
4. ознакомление с показателями деятельности исследуемой организации ООО «Энтузиаст-С»;
5. проведение анализа трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С»;
6. проведение анализа эффективности использования трудовых ресурсов;
7. совершенствование методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С»;
8. разработка рекомендаций по улучшению использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С».

Предметом исследования является комплекс теоретических, и методических проблем, связанных с методикой анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации.

Объектом исследования является ООО «Энтузиаст-С».

Теоретической основой магистерской диссертации послужили труды ведущих отечественных и зарубежных ученых, в области экономического анализа трудовых ресурсов организации, финансового анализа, нормативно-законодательные акты, регулирующие бухгалтерский учет и отчетность в Российской Федерации, а также материалы периодических изданий и сети Интернет.

Методологической основой работы явились общенаучные методы исследования, такие как: анализ и синтез, индукция и дедукция, диалектический подход, сравнение, классификация, обобщение, способствующие экономическому обоснованию основных выводов и рекомендаций.

Научная новизна исследования состоит в систематизации, обосновании и решении теоретико-организационных и методических

проблем, связанных с анализом эффективности использования трудовых ресурсов организации, а также совершенствовании его методики.

К основным научным результатам диссертационного исследования относятся:

- предложено совершенствование методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации путем расширения основных этапов его проведения;

- выделены основные критерии оценки персонала на основе систематизации разных методик, включая критерии профессиональных стандартов и критерии оценки деловой активности персонала с целью последующего эффективного использования трудовых ресурсов организации,

- разработаны формы внутренней отчетности с целью повышения информационного обеспечения анализа эффективности использования трудовых ресурсов в организации.

Теоретическая значимость исследования состоит в совершенствовании отдельных положений в области анализа эффективности использования трудовых ресурсов в организации.

Практическая значимость работы заключается в том, что основные результаты исследования могут быть использованы в практической деятельности коммерческих организаций.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения диссертации получили положительную оценку на научных и научно-практических конференциях.

Публикации. Основные положения диссертационного исследования нашли отражение в 1 научной публикации, общим объемом – 0,4 п.л.

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, иллюстрирована таблицами, рисунками, имеет приложения.

Во введении обоснована актуальность исследования, определены цель, объект, предмет, сформулированы задачи, показана практическая значимость работы.

В первой главе "Теоретические аспекты анализа эффективности использования трудовых ресурсов" рассмотрено понятие «трудовых ресурсов», основные задачи анализа эффективности использования трудовых ресурсов, показатели эффективности использования трудовых ресурсов, основные направления анализа эффективности использования трудовых ресурсов.

Во второй главе «Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С» представлена технико-экономическая характеристика организации ООО «Энтузиаст-С» и проведен анализ трудового потенциала в данной организации.

В третьей главе «Методика анализа эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С» представлена методика анализа эффективности использования трудовых ресурсов.

В заключении подведены общие итоги магистерской диссертации, изложены основные выводы и рекомендации.

1. Теоретические аспекты анализа эффективности использования трудовых ресурсов

1.1. Трудовые ресурсы: понятие и основные задачи анализа эффективности их использования

Трудовые ресурсы - главная производительная сила общества, включающая трудоспособную часть населения страны, которая способна участвовать в общественно-полезной деятельности, производя материальные и духовные блага и услуги. Заработная плата - это вознаграждение, которое в денежной форме выдается работнику в соответствии с количеством и качеством выполненной работы.

Фонд оплаты труда - это все расходы на заработную плату персонала, в том числе премии, надбавки, компенсации из любого источника финансирования.

Структура занятости населения в России формируется только из людей трудоспособного возраста. До 2018 года в Российской Федерации мужчины считались трудоспособными до 60 лет, женщины - до 55 лет. С 2019 года возраст выхода на пенсию начнётся постепенно увеличиваться. С 2023 года представители сильной половины человечества будут работать до 65 лет, дамы – до 60 лет. Тем самым правительство рассчитывает на увеличение численности трудоспособного населения.

Но для неких видов профдеятельности, связанных с высочайшими психофизиологическими нагрузками на человеческий организм, пенсионная планка ниже. Пенсионный возраст в России постепенно повышается с 2019 года до нормативов 60 лет для женщин и 65 лет для мужчин. Ежегодно возраст выхода на пенсию увеличивается на 1 год относительно старых нормативов (55/60).

Основная ценность предприятия – это трудовые ресурсы, персонал, кадры, поскольку только они могут принимать решения в условиях быстро

меняющейся внешней среды, адаптировать бизнес-процессы к новым рыночным условиям. Именно поэтому всё большую актуальность приобретает управление трудовыми ресурсами, а следовательно и их анализ.

Труд является одним из факторов производства. Люди, которые совершают трудовой процесс и обеспечивают тем самым работу предприятия, так же являются одним из факторов производства.

Роль трудовых ресурсов существенно возрастает в период рыночных отношений. Инвестиционный характер производства изменили требования к работнику, повысили значимость высокого профессионализма. Уходит в небытие такое высказывание, как «Незаменимых у нас нет!», незаменимых работников, ценные кадры, мастеров своего дела, наставников для новичков, стараются выращивать у себя на местах, всячески холить и лелеять потом, чтобы они не ушли к конкурентам. можно сделать вывод, что трудовые ресурсы – это один из источников средств и доходов предприятия, который обеспечивается профессиональными, психофизиологическими, физическими, личностными качествами людей, которые работают на предприятии или в организации.

«Персонал – это лицо компании, составляющая производная, без которой невозможно ее существование. Любая перспективная и уважающая себя компания отводит формированию штата своих работников одно из ведущих направлений собственной политики. 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» [22].

По мнению Вайсбурд В.А. «трудовые ресурсы» на макроуровне управления характеризует совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на разноотраслевых предприятиях. Трудовые ресурсы на микроуровне являются особым видом

ресурсов предприятия, на который не распространяется право собственности со стороны субъекта хозяйствования, а, следовательно, информация о них не подлежит публичному раскрытию, что приводит к недостаточной информированности управленческого персонала предприятия, так и конкурентоспособной организации. [20].

Анализ трудовых ресурсов делается с целью выявить наиболее сильные стороны персонала, выявить резервы, опираясь на которые, можно увеличить производительность труда, выработку, а, следовательно, и прибыль компании.

Целью анализа эффективности использования персонала и заработной платы является выявление резервов и неиспользованных возможностей эффективной работы персонала и реализация этих возможностей на практике.

К основным задачам анализа эффективности использования трудовых ресурсов можно отнести:

- «- изучение обеспеченности предприятия и его структурных подразделений персоналом по количественным и качественным параметрам;
- оценку экстенсивности, интенсивности и эффективности использования трудовых ресурсов в организации;
- анализ данных об использовании трудовых ресурсов;
- выявление резервов более полного и эффективного использования персонала предприятия» [22].

«Современное социально-экономическое развитие страны требует создания эффективной системы управления персоналом на предприятии, а также грамотного анализа его функционирования, развитие кадрового потенциала. Требуется системный анализ численности, состава и структуры персонала предприятия. В этой связи особую актуальность для предприятий приобретает управление персоналом, организованное таким образом, чтобы с минимально возможными затратами обеспечить эффективность производственного процесса на предприятии, чему и будет способствовать

всесторонний анализ его персонала. В настоящее время, персонал, согласно характеру трудовых функций делится на рабочих и служащих. Рабочие делятся на основных и вспомогательных» [20].

Система управления производительностью труда – это комплекс мероприятий по измерению и оценке производительности, анализу факторов повышения производительности труда работников предприятия для планирования работы на краткосрочный и долгосрочный периоды с учетом задач, поставленных при ведении бизнеса. В данном случае проводятся мероприятия по непрерывному контролю за внедрением плановых мероприятий, разработке программ по мотивации и стимулированию за определенные результаты в вопросе улучшения производительности труда работников предприятия. В системе управления производительностью труда есть пять блоков.

1. Первый функциональный блок в механизме управления производительностью труда включает оценку и измерение существующих показателей финансово-экономической деятельности предприятия. Здесь анализируют рыночную конъюнктуру, оценивают позиции выпускаемой рыночной продукции, определяют, какого качества должны быть товары и услуги для улучшения конкурентных свойств, проводят планирование желаемых результатов работы. Специалисты сравнивают действующие (или прогнозируемые) цены на аналогичную продукцию, планируемую прибыль и определяют нужную величину и направления снижения себестоимости товаров. Стоит отметить, что наиболее эффективным способом понижения себестоимости товаров является повышение производительности труда работников предприятия.

2. Второй блок включает определение необходимого повышения производительности труда для снижения себестоимости до конкурентного уровня, определение направлений его улучшения, планирование мероприятий по достижению желаемой производительности.

3. Третий блок – организация работы по повышению производительности труда, в ходе которой реализовывают запланированные мероприятия и проводят распределение по центрам ответственности (местам реализации).

4. Четвертый блок предусматривает разработку системы мотивации работников на улучшение производительности труда.

5. Пятый блок состоит в оценке и контроле полученных результатов мероприятий, проводимых с целью улучшить производительность труда на предприятии. Контроль за выполнением работ при этом должен быть регулярным. Заключительный контроль выражен в оценке результатов деятельности и выявлении степени участия определенных сотрудников в достижении общего результата с дальнейшим поощрением. Руководители должны учесть некоторые моменты, чтобы работники предприятия не тратили время на выполнение ненужных действий и объективно оценивали поставленные фирмой цели. Эффективность и результативность труда нужно регулярно мониторить.

Лишь в данном случае руководство узнает о слабых местах работы сотрудников и успешно устранит их. Одним изучением результатов оценки качества труда персонала не обойтись. Уровень грамотности и квалификации работников нужно постоянно повышать, а также создавать для работы персонала благоприятные условия. Поощрение самых лучших является основой основ улучшения качества работы.

«Основные рабочие заняты технологическими процессами, изменяющими свойства, форму, структуру предмета труда. Вспомогательные рабочие занимаются обслуживанием оборудования и рабочих мест в инструментальных, складских, ремонтных подразделениях. Так же, к рабочим принадлежит и младший обслуживающий персонал, занимающиеся оказанием услуг, которые не связаны с основной деятельностью предприятия. Это такие рабочие как, уборщики помещений, дворники,

курьеры, водители автобусов, перевозящих сотрудников, работники производственной столовой и т.д.» [27].

Служащие реализовывают административные работы по организации административно-хозяйственных, снабженческих, юридических, финансово-бухгалтерских, управленческих и других процессов. «Служащие, преимущественно заняты умственным трудом и относятся к профессиональной группе лиц. Выделяют несколько подгрупп:

- руководители и их заместители;
- специалисты;
- прочие сотрудники, принадлежащие к служащим, осуществляющие оформление документов, контроль, хозяйственное обслуживание и учёт» [22].

«Занятие должности потребует обладания надлежащей профессией.

Профессия – комплекс специальных теоретических познаний, фактических способностей и навыка, приобретенных человеком вследствие особой подготовки и деятельность в этой сфере, позволяющей реализовывать подходящий тип работы, а кроме того род занятий. В пределах любой специальности акцентируются профессии связанные с исполнением наиболее узких функций. Практическая деятельность и опыт координируют знания, умения и навыки воедино, основывая квалификацию. Квалификация – уровень профессиональной подготовки, необходимый для выполнения трудовых функций.

Различают квалификацию работника и работы. Квалификация работника представлена совокупностью полученных человеком профессиональных качеств, которые обусловлены уровнем специальных и общих знаний, навыков, а так же стажем работы на данной должности. Вторая – совокупностью к тем, кто её должен реализовывать.

Работнику квалификация присваивается особой комиссией в соответствие проверки знаний и опыта работы данного сотрудника, далее, юридически закрепляется в дипломах, свидетельствах и т.д.» [28].

Квалификация работника - это уровень его подготовленности к профессиональной деятельности. Трудовой кодекс определяет термин «квалификация работника» как уровень профессиональных знаний, навыков и умений работника, подтвержденный документами об образовании.

Основная цель мероприятий по профессиональной подготовке сотрудников - улучшение теоретических знаний и практических умений в рамках профессии.

«Основные проблемы увеличения производительности управления сотрудниками в обстоятельствах глобализации и интернационализации производственно-хозяйственной работы компаний и наиболее абсолютного использования кадровых возможностей получили особую значимость с целью успешной деятельности в конкурентоспособной войне» [20].

Структура персонала организации – ещё одна характеристика трудовых ресурсов, но уже качественная, просто выраженная в числовой форме – это совокупность отдельных групп работников, объединенных по какому-либо качественному признаку. Она может быть статистической и аналитической.

Рассмотрим основные качественные признаки трудовых ресурсов, по которым рекомендуется делать анализ с целью выявления основных резервов и повышения эффективности использования трудовых ресурсов компании.

Начнём со структуры категорий трудовых ресурсов. Для оценки структуры персонала по категориям, оценивается доля основных рабочих, вспомогательных рабочих, руководителей и служащих в структуре персонала.

Анализ и оценка трудовых ресурсов по категориям помогает выявить – достаточно или недостаточно обеспечено предприятие производственными рабочими – основными и вспомогательными, насколько оно обеспечено служащими и нет ли переизбытка управленческого персонала компании.

Очень важно при анализе структуры трудовых ресурсов по категориям и профессиям оценить не только структуру, насколько она сбалансирована и

эффективна, но и насколько обеспечено предприятие трудовыми ресурсами того или иного качества.

«Трудовые ресурсы предприятия - важная и основополагающая составляющая его части, влияющая в целом на эффективность деятельности. Обобщающим показателем эффективности использования трудовых ресурсов является производительность труда» [37].

К основным источникам информации для анализа трудовых ресурсов относятся:

- «- план по труду;
- форма № П-4 «Сведения о численности, зарплате и движении работников»;
- форма № 1-Т «Сведения о численности и заработной плате работников по видам деятельности»;
- штатное расписание, трудовые договоры и контракты, приказы по личному составу, личные карточки;
- формы статистической отчетности;
- табель учета рабочего времени, материалы фотографий рабочего дня и хронометражей;
- оперативная отчетность структурных подразделений» [27].

«Таким образом, расчет и анализ показателей численности, состава и структуры персонала предприятия – важнейшая задача определения обоснованной потребности в кадрах для обеспечения бесперебойного производственного процесса на предприятии» [22].

1.2. Показатели эффективности использования трудовых ресурсов

Рассматривая трудовые ресурсы как их способность давать определенные результаты и обеспечивать функционирование системы, необходимо характеризовать все факторы, которые формируют такую

способность. Для этого следует проанализировать величину ресурсов, так и их результирующие (системные) характеристики.

Уровень развития и качества трудовых ресурсов определяется совокупной способностью персонала предприятия к производству максимально возможного объема востребованных рынком товаров и услуг при обеспечении высокого уровня конкурентоспособности организации (предприятия) [34].

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

Существующие подходы к анализу использования трудовых ресурсов обычно включают три аналитических блока: анализ численности, состава, структуры и движения работающих; анализ производительности труда; анализ оплаты труда.

Содержание и состав вопросов, рассматриваемых трех выделенных блоков в учебниках по экономическому анализу традиционен.

Общая квалификация рабочих характеризуется средним тарифным разрядом, определяемым как средневзвешенная величина. Степень сложности работ определяется как средневзвешенная величина разряда работ и трудоемкости их выполнения.

Одним из самых отслеживаемых показателей статистики человеческих ресурсов является половая структура организации, т.е. процентное соотношение мужчин и женщин. Важнейший показатель движения персонала является текучесть кадров. Огромное значение в управлении текучести кадров имеет анализ и сбор информации о них.

Современная парадигмы сделала невозможным расчет традиционных показателей оценки использования рабочего времени и обусловила необходимость исследования трудового абсентеизма.

Показано, что использование в отечественной литературе термина «трудовой абсентеизм» характеризуется высокой теоретико-методологической и методической неопределенностью. На основе анализа и обобщения имеющегося отечественного и зарубежного опыта оценки использования рабочего времени дается авторская трактовка понятия «трудовой абсентеизм». Предложена классификация видов и система показателей оценки трудового абсентеизма.

Рабочее время наряду с традиционными факторами производства относится к ключевому экономическому ресурсу, необходимому для производства товаров и услуг и способствующему повышению конкурентоспособности на всех уровнях управления.

Современная парадигма оценки использования рабочего времени сделала невозможным расчет традиционных показателей оценки рабочего времени и обусловила необходимость познания трудового абсентеизма.

Оценка трудового абсентеизма призвана быть основой профессионального подхода к инвестированию в эффективность труда, главным стимулом поиска и реализации долгосрочных конкурентных преимуществ ресурса рабочего времени в организации.

«Стандартные формулы для расчета показателя абсентеизма (А) следующие:

$$A = \frac{D_n}{N} * D = P_n/P \quad (1)$$

где, D_n - число рабочих дней, потерянных за определенный период из-за отсутствия на работе;

D - число рабочих дней,

N - среднее число работников,

P_n - общее число пропущенных часов,

Р - общее число рабочих часов по графику» [27].

«Коэффициенту абсентеизма характерен процент производительного времени, который теряется в течение периода из-за отсутствия сотрудников на рабочем месте» [32]. У показателя отсутствуют общепринятые нормативы, однако, в идеале он должен быть равен нулю. Ноль означает, что сотрудники в рабочее время занимались только своими непосредственными задачами и не тратили время на решение личных вопросов, не было заболевших и отсутствующих.

«Текучесть рабочей силы характеризуется количеством вновь зачисленных и вышедших на пенсию работников за определенный период, отнесенным к средней численности. Таким образом, текучесть кадров и текучесть кадров являются показателями, которые независимо характеризуют динамику труда. Коэффициент избыточной текучести рабочей силы определяется разницей между количеством уволенных работников с этого промышленного предприятия и числом работников, вернувшихся на это предприятие» [37].

Качественный отбор персонала играет существенную роль в его адаптации. Если описание рабочего места составлено некачественно, неправильно определены квалификационные требования, источники набора и методы отбора персонала, то сотруднику будет сложно адаптироваться в новых условиях.

«Уровень удовлетворенности работников организацией

а) показатель, количественно оцениваемый как коэффициент K_u :

$$K_u = 1 - P_{сж}/P \quad (2)$$

где, $P_{сж}$ - количество работников, уволившихся из организации по собственному желанию за определенный период;

P - среднесписочное количество работников организации за тот же период;

б) показатель, качественно оцениваемый основе анализа мнении работников, выявляемых путем анкетирования или интервьюирования для выражения реакции работников на кадровую политику организации и отдельные ее направления» [34].

Показатель, который характеризует экономическую значимость структурного подразделения это отдельные социально-профессиональных группы:

$$T = \frac{\text{Доля подразделения в фонде оплаты труда}}{\text{Доля подразделения в численности персонала}} \quad (3)$$

Важное значение в анализе трудовых ресурсов имеет оценка движения кадров. Она проводится с использованием ряда показателей, отраженных в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Показатели, характеризующие движение кадров

Показатель	Формула
Коэффициент оборота по приему	$K_{пр} = \frac{\text{Число принятых работников}}{\text{Среднесписочная численность}}$
Коэффициент оборота по выбытию	$K_{вб} = \frac{\text{Число выбывших работников}}{\text{Среднесписочная численность}}$
Коэффициент текучести кадров K_t	$K_t = \frac{\text{Число уволившихся работников}}{\text{Среднесписочная численность}}$
Коэффициент постоянства (стабильности) кадров	$K_{п} = \frac{\text{Число постоянных работников}}{\text{Среднесписочная численность}}$

Таким образом, представленные коэффициенты позволяют оценить движение трудовых ресурсов в организации» [22; 27; 37].

«Любой период высчитывает среднюю численность, это может быть квартал, начало года, месяц, год» [37].

За выходные или праздничные (нерабочие) дни численность работников принимается равной списочной численности работников за предшествующий рабочий день. Данный расчет проводится на основании

ежедневного учета списочной численности работников, которые уточняются на основании приказов о приеме и переводе и прекращении контракта. Показатели эффективности использования трудовых ресурсов Изучение использования рабочего времени на предприятии основано на анализе фонда рабочего времени.

«Фонд рабочего времени (ФРВ) зависит от среднесписочной численности рабочих (ЧР), среднего количества отработанных дней одним работником за год (Д) и средней продолжительности рабочего дня (П)» [22]. Показатель фонда рабочего времени рассчитывается как произведение этих показателей:

$$\text{ФРВ} = \text{ЧР} * \text{Д} * \text{П} \quad (4)$$

При этом статистическая оценка использования фонда рабочего времени для предприятий дополняется двумя показателями в соответствии с их экономическим содержанием:

1. Коммерческая эффективность использования фонда рабочего времени КЭФРВ.

2. Рентабельность фонда рабочего времени РФРВ.

Экономическое содержание данных показателей заключается в том, что они позволяют оценить средний объем продаж за каждый час рабочего времени и генерируемую в процессе хозяйственной деятельности чистую прибыль. Соответственно увеличение значений данных показателей свидетельствует об интенсификации коммерческой деятельности, а снижение характеризует снижение эффективности использования трудовых ресурсов торгового предприятия. Также составляется баланс рабочего времени, который позволяет сделать вывод о наличии или отсутствии потерь рабочего времени и оценить их размер по отношению к фактически отработанному времени.

Система показателей эффективности использования трудовых ресурсов представлена в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Система показателей эффективности использования трудовых ресурсов

Показатели производительности труда	Показатели
Частные	Часовая и годовая производительность труда
Многофакторные	Оплата труда+ капитал
Общие	Оплата труда+ капитал+ материальные ресурсы

«Определение эффективности системы труда на предприятии производится на основе показателя производительности труда, так как эффективность использования трудовых ресурсов выражается в изменении производительности труда. Показатель производительности труда является обобщающим показателем работы хозяйствующих субъектов в современных экономических условиях. В данном показателе отражаются как положительные стороны работы, так и все ее недостатки» [27].

Производительность труда характеризует результативность и эффективность труда персонала на конкретном предприятии.

«Все существующие определения производительности труда, имея одну и ту же суть, выражают ее по-разному. Согласно энциклопедическому словарю под редакцией профессора А.Я. Кибанова, производительность труда – показатель эффективности целесообразной производительной деятельности людей в течение промежутка времени, результативности конкретного полезного труда» [31].

Производительность труда (ПТ) - экономический показатель, позволяющий делать выводы об эффективности работы отдельных сотрудников или предприятия в целом. Чтобы понять, оптимальны ли трудозатраты на единицу времени, а также разумно ли соотношение доходов предприятия и расходов на оплату труда персонала, следует сначала оценить производительность труда: формула расчета базируется на двух показателях.

Производительность труда бывает индивидуальной, локальной или общественной. Индивидуальная ПТ показывает эффективность трудозатрат одного работника, локальная - средний результат по отдельно взятому предприятию или отрасли. Общественная ПТ измеряется в масштабе всего

трудоустроенного населения и выглядит как соотношение валового продукта к совокупному количеству людей, занятых производством.

При этом различают производительность живого и овеществленного труда.

«Производительность труда является одним из показателей эффективного роста, поэтому её повышение является основой стратегии развития отрасли. Поскольку же производительность есть еще и интегрированный, многофакторный показатель, то в ней соединены качество продукции и квалификация персонала, уровень технологии и уровень управления, маркетинг и социально-экономический потенциал хозяйствования, мера использования креативных и материальных, финансовых ресурсов» [37; 39].

По нашему мнению, для более эффективного использования трудового потенциала необходимо придерживаться общих принципов в стимулировании и мотивации, учитывающие уровень развития, особенностей, а также факторы, которые могут быть использованы для коррекции и развития. Во-первых, понимание сопричастности сотрудников и организации, ее ценностей и целей. Во-вторых, возможность проявления собственных способностей в работе. В третьих, применение руководства как ключевого фактора мотивации, т.к. находчивое и умелое руководство может помочь развитию сопричастности, скреплению группового духа и пояснению ролей и целей каждого. В четвертых, уменьшение негативных факторов. К ним могут относиться и недооцененная заработная плата, и неадекватный надзор, и плохие условия, и другое.

При рассмотрении данного аспекта следует учесть некоторые правила:

- коллектив должен ощущать общий успех (мотивирование в ходе работы, похвала со стороны начальства, выписка премиальных);
- укрепление доверия внутри команды и к руководству;
- принадлежность к команде не должна доставлять дискомфорт;
- поддержание веры в реальность целей перед коллективом;

– привлечение членов коллектива к общим мероприятиям.

При использовании вышеуказанных принципов и правил, организация значительно расширит свои возможности в привлечении высокоспециализированных, образованных работников для того, чтобы успешно выполнять поставленные на сегодня задачи, направленные на достижение общих целей организации. Рассмотренные формы стимулов не обязательно применять по отдельности. Допустимо, и даже иногда необходимо, сочетание/чередование этих форм в зависимости от условий их применения и ситуаций, сложившихся на предприятии. Не стоит забывать, что мотивация - это не только поощрение, но и ответственность. Работники должны знать, какие взыскания на них могут быть возложены в случае недобросовестного и некомпетентного выполнения своих прямых обязанностей. Это поможет воспитать чувство самодисциплины и незначительно упростит задачу контролирования за действиями работников.

Материальное и моральное стимулирование работников приводит к увеличению производительности их труда. Таким образом, повышение производительности и качества выполняемых работ напрямую зависит от трудового потенциала. Его формирование и использование требует немалых усилий, навыков и способностей таких, как организаторской и воспитательных работ с кадрами, ведения научной организации труда.

«Прогнозирование производительности труда необходимо для определения стоимости управления персоналом на будущий период, получения информации о предстоящих затратах: на поиск новых работников, размер компенсаций на увольнение, на обучение и получение квалификации, на формирование премиального фонда. Конечной целью прогнозного анализа является поиск резервов роста производительности труда. Производительность – единственный источник реального экономического роста и прогресса. Чтобы, по крайней мере, сохранить уровень жизни сотрудников организации в условиях конкуренции, в том числе

международной, следует поддерживать, прежде всего, конкурентоспособный уровень производительности труда» [28, с.54].

1.3. Основные направления анализа эффективности использования трудовых ресурсов

Представление о сущности трудовых ресурсов предопределяет подход к анализу. Анализ показателей использования труда позволяет оценить наличие на предприятии необходимого персонала, определить соответствие профессионального персонала и уровень квалификации работников производственным требованиям, степень движения рабочей силы, определить причины отклонений от плановых показателей. разработка мер по повышению производительности труда и устранению непроизводительного рабочего времени.

Цель анализа предприятия является изучение результата ее использования, который выражается в обеспечении стабильной прибыли, платежеспособности, конкурентоспособности [27].

В анализе трудовых ресурсов предприятия Грищенко О.В. выделяет три направления, представленные в таблице 1.3.

Таблица 1.3 - Направления анализа трудовых ресурсов

Направление	Содержание
1. Анализ использования трудовых ресурсов	Анализ обеспеченности организации персоналом Анализ уровня квалификации кадров Анализ движения кадров Анализ использования рабочего времени
2. Анализ производительности труда	«Анализ выполнения плана по производительности труда. Факторный анализ производительности труда. Резервы роста производительности труда» [37]
3. Анализ оплаты труда.	«Анализ состава и динамики фонда заработной платы. Факторный анализ фонда заработной платы. Анализ эффективности использования фонда заработной платы» [41]

Оценка эффективности использования ресурсов – это многоэтапный процесс анализа затрачиваемых предприятием ресурсов на производство единицы продукции. Этот процесс включает изучение материальных,

финансовых и трудовых ресурсов, используемых организацией в производственной деятельности.

Оценка результативности использования ресурса рабочей силы направлена на изучение следующих вопросов:

- анализ численности персонала, его состав и квалификационный уровень, изучение возможностей для повышения профессиональных навыков, проверка информации о результативности использования рабочего времени;
- исследование динамики, форм и причин, вызвавших движение рабочей силы, а также анализ исполнения установленной дисциплины труда;
- изучение влияния численности сотрудников на показатели производства продукции, а также выполнение расчета и сопоставления рентабельности к затратам труда.

Можно сказать, что основной задачей изучения использования рабочей силы является определение всех факторов, которые препятствуют повышению продуктивности трудовой деятельности, приводят к потерям рабочего времени и снижению оплаты труда. Оценка выполняется по таким важным направлениям:

- обеспеченность организации необходимыми кадрами;
- динамика и направления движения рабочей силы;
- показатели продуктивности трудовой деятельности.

В качестве информационных источников для выполнения анализа выступает статистическая, оперативная и другая отчетная документация предприятия, которая содержит различные сведения о сотрудниках.

Кадры организации оцениваются по количественным показателям, для чего выполняется расчет списочной, среднесписочной и явочной численности сотрудников. Наряду с количественными показателями изучаются и качественные, которые характеризуют профессионально-квалификационный, образовательный, половозрастной состав кадров.

Изучение структуры кадров также позволяет проанализировать эффект от использования данного вида ресурсов. Анализ структуры кадров производится по каждому отдельному подразделению и отдельно взятому признаку (например, рабочий стаж или уровень квалификации). Также выполняется сопоставление выбранных в результате анализа показателей с уровнем продуктивности труда в определенном подразделении.

Продуктивность трудовой деятельности изучается по таким основным направлениям:

- уровень выполнения поставленных задач по производительности труда
- резервы повышения показателей продуктивности труда и разработка мероприятий для их использования;
- факторы, оказывающие влияние на изменения результативности трудовой деятельности.

Учитывая условия современного развития экономики, важную роль играет постоянное отслеживание изменений показателей использования кадров, для чего используется многокомпонентная оценка.

Производительность труда измеряется сопоставлением результатов труда в виде объема произведенной продукции с затратами труда.

От эффективного использования материальных запасов предприятия зависит успешность его функционирования. И поэтому, анализ эффективности данного направления включает изучение таких аспектов:

- разработка и внедрение мероприятий по использованию имеющейся ресурсной базы;
- исследование планов материально-технического обеспечения на предмет их реальности, рациональности и влияния на различные показатели производства;
- выявление внутренних резервов, позволяющих более экономно расходовать материально-техническую базу.

Источниками информации являются бухгалтерская и отчетная документация, в которой содержатся данные о материально-техническом обеспечении, учете и движении сырья. Для непосредственного выполнения оценки применяются различные показатели, которые можно объединить в такие группы:

–общие. К ним относятся материалоемкость продукта, удельный вес материальных затрат в себестоимости продукта, материалотдача и т.д.;

–частные. В эту группу входят показатели, с помощью которых определяется эффективность отдельных ресурсных составляющих, а также рассчитывается материалоемкость определенных видов продукции.

Процесс оценки результативности использования запасов является многоэтапным и достаточно сложным. Проводится изучение и сравнение различных показателей, исследуются их изменения и причины, выполняется анализ как по всей организации, так и по отдельно взятым видам выпускаемой продукции. Кроме того, рассматривается влияние внедряемых новых технологий и мероприятий, качество и соответствие стандартам получаемых от поставщиков материалов, обеспеченность договорами на поставку и т.д.

Результаты оценки необходимы для определения потребности всего предприятия в различных материальных ресурсах, возможности нормирования их расходов и планирования.

Под трудоемкостью понимается сумма затрат труда промышленно - производственного персонала предприятия на производство единицы продукции [30].

Основными характеристиками, позволяющими определить эффективность использования финансовых ресурсов, являются показатели рентабельности и оборачиваемости активов. Глубокий анализ финансовой сферы предприятия является неотъемлемой частью профессионального управления. Именно поэтому, в процессе анализа выполняется следующее:

- изучается структура и динамика изменений источников создания капитала;
- определяется стоимость определенных источников привлеченных средств;
- оценивается степень финансовых рисков.

Для оценки результативности собственного капитала применяется такой показатель, как рентабельность, отражающий соотношение прибыли и среднегодовой величины остатков собственных средств. Степень платежеспособности оценивается с помощью показателей ликвидности. Для изучения финансовой устойчивости и автономности выполняется расчет различных коэффициентов, например, доля заемных средств, коэффициенты автономии, инвестирования, маневренности собственного оборотного капитала и т.д.

Таким образом, изучение эффективности расходования финансов предприятия основано на расчете абсолютных и относительных показателей, раскрывающих различные аспекты финансовой сферы.

Выбор метода измерения производительности труда определяется целесообразностью. В связи с этим необходимо постоянно искать методы измерения производительности труда, которые обеспечивают точность, надежность и сопоставимость показателей, поскольку для получения точных данных необходимо использовать весь набор показателей продукта.

Следующие организационные методы управления производительностью труда, которые включают в себя нормативный, многофакторный, многокритериальный методы. Их характеристика представлена в таблице 1.4.

Нормативный метод хорошо используется и связано это с развитием современных коммуникационных и информационных технологий. Базируется этот метод на методе Делфи и методу номинальных групп.

В процедурах оценки производительности труда, в дополнение к традиционным методам, наиболее часто используемым в отечественной практике, начинают применяться глобальные критерии и параметры [40].

Таблица 1.4- Организационные методы производительности труда

Многофакторный	Нормативный	Многокритериальный
Основанный на отчетных данных преимущественно	Ориентируется на развитие и совершенствование развитие методов оценки	Второе название "матрица целей"
Используется коэффициенты и индексы	Использует участие персонала в процедуре измерения	Получает агрегированный индекс показателей при оценке производительности
Используется алгоритм измерения «сверху вниз»	Подходит для более мелких единиц анализа	Включает три стадии: А) определение и ранжирование критериев, б) ранжирование критериев результативности на основе их относительной значимости; в_ интеграция показателей результативности с весами

Это связано с тем, что на предприятиях и предприятиях экономически развитых зарубежных стран все чаще используются новые подходы для измерения уровня производительности труда, которые считаются наиболее перспективными, поскольку позволяют определить уровень производительности труда. необходимо для поддержания эффективной деятельности [41].

«Благодаря сравнению с показателями за установленный квартал можно проследить динамику увеличения или уменьшения и выявить возможные проблемы с производительностью в отдельных секторах производства на предприятии» [25].

«При проведении анализа производительности труда используются следующие показатели: обобщающие, частные и вспомогательные показатели.

Общие универсальные методы и измерения показателей производительности труда в разных предприятиях имеют определенные свои особенности, и это не позволяет им использовать данные методы.

«Комплексный анализ персонала предприятия проводится для решения следующих задач:

- изучить обеспеченность компании (структурных подразделений) персоналом с помощью количественных и качественных параметров;

- оценить экстенсивное, интенсивное и эффективное использование сотрудников компании;

-определить резервы наиболее эффективного и полного использования работников фирмы» [37].

«В процессе анализа трудовых ресурсов оценивают динамику состава и структуры сотрудников по категориям и качественным показателям (возрастные данные, сведения об образовании, тип мотивации). Анализируют движение сотрудников (рассчитывают коэффициент оборота по приему сотрудников на работу и их увольнению, оценивают текучесть кадров и постоянство состава работников фирмы, рассчитывая коэффициенты)» [38].

«В ходе экстенсивного анализа отдают предпочтение факторной модели, позволяющей определить, как изменение численности сотрудников компании, количество отработанных дней и длительность рабочего дня влияют на фонд рабочего времени. Чтобы узнать, почему возникают целодневные и внутрисменные потери рабочего времени, проводят сопоставление данных планового и фактического баланса времени работы. При анализе интенсивного использования персонала оценивают показатели, характеризующие трудоемкость и производительность труда на предприятии. Можно использовать показатели выработки за час, день, месяц, квартал и год – все зависит от того, какая единица измерения рабочего времени выбрана. С помощью этих показателей можно выполнить оценку результативности труда, учитывая характер распределения и использования рабочего времени» [38]. В процессе факторного анализа производительности труда определяется влияние факторов на результативный показатель. При анализе проводят вычисление относительной экономии количества сотрудников на предприятии. Анализ использования фонда оплаты труда. При анализе использования фонда зарплаты, в первую очередь, рассчитывают абсолютное и относительное отклонение его фактического размера от планового. Так как уровень производительности труда определяется количеством продукции, объемом работ или услуг, которые производит один работник за единицу

времени (час, смену, сутки, месяц, квартал, год), или количеством рабочего времени, затрачиваемого на производство единицы продукции (выполнения работы или услуги), повышение производительности труда становится несомненным условием прогресса и развития производства.

Учитывая повышение производительности труда для конкурентоспособности предприятия за первоочередную важность, руководители и специалисты всех уровней должны разрабатывать и внедрять программы управления производительностью.

Большинство экономистов уделяют огромное внимание на разработку методов оценки показателей, которые отражают эффективность использования трудовых ресурсов, в условиях кризиса это особенно видно. Ежедневно традиционные методы оценки расширяются и дополняются, это обусловлено постоянно меняющимися рыночными условиями [37]. Для того чтобы предприятие было успешным и прибыльным, руководству необходимо помнить о такой важнейшей экономической категории, как производительность труда. Работа по повышению данного показателя должна осуществляться регулярно.

На основании проведенного исследования предложено совершенствование методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации путем расширения основных этапов его проведения, которые можно представить на рис. 1.1.

Необходимо контролировать эффективность деятельности каждого сотрудника и коллектива в целом, улучшать условия труда и находить средства, помогающие достигать запланированных производственных целей. Внедрение соответствующих мер позволит обеспечить выпуск конкурентоспособной продукции при минимальных финансовых, трудовых и временных затратах [50].

Расширенные этапы анализа эффективности использования трудовых ресурсов

Этап 1. Установление целей и задач анализа эффективности использования трудовых ресурсов

Этап 2. Сбор информации для анализа эффективности использования трудовых ресурсов и ее оценка на достоверность

Этап 3. Разработка сбалансированной системы показателей для анализа эффективности использования трудовых ресурсов

Этап 4. Разработка сбалансированной системы показателей для анализа эффективности использования трудовых ресурсов

Этап 5. Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами, включая:
- оценку состава, структуры и динамики кадров по возрасту, полу, образованию, стажу;
- оценку коэффициентов движения кадров

Этап 6. Анализ эффективности использования фонда рабочего времени персонала, включая:
- динамику фонда рабочего времени;
- факторный анализ фонда рабочего времени

Этап 7. Анализ эффективности использования фонда заработной платы, включая:
- динамику фонда заработной платы;
- факторный анализ фонда заработной платы;
- факторный анализ расширенной факторной модели зарплаторентабельности
Предложена расширенная факторная модель зарплаторентабельности, позволяющая оценить влияние как фактора – востребованности продукции на рынке, определяемого через показатель рентабельности продаж, так и воздействие факторов, характеризующих экономическую эффективность использования персонала организации – производительности труда, средней заработной платы.

Этап 8. Анализ производительности труда, включая:
- динамику производительности труда;
- факторный анализ производительности труда

Этап 9. Оценка персонала по основным критериям, выделенным из разных методик с целью последующего эффективного использования трудовых ресурсов организации, включая критерии профессиональных стандартов и критерии оценки деловой активности персонала.

Этап 10. Разработка рекомендаций по повышению эффективности использования персонала

Рисунок 1.1. - Расширенные этапы анализа эффективности использования трудовых ресурсов

Стимулировать рост этой самой производительности можно множеством способов. За последние сто лет руководство страны использовало для этого различные рычаги, в частности: увеличение энерговооруженности экономики, закупку зарубежных технологий для технического перевооружения, и изменение организации труда, и налоговые маневры, и закрытие низкорентабельных производств.

Важнейшим условием эффективности функционирования предприятия является обеспеченность его рабочей силой, и это связано с серьезными изменениями в политической, экономической и социальной сферах, а это в свою очередь оказывает влияние на формирование и использование рынка рабочей силы.

2. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С»

2.1. Техничко-экономическая характеристика ООО «Энтузиаст-С»

«ООО «Энтузиаст-С» является обществом с ограниченной ответственностью, то есть юридическим лицом – коммерческой организацией, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров, созданным в целях извлечения прибыли.

Общество действует на основании Гражданского Кодекса РФ, Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», Устава Общества» [15].

ООО «Энтузиаст-С» имеет расчетный и иные счета; имеет в собственности обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, может от своего имени совершать сделки, приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, выступать истцом или ответчиком в суде, арбитражном суде.

ООО «Энтузиаст-С» является самостоятельной хозяйственной единицей, действующей на основе полного хозяйственного расчета, самофинансирования и самоокупаемости.

ООО «Энтузиаст-С» входит в состав немецкой группы компании «Bosch», которая является ведущим мировым поставщиком технологий и услуг в области автомобильных и промышленных технологий, потребительских товаров, строительных и упаковочных технологий.

Юридический адрес: 443045 ул. Авроры, 148А, Самара ООО «Энтузиаст-С» осуществляет следующие виды деятельности:

- оптовая торговля бытовыми электротоварами
- деятельность агентов по оптовой торговле прочими видами машин и оборудования;

- деятельность агентов по оптовой торговле электротоварами и бытовыми электроустановочными изделиями.

Миссия компании ООО «Энтузиаст-С» заключается в улучшении качества жизни благодаря продукции «Бош». Так как инновации, направленные на повышение ценности продукции, «разработаны для жизни» - они не имеют себе равных по качеству, производительности и надежности в процессе эксплуатации, а также направлены на повышение экологичности продукции.

Краеугольные камни стратегии компании - это передовые технологии и устойчивый рост. Благодаря этому они уверены, что производят именно такую продукцию, которая необходима людям в настоящий момент и будет необходима в будущем. Материальное и моральное стимулирование работников приводит к увеличению производительности их труда, улучшению качества выполняемых работ и скорое достижение поставленных результатов предприятия.

Динамика показателей, представленных в отчетах финансовых результатах ООО «Энтузиаст-С» за период с 2016 по 2018 год дана в таблице 2.1. Источником информации является бухгалтерская отчетность организации, представленная в приложениях 1-2.

Таблица 2.1 - Динамика финансовых результатов ООО «Энтузиаст-С» (тыс. руб)

Показатели	2016 г.	2017 г.	Динамика, +,-	2018г.	Динамика, +,-
Выручка	1454697	1647845	+193148	1778512	+130667
Себестоимость	1065797	1237065	+171268	1340446	+103381
Валовая прибыль	388900	410780	+21880	438066	+27286
Коммерческие расходы	234550	242836	+8286	343458	+100622
Прибыль от продаж	154350	167944	+13594	94608	-73336
Прочие доходы	30156	33772	+3616	21281	-12491
Прочие расходы	65900	66140	+240	57879	-8261
Прибыль до налогообложения	118606	135576	+16970	58010	-77566
Текущий налог на прибыль	23721	27115	+3394	11602	- 15513
Чистая прибыль	94885	108461	+13576	46408	-62053

Как показывают результаты анализа финансовых показателей организации, приведенные в таблице 2.1, на протяжении исследуемых периодов

наблюдается рост выручки от продаж на фоне роста себестоимости. Причинами роста себестоимости послужили увеличение стоимости товаров и оказываемых работ.

Рост суммы коммерческих расходов 2017 году составляет 8286 тыс. руб., в 2018 году по отношению к 2017 году рост значительно больше на 100622 тыс. руб. Рост связан с издержками торговли, рекламными расходами, арендой складских помещений. Показатель прибыли от продаж в 2017 году по отношению к 2018 году имеет положительную тенденцию роста на 13594 тыс. руб., а в 2018 году по отношению к 2017 году снизился на 73336 тыс. руб., что нельзя оценить положительно. На снижение прибыли оказало увеличение и себестоимости продаж, и затраты торговли.

Прочие доходы и расходы в 2017 году имеют тенденцию роста, в 2018 году, наоборот, заметно сокращение. Суммы расходов по отношению к общему объему выручки незначительны.

По результатам работы за 2017 год ООО «Энтузиаст-С» получило чистую прибыль в размере 27115 тыс. руб., что на 13573 тыс. руб. больше предыдущего периода. В 2018 году показатель чистой прибыли снизился на 62063 тыс. руб. и составил 46408 тыс. руб. Можно сказать, что организация работает прибыльно, товары ООО «Энтузиаст-С» пользуются постоянным и стабильным спросом, однако, показатели финансового результата имеют тенденцию к снижению. Основные причины - кризисные явления в экономике.

«Организационная структура управления - это совокупность управляющих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системой» [15; 16].

Организационная структура ООО «Энтузиаст-С» является линейной. Эта структура одна из простейших организационных структур. В ООО «Энтузиаст-С» текущей деятельностью руководит единолично исполнительный орган – генеральный директор.

Генеральному директору непосредственно подчиняются:

- Заместитель генерального директора по экономике и финансам, который организует работу по лучшему использованию резервов производства, снижению материальных и т. д.
- В непосредственном подчинении заместителя генерального директора по экономике и финансам находятся следующие службы предприятия: отдел труда и заработной платы.
- Исполнительный директор – главный инженер, который отвечает за постановку всей работы по производству выпускаемой продукции, разрабатывает и проводит техническую политику на предприятии и т.д.
- Заместитель генерального директора по маркетингу, которому подчиняются дирекция по персоналу и отдел продаж.
- Начальник службы безопасности, которому подчиняется охрана.
- Юрисконсульт.

Организационная структура ООО «Энтузиаст-С» представлена на рисунке 2.1.

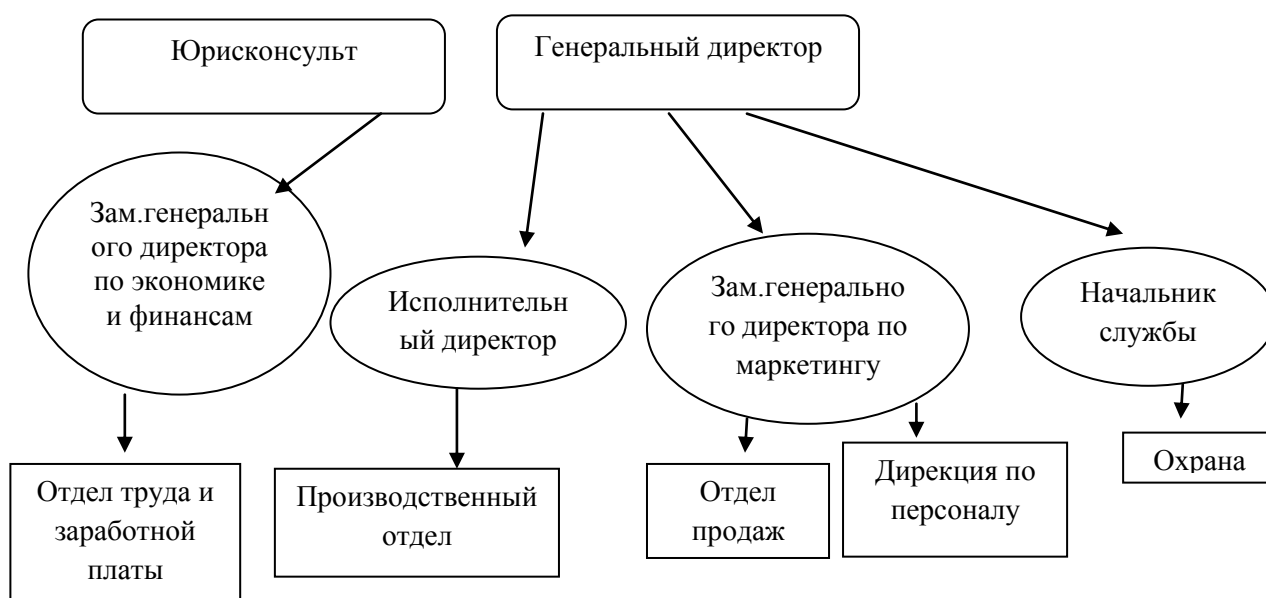


Рисунок 2.1 - Организационная структура ООО «Энтузиаст-С»

Решение кадровых вопросов на предприятии возложено на отдел кадров.

Под кадровой политикой ООО «Энтузиаст-С» устанавливает общие и целенаправленные действия органов управления по формированию

требований к работникам, их подбору, подготовке и рациональному использованию.

Основные задачи кадровой политики ООО «Энтузиаст-С»:

1. Определение целей управления персоналом, общей стратегии и формирование принципов и идеологий кадровой работы.
2. Планирование потребности ООО «Энтузиаст-С» в персонале с учетом существующего кадрового состава.
3. Привлечение, отбор и руководство персоналом ООО «Энтузиаст-С». Разрабатываются критерии отбора персонала, оптимизируется соотношения внешнего и внутреннего привлечения персонала, разрабатывается четкая система оплаты труда.
4. Повышение квалификации персонала ООО «Энтузиаст-С» и его переподготовка. Это определяется как формы обучения при повышении квалификации.
5. Построение и организация рабочего процесса в ООО «Энтузиаст-С», в том числе определение персонала мест, условий труда, содержания и последовательности выполнения работ и др.

Сотрудники ООО «Энтузиаст-С» являются ее главным активом, основой потенциала ее развития.

В ООО «Энтузиаст-С» кадровой работой занимается один человек-менеджер по кадровой работе.

Кадровая политика на ООО «Энтузиаст-С» действует для создания условий эффективной работы персонала, которая направляется на достижение поддержание конкурентоспособности и стратегических целей.

Кадровая политика ООО «Энтузиаст-С» способствует формированию общих элементов корпоративной культуры.

Рассмотрим отдельные направления кадровой политики ООО «Энтузиаст-С»

1. Молодые специалисты. ООО «Энтузиаст-С» уделяет особое внимание работе с молодыми специалистами. В настоящее время в ООО

«Энтузиаст-С» в рамках кадровой политики действует единая программа привлечения молодых специалистов. ООО «Энтузиаст-С» старается заранее находить, оценивать и отбирать перспективных выпускников вузов.

2. Кадровый резерв. Кадровый резерв – высококвалифицированные сотрудники ООО «Энтузиаст-С», имеющие выраженный лидерский потенциал и готовые к занятию более высоких должностей.

3. Мотивация сотрудников. ООО «Энтузиаст-С» стремится обеспечить справедливое вознаграждение сотрудников в соответствии с их вкладом в успех компании.

4. Ротация, формирующая ряд условий для стремительного карьерного роста сотрудников ООО «Энтузиаст-С». В своей практической деятельности организации решают проблему комплектования высококвалифицированными кадрами. Инвесторы исследуют кадровый потенциал территории (субъекта страны) наряду с финансовыми и иными ресурсами, прежде чем принять управленческое решение.

Рассмотрим функции отдела кадров ООО «Энтузиаст-С». Главной функцией отдела кадров является поиск, наем персонала и текущее взаимодействие с трудовым коллективом. Ограничивать деятельность отдела кадров только подбором новых сотрудников и их оформлением на работу – неудачное решение для бизнеса. Без плотного взаимодействия со сложившейся командой и знания специфики функционирования фирмы невозможно правильно набирать новый штат.

Деятельность отдела кадров направлена на выполнение следующих функций:

- выявлять потребность в новых сотрудниках, вести поиск и наем работников вместе с руководителями подразделений;
- анализировать текучку кадров и искать способы ее снизить;
- составлять для специалистов штатные расписания;
- оформлять личные дела работников, по их просьбе выдавать необходимые справки, ксерокопии документов;

- осуществлять все операции с трудовыми книжками: принимать, хранить и выдавать их, заполнять в соответствии с актуальными стандартами и нормами оформления по ТК РФ;
- формировать график отпусков, заниматься их учетом (тоже согласно трудовому законодательству);
- организовывать для персонала аттестации, подготавливать планы карьерного развития;
- создавать планы повышения квалификации кадров.

«Кадровая политика ООО «Энтузиаст-С» направлена на обеспечение производства высококвалифицированными кадрами, способными решать широкий спектр задач, путем:

- подбора руководителей, специалистов и служащих с привлечением, как внутренних, так и внешних кандидатов;
- оценки действующих руководителей, специалистов и служащих по результатам их деятельности;
- создание кадрового резерва, работа с кадровым резервом, обучение кадрового резерва, его подготовка и повышение квалификации с целью формирования знаний и навыков работы с новыми технологиями управления производственными процессами;
- подготовки, переподготовки и повышения квалификации основного персонала» [16].

«Для обеспечения стабильной работы предприятия, повышения качества оказываемых услуг разработан и осуществляется план подготовки и повышения квалификации кадров, который предусматривает: профессиональную подготовку и повышение квалификации рабочих; обучение и повышение квалификации руководителей, специалистов и служащих; обучение резерва.

Обучение персонала ведется, в том числе и непосредственно в структурных подразделениях. К обучению привлекаются наиболее опытные специалисты» [16]. Кадровая политика ООО «Энтузиаст-С» ориентируется

главным образом на собственный (выращенный ею) персонал и видит в этом значительные преимущества.

В ООО «Энтузиаст-С» оценка персонала осуществляется путем проведения аттестации членами специальной комиссии.

В ООО «Энтузиаст-С» в соответствии с законодательством РФ заключен коллективный договор. Предметом договора являются преимущественно дополнительные по сравнению с законодательством положения об условиях труда и его оплаты, социальном и жилищно-бытовом обслуживании работников предприятия, гарантии и льготы, предоставляемые ООО «Энтузиаст-С».

Кроме этого, в договоре воспроизводятся основные положения законодательства о труде, имеющие наибольшее значение для работников, а также положения, подлежащие обязательному закреплению в коллективном договоре, в соответствии с действующим законодательством.

Основные права и обязанности работников и ООО «Энтузиаст-С» как работодателя определяются Правилами внутреннего трудового распорядка предприятия, ТК РФ и трудовыми договорами.

2.2 Анализ трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С»

Для анализа и оценки эффективности использования трудовых ресурсов рассмотрим ООО «Энтузиаст-С». Анализ выполним за три периода: с 2016 по 2018 гг.

При анализе были изучены содержание коллективного договора, положения по составу фонда заработной платы работников организации, положения о премировании, а также первичная и сводная документация.

С целью получения результатов экономическая информация обрабатывалась с помощью способов сравнения и группировки.

В рамках проведения анализа трудовых ресурсов необходимо оценить динамику и структуру персонала в ООО «Энтузиаст-С» (таблица 2.2.)

Таблица 2.2 -Показатели обеспеченности ООО «Энтузиаст-С» персоналом

Категория персонала	2016 год			2017 год			2018 год		
	план, чел.	факт, чел.	Процент обеспеченности, %	план, чел.	факт, чел.	Процент обеспеченности, %	план, чел.	факт, чел.	Процент обеспеченности, %
Среднесписочная численность, всего,	189	177	93,65	190	187	98,42	190	185	97,37
в том числе:									
Торгово-оперативный персонал	150	141	94,00	150	148	98,67	150	145	96,67
ИТР	39	36	92,31	40	39	97,50	40	40	100,00
из них:									
Руководители	12	11	91,67	12	12	100,00	12	12	100,00
Специалисты	22	20	90,91	22	21	95,45	22	22	100,00
Служащие	5	5	100,00	6	6	100,00	6	6	100,00

Динамика персонала ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг. графически представлена на рис. 2.2.

Проведенный анализ показал, что обеспеченность предприятия персоналом в рассматриваемые периоды была ниже плана: в 2016 г. на 12 чел., в 2017 г. на 3 чел., а в 2018 г. на 5 чел.

В организации численность персонала по плану в исследуемые периоды была практически на одинаковом уровне – в 2016 г. - 189 чел., в 2017 и 2018 гг. – 190 человек. По факту произошел рост численности в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 10 чел., а в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снижение на 2 чел..

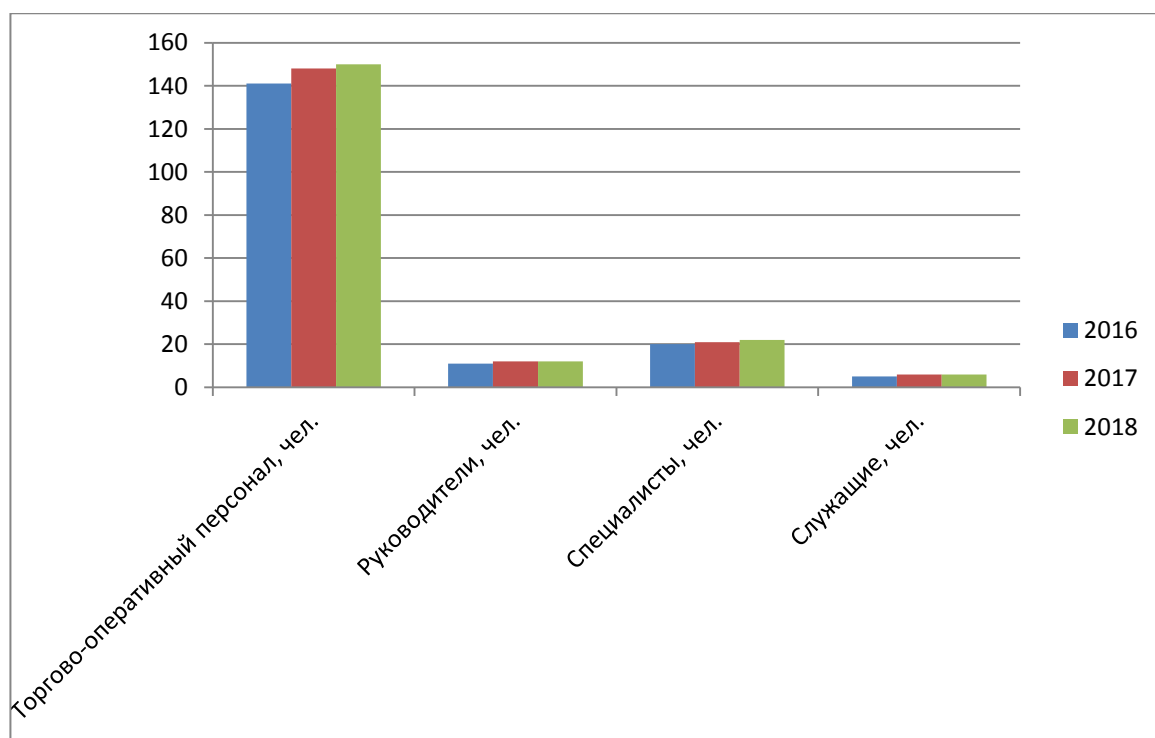


Рисунок 2.2. - Динамика персонала ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг.

Анализ структуры персонала ООО «Энтузиаст-С» проведен в таблице 2.3.

Таблица 2.3- Структура персонала ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 год		2017 год		Изменение к 2016 году		2018 год		Изменение к 2017 году	
	Чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %
Среднесписочная численность, всего,	177	100,0	187	100,0	10	0,00	185	100,0	-2	0,0
В том числе:										
Торгово-оперативный персонал	141	79,66	148	79,14	7	-0,52	145	78,38	-3	-0,77
ИТР	36	20,34	39	20,86	3	0,52	40	21,62	1	0,77
Руководители	11	6,21	12	6,42	1	0,20	12	6,49	0	0,07
Специалисты	20	11,30	21	11,23	1	-0,07	22	11,89	1	0,66
Служащие	5	2,82	6	3,21	1	0,38	6	3,24	0	0,03

Графически структура персонала ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг. представлена на рис. 2.3-2.5.

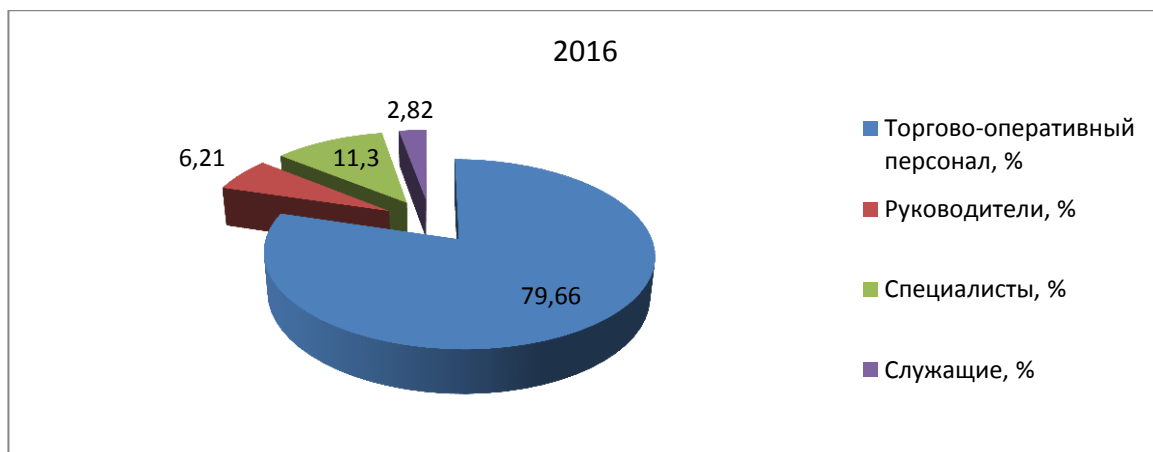


Рисунок 2.3. - Структура персонала ООО «Энтузиаст-С» за 2016 г.

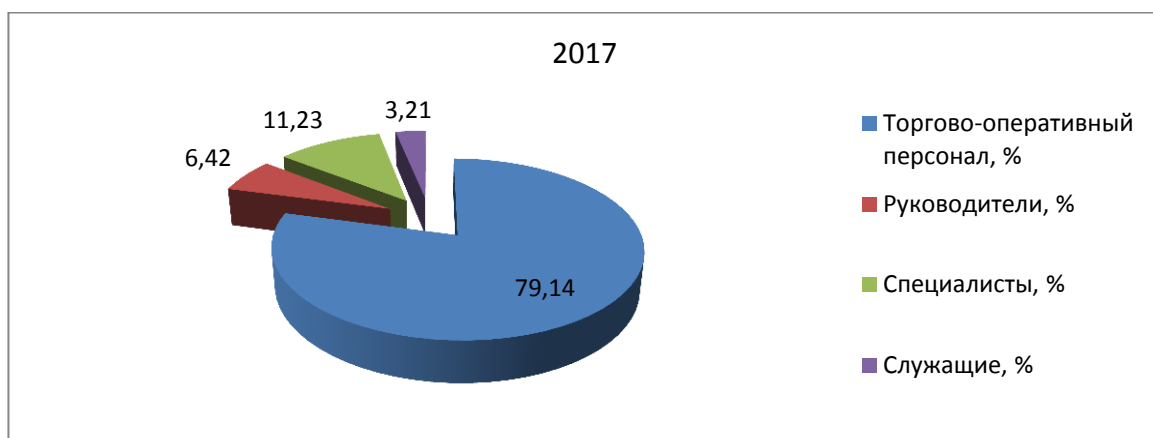


Рисунок 2.4. - Структура персонала ООО «Энтузиаст-С» за 2017г.

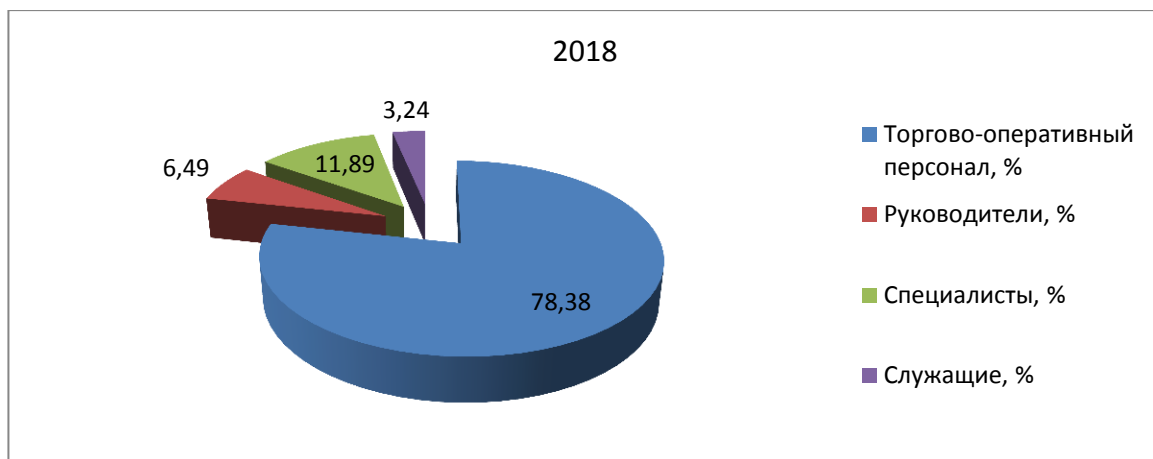


Рисунок 2.5. - Структура персонала ООО «Энтузиаст-С» за 2018 г.

В 2017 г. в сравнении с 2016 г. численность торгово-оперативного персонала увеличилась на 7 чел., но их удельный вес остался неизменным,

примерно 79%. В рассматриваемый период видно повышение численности ИТР – на 3 чел.

Удельный вес отдельных категорий персонала несущественно менялся в рассматриваемые периоды. Более существенная динамика наблюдается по численности торгово-оперативного персонала.

Во многом зависит квалифицированный уровень работников от стажа, возраста и образования. Исходные данные для качественного состава работников приведены в приложении 3.

Динамика персонала по возрасту в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг. представлена на рис. 2.6.

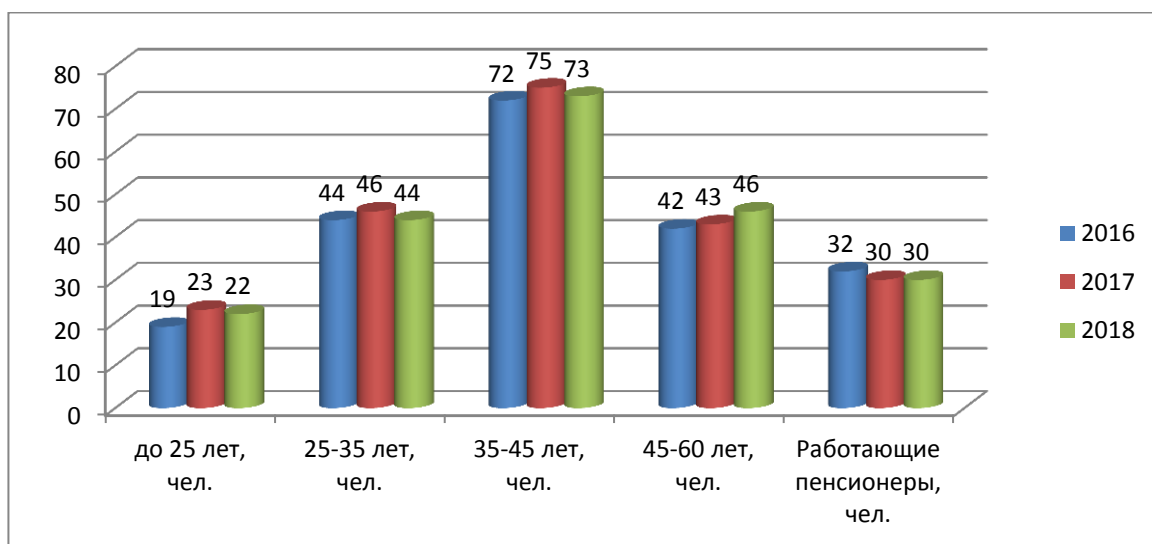


Рисунок 2.6. – Динамика персонала по возрасту в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг.

Анализ данных приложения отражает то, что персонал ООО «Энтузиаст-С» в большей степени включает работников от 35 до 45 лет, что в 2018 г. составило 39,46% от общей численности, доля работников от 25 до 35 лет и от 45 до 60 лет практически равна между собой и составляет в 2018 г. 23,78% и 24,86%, соответственно, доля работников до 25 лет 11,89%, а работающих пенсионеров – 16,22%.

Динамика персонала по полу в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг. представлена на рис. 2.7.

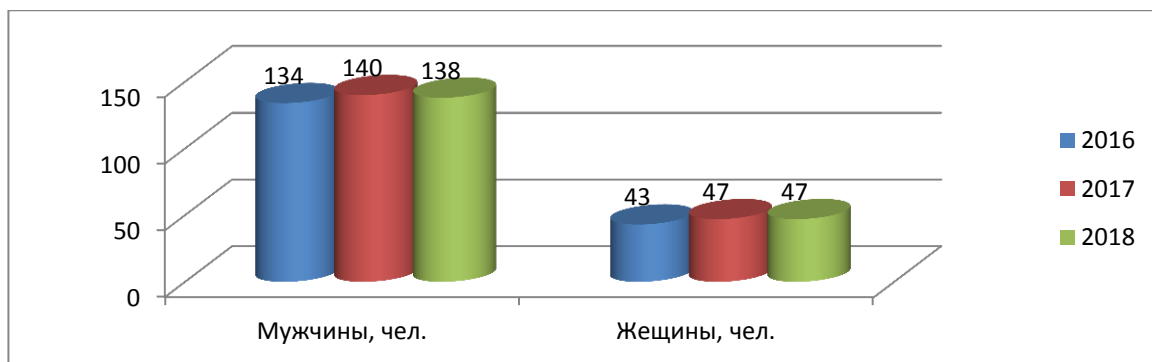


Рисунок 2.7. – Динамика персонала по полу в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг.

По полу преобладают мужчины – в 2018 году их в организации числилось 138 человек (количество работников-женщин – 47 человек).

Динамика персонала по образованию в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг. представлена на рис. 2.8.

В организации наблюдается высокий уровень образования. Так, в 2018 г. удельный вес работников с высшим образованием составляет 35,14%, а со средне специальным – 41,62%.

Работники со средним образованием в организации в 2018 г. в общем итоге численности занимают 23,24%.

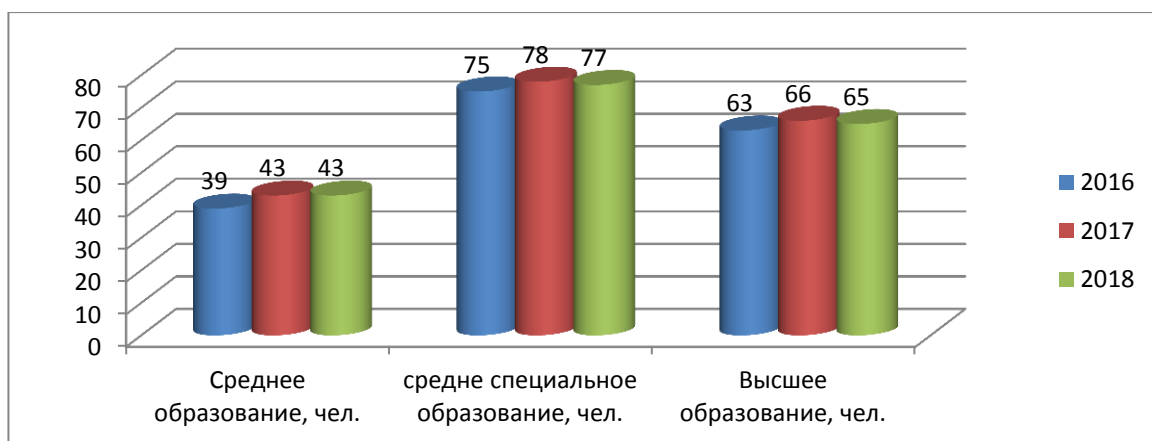


Рисунок 2.8. – Динамика персонала по образованию в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг.

Динамика персонала по стажу в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг. представлена на рис. 2.9.

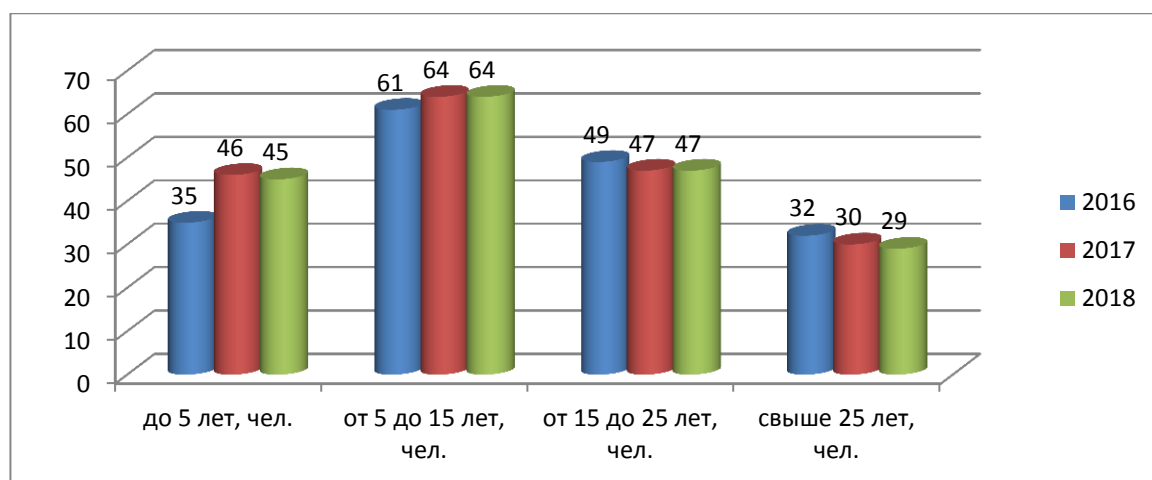


Рисунок 2.9. – Динамика персонала по стажу в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг.

Удельный вес работников со стажем не более 5 лет в 2018 г. составляет 24,32%, работников со стажем от 5 лет до 25 лет, - 34,59%, от 15-25 лет – 24,41%, свыше 25 лет – 15,68%.

Произведем расчет коэффициента стабильности кадров в ООО «Энтузиаст-С» в таблице 2.4.

Таблица 2.4- Анализ стабильности кадров ООО «Энтузиаст-С»

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Среднесписочная численность всего, чел.	177	187	185
Число работающих со стажем работы более 5 лет, чел.	142	141	140
Коэффициент стабильности кадров	80,23	75,40	75,68
Темпы роста численности, %	100	105,65	98,93
Темпы роста численности работников со стажем работы более 5 лет, %	100	99,30	99,29

Как видно из таблицы 2.4 коэффициент стабильности кадров более 75% в течение исследуемых периодов, однако его значение снизилось с 80,23% до 75,68%.

Проведем анализ движения трудовых ресурсов в таблице 2.5.

Таблица 2.5- Данные для анализа движения работников ООО «Энтузиаст-С»

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
1 Численность на начало года	178	176	198
2 Выбыло работающих, чел., всего	7	5	30
в том числе			
2.1. Собственное желание	5	5	22
в том числе:			
а) неудовлетворенность зарплатой	2	2	6
б) уход на пенсию по возрасту	2	2	10
в) семейные обстоятельства	1	1	6
2.2. Окончание срочного трудового договора	-	-	3
2.3. По состоянию здоровья, инвалидность	-	-	2
2.4. Нарушение трудовой дисциплины	2	-	3
3 Количество вновь принятых работников, чел.	5	27	4
4 Численность на конец года, чел.	176	198	172
5 Среднесписочное число работников, чел	177	187	185

По данным таблицы 2.5 видно, что в 2018 г. по сравнению с прошлыми периодами уволилось больше всего человек – 22. В 2016 г. и 2017 г. уволенных было по 5 человек.

Число принятых в 2016 и 2018 гг. практически было 5 и 4 чел. соответственно, а в 2017 г. - 27 чел.

Особое значение в анализе трудовых ресурсов имеет оценка движения кадров. Рассчитаем коэффициенты движения кадров в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг. в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Движение кадров в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Коэффициент оборота по приему	0,028	0,144	0,022
Коэффициент оборота по выбытию	0,040	0,027	0,162
Коэффициент текучести кадров	0,040	0,027	0,135
Коэффициент постоянства кадров	0,966	0,914	0,908

Графически динамика коэффициентов, характеризующих движение кадров в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг. представлена на рис. 2.10.

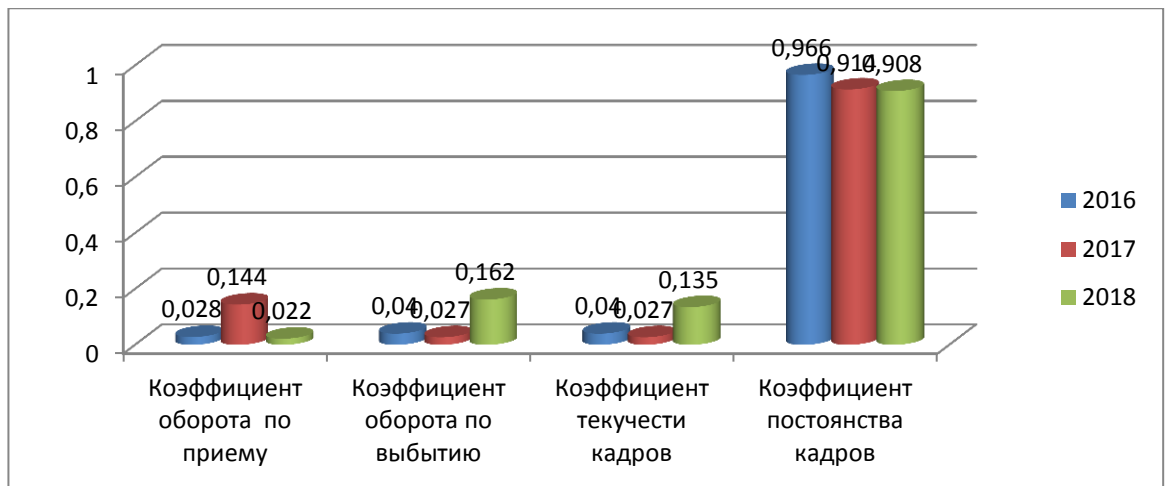


Рисунок 2.10. - Динамика коэффициентов, характеризующих движение кадров в ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг.

Из данных таблицы 2.6 видно, что коэффициенты оборота по приему в 2016 и 2018 гг. меньше, чем по коэффициенты оборота по выбытию. Это свидетельствует о негативной динамике.

Текучесть кадров непосредственно влияет на производственные показатели такие, как выработка и объем выполненных услуг.

2.3 Анализ эффективности использования рабочего времени и фонда оплаты труда

По количеству отработанных дней и часов можно оценить полному использования персонал за анализируемый период времени и по степени использования фонда рабочего времени (ФРВ).

Эту зависимость можно представить следующим образом:

$$\text{ФРВ} = \text{Чр} * \text{Д} * \text{П} \quad (5)$$

где, ЧР- среднесписочная численность;

Д - отработанные дни одним работником за год;

П - продолжительность рабочего дня.

На фактический фонд рабочего времени (ФРВ) могут повлиять изменение следующих показателей:

а) среднесписочной численности

$$\Delta\text{ФРВчр} = (\text{Чр1} - \text{Чр0}) * \text{Д0} * \text{П0} \quad (6)$$

б) отработанных дней одним работником

$$\Delta\text{ФРВд} = \text{Чр1} * (\text{Д1} - \text{Д0}) * \text{П0} \quad (7)$$

в) продолжительности рабочего дня

$$\Delta\text{ФРВп} = \text{Чр1} * \text{Д1} * (\text{П1} - \text{П0}) \quad (8)$$

В аналитической работе предприятия одну из важных ролей играет показатель анализа использования рабочего времени. Этот анализ может дать оценку рациональному использованию трудовых ресурсов, и прямо оценить условия выполнения по плану. Для анализа рабочего времени в ООО «Энтузиаст-С» использована таблица 2.7.

Таблица 2.7 - Анализ использования рабочего времени в ООО «Энтузиаст-С» за 2017-2018 гг.

Показатель	2017 год	2018 год	Динамика, +,-
Календарный фонд времени	365	365	-
Количество нерабочих дней (праздничные и выходные)	118	118	-
Среднегодовая численность рабочих	148	150	+2
Отработано за год:			
Дней	247	247	-
Часов	1926,6	1926,6	-
Средняя продолжительность рабочего дня, ч.	7,8	7,8	-
Фонд рабочего времени, чел/час.	285136,8	288990,0	+3853,2

По показателям таблицы 2.7 можно сделать следующие выводы. В 2018г по отношению к 2017 году произошел рост фонда рабочего времени на

3853,2 чел/час. Сокращения средней продолжительности рабочего дня не наблюдается и составляет 7,8 часа. Проведем расчет влияния количества рабочих на фонд рабочего времени:

$$\text{ФРВ} = (150-148) * 247 * 7,8 = 3853,2 \text{ чел/часа}$$

Расчет влияния отработанных за год дней одним рабочим и влияния продолжительности рабочего дня производить не будет, так как эти данные остались неизменными.

Таким образом, на увеличение фонда рабочего времени на 3853,2 чел/часа повлиял рост численности рабочих на 2 человека.

В таблице 2.8 рассмотрим анализ фонда рабочего времени ООО «Энтузиаст-С», основные факторы, обусловившие их изменения.

Таблица 2.8 - Количественный анализ использования фонда рабочего времени в ООО «Энтузиаст-С» за 2017-2018 годы

Показатель	2017 год	2018 год	Изменение, +,-	
			Абс, +,-	Темп роста, %
Среднесписочная численность рабочих	148	150	+2	101,35
Потенциальный фонд рабочего времени, человеко-дней	54020	54900	+880	101,6
Фактически отработано, человеко-дней	36556	37050	+494	101,35
Потери рабочего времени, человеко-дней	1740	1780	+60	102,2
Число человеко-дней неявок на работу, в том числе:				
ежегодные отпуска	4144	4200	+56	101,3
Болезни	296	314	+18	106,08
Число праздничных и выходных человеко- дней	17464	17850	+386	102,2
Число отработанных человеко-часов, всего	285136,8	288990,0	+3853,2	101,35

Расчеты свидетельствуют, что в ООО «Энтузиаст-С» на 2,2% произошел рост потери рабочего времени за счет, превышения потенциального рабочего времени над фактическим. Количество отработанных человеко-часов в 2018 г в сравнении с предыдущим годом возросло на 1,35%, что не превышает потерь рабочего времени и свидетельствует об ухудшении использовании рабочего времени и понижении рациональности использовании кадров. В таблице 2.9. исследуем использование фонда рабочего времени одним работником.

Таблица 2.9 - Анализ использования фонда рабочего времени одного рабочего в ООО «Энтузиаст-С» за 2017-2018 годы

Показатель	2017 год	2018 год	Динамика, +,-
1. Календарный фонд, дней., в том числе:	365	365	-
- праздничные и выходные дни.	118	118	-
2. Номинальный фонд, дней	247	247	-
3. Неявки на работу, дней. в том числе			
ежегодные отпуска,	28	28	-
болезни,	0	6	
4. Явочный фонд, дней.	245	213	-32
5. Полезный фонд в год, час.	1911	1661,4	-249,6
6. Средняя продолжительность рабочего дня, час	7,8	7,8	-

По показателям таблицы 2.9 можно сделать следующие выводы. Календарный фонд неизменен. Номинальный фонд также не меняется на протяжении исследуемых периодов и составляет 247 дней.

Явочный фонд сократился 32 дня. Полезный фонд снизился на 249,6 час. при сохранении продолжительности рабочего дня 7,8 часа.

Потеря рабочего времени не всегда может привести к снижению продаж товаров, так как они могут быть компенсированы за счет увеличения интенсивности труда работников.

Поэтому при анализе использования трудовых ресурсов особое внимание уделяется изучению производительности труда.

Заработная плата всех сотрудников предприятия в сумме дает показатель фонда оплаты труда, который занимает в расходах ООО «Энтузиаст-С» немалую долю.

Рассмотрим состав и структуру фонда заработной платы ООО «Энтузиаст-С» и определим удельный вес каждого элемента в общей сумме в таблице 2.10.

Помимо заработной платы, выплачиваемой работникам в денежной форме, расходы, понесенные предприятием в связи с оплатой труда, включают неоплачиваемую оплату времени и единовременные выплаты. Заработная плата начисляется по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам, а также стимулирующим и компенсирующим платежам.

Таблица 2.10 - Состав и структура фонда заработной платы ООО «Энтузиаст-С» за 2017-2018 гг.

Показатели фонда заработной платы	2017 год		2018 год		Динамика (+ ; -)	Темп изменения, %
	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %		
Фонд заработной платы, всего	115212	100	140159	100	+24947	121,65
В денежной форме, в т.ч.	115212	100	140159	100	+24947	121,65
- по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам	61419,5	53,31	78082,5	55,71	+16663	127,13
- стимулирующие выплаты	44322,0	38,47	47555,9	33,93	+3233,9	107,29
- компенсирующие выплаты	9470,5	8,22	14520,6	10,36	+5059,1	153,32

Из таблицы можно сделать выводы, что ООО «Энтузиаст-С» оплачивает труд работников в денежной форме.

За исследуемый период фонд заработной платы имеет рост на 21,65%.

Повышение выплат по тарифным ставкам составило на 27,13%. Стимулирующие выплаты повысились на 7,29%, компенсирующие возросли на 53,32% (5059,1 тыс.руб.).

К компенсационным выплатам относятся суммы, выплачиваемые в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных предусмотренных федеральным законом обязанностей.

Наибольший удельный вес в структуре фонда оплаты труда занимает оплата по тарифным ставкам и сдельным расценкам (в 2017 году 53,31%, в 2018 году 55,71%), затем следуют стимулирующие выплаты (38,47% и 33,93% соответственно по годам).

Рассмотрим динамику фонда заработной платы работников в таблице 2.11.

По данным таблицы 2.11 общая численность работников ООО «Энтузиаст-С» в 2018 году снизилась на 2 человека. Фонд оплаты труда показал увеличение на 24947 тыс.руб. и стал равным 140159 тыс. руб., что на 21,65% больше уровня предыдущего года за счет повышения тарифных ставок и должностных окладов.

Таблица 2.11 - Динамика фонда заработной платы работников ООО «Энтузиаст-С» за 2017-2018 гг.

Показатели	Ед.изм.	2017 год	2018 год	Динамика (+;-)
Выручка	Тыс. руб	1647844	1778516	+130672
Затраты (себестоимость и коммерческие расходы)	Тыс. руб	1479901	1683904	+204003
Численность работников, всего	чел.	187	185	-2
в т.ч. рабочих	чел.	148	145	-3
Производительность труда 1 работника	тыс.руб./чел.	8812,0	9613,6	+801,6
в т.ч. торгово-оперативного персонала	тыс.руб./чел.	9829,03	11364,4	+1535,37
Фонд заработной платы				
-сумма	тыс. руб.	115212	140159	+24947
-уровень	%	7,81	8,32	+0,51
Среднегодовая зарплата 1 работника	тыс. руб.	616,10	757,61	+141,51

Среднегодовая заработная плата 1 работающего в 2018 году составила 757,61 тыс. руб., что на 141,51 тыс. руб. больше предыдущего года. Размер среднегодовой оплаты труда в ООО «Энтузиаст-С» высокий, что является положительным моментом в организации оплаты труда. Высокий размер оплаты труда приходится на заработную плату руководящего и менеджерского состава, занятого оптовыми поставками продукции и товаров.

Далее проанализируем влияние средней зарплаты и среднесписочной численности работников на фонд оплаты труда в таблице 2.12.

Таблица 2.12- Влияние факторов на изменение размера фонда заработной платы в ООО «Энтузиаст-С»

Фактор	Расчет	Влияние на ФОТ
Влияние численности	$(Чф - Чпл) * Зпл$	$(185-187) * 616,10 = -1232$
Влияние средней заработной платы	$(Зф - Зпл) * Чф$	$(757,61-616,10) * 185 = 26179$
Итого		+24947

По расчетам в таблице видно, что влияние численности работников на фонд заработной платы было на 1232 тыс. руб., а изменение средней заработной платы повлекло рост фонда заработной платы на 26179 тыс. руб. В целом фонд заработной платы увеличился на 24947 тыс.руб.

3. Совершенствование методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С»

3.1. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С»

Производительность труда характеризуется результативностью, эффективностью труда. При этом производительность труда может рассматриваться не как потенциальная способность труда, а как его результат.

Проведем оценку эффективности использования рабочей силы, рассчитав производительность труда ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг. в таблице 3.1.

Таблица 3.1- Динамика производительности труда ООО «Энтузиаст-С» за 2016-2018 гг.

Показатели, ед. изм.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Объем выполненных услуг (выручка), тыс. руб.	1454697	1647845	1778512
Численность работников, чел.	177	187	185
Производительность труда, тыс. руб.	8218,6	8812,0	9613,6
Абсолютный прирост, тыс. руб.	-	593,4	801,6
Общий прирост, тыс. руб.	-	-	1395,0
Среднегодовой абсолютный прирост, тыс. руб.		465,0	
Темп роста, %	100	107,22	109,10
Темп прироста		+7,22	+9,1

Из расчетов следует, что среднегодовая производительность труда на одного работника увеличилась в 2018 г. увеличилась на 801,6 тыс. руб., что связано с увеличением объемов продажи товаров.

Проведем анализ влияния численности и производительности труда на объем выполненных услуг в таблице 3.2.

Анализируя показатели из таблицы 3.2, следует отметить, что рост объема продаж и выполненных услуг в ООО «Энтузиаст-С» в 2017 году происходит из-за увеличения производительности труда и численности. В

2018 году замечено снижение темпа роста производительности труда и темпа роста численности.

Таблица 3.2- Анализ влияния численности и производительности труда на объем выполненных услуг

Показатели	2016 г.	2017 г.	Динамика, +-	2018 г.	Динамика, +-
Объем выполненных услуг, тыс. руб.	1 454 697	1 647 845	193 148	1 778 512	130 667
Численность работников, чел.	177	187	10	185	-2
Производительность труда, тыс. руб.	8218,6	8812,0	593,4	9613,6	801,6
Темп роста производительности труда, %		107,2	107,2	109,1	1,9
Темпы роста численности, %		105,6	105,6	98,9	-6,7
Темпы роста объема производства, %		113,3	113,3	107,9	-5,3

Определяются показатели эффективности как отношение конечного результата деятельности предприятия к ресурсам или затратам [20]. Анализ эффективности использования заработной платы работников ООО «Энтузиаст-С» представлен в приложении 4. Результаты анализа показали уменьшение эффективности использования заработной платы работников из-за повышения фонда заработной платы и сокращения прибыли организации.

Анализ изменений производительности труда и заработной платы работников ООО «Энтузиаст-С» отразим в таблице 3.3.

Из таблицы видно, как выросла средняя заработная плата работников ООО «Энтузиаст-С», что обусловлено как ростом инфляции и тарифных ставок, так и ростом производительности труда. Производительность труда всего персонала ООО «Энтузиаст-С» имеет положительную тенденцию роста на 9,10%.

Сравнение темпов роста производительности труда и заработной платы свидетельствует об отставании темпов роста производительности труда от темпов роста заработной платы на 109,10% и 122,96% соответственно.

Таблица 3.3 - Соотношение темпов роста заработной платы и производительности труда работников ООО «Энтузиаст-С» за 2017-2018 гг.

Показатели	2017 год	2018 год	Темп изменения, %
Производительность труда 1 работника, тыс. руб./чел.	8812,0	9613,6	109,10
в т.ч. торгово-оперативного персонала	9829,03	11364,4	115,62
Фонд заработной платы	115212	140159	121,65
Среднегодовая зарплата на 1 работника, тыс. руб./чел.	616,10	757,61	122,96
Опережение (отставание) роста производительности труда над темпами роста заработной платы	x	x	-13,87
Коэффициент соотношения темпа роста производительности труда над темпом роста заработной платы	x	x	0,88

ООО «Энтузиаст-С» не поддерживает соотношение между ростом производительности труда и средней заработной платой, т.к. коэффициент соотношения составил 0,88.

Итак, проведенный анализ показал снижение эффективности использования трудовых ресурсов, при этом выявились положительные и отрицательные моменты, представленные в таблице 3.4 .

Таблица 3.4 - Положительные и отрицательные моменты использования трудовых ресурсов

Положительные моменты	Отрицательные моменты
- рост объема товарооборота	- снижение коэффициента стабильности кадров в ООО «Энтузиаст-С»
- увеличение объема фонда заработной платы	- снижение полезного фонда рабочего времени по отношению к предыдущему периоду при сохранении продолжительности рабочего дня
- увеличение средней заработной платы работника	- превышение темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда
- увеличение стимулирующих выплат	
- рост производительности труда	

В результате проведенного исследования эффективности трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С» можно сделать следующие выводы:

- фактически в организации работает меньше сотрудников, чем запланировано. В 2018 г. отклонение составляет 2,6%;

- удельный вес торгово-операционного персонала в организации в 2016-018 гг. составляет 80%, что свидетельствует о стабильности структуры персонала;

- в структуре персонала основную долю занимают молодые сотрудники;

- коэффициент стабильности кадров в 2018 г. по сравнению с 2016 г. снизился и составил 75,68% против показателя 80,23%, то характеризует отрицательную динамику и недочеты кадровой политики;

- анализ производительности труда показал положительную динамику. Производительность труда в 2018 г. достигла максимума в 9613,6 тыс. руб. на 1 работника.

Несмотря на многие положительные стороны руководству следует принять меры по улучшению эффективности использования трудовых ресурсов.

3.2. Разработка методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов

В ООО «Энтузиаст-С» методика экономического анализа эффективности использования трудовых ресурсов реализуется не регулярно и включает стандартные процедуры:

- анализ производительности труда за требуемый период;
- сравнительный анализ производительности труда за отчетные и прошлые периоды;
- установление причин, влияющих на производительность труда;
- проведение факторного анализа производительности труда;
- разработка рекомендаций на основе полученных результатов.

Результатом данного процесса является выработка направлений стратегического управления эффективностью деятельности трудовых

ресурсов ООО «Энтузиаст-С», что особенно важно в условиях продолжающейся нестабильности.

В дополнение к экономическому анализу оценки эффективности трудовых ресурсов для ООО «Энтузиаст-С» можно предложить применять методики финансового анализа для оценки использования трудовых ресурсов. По аналогии с известными показателями рентабельности для характеристики эффективности использования трудового потенциала организации можно предложить использовать показатель зарплаторентабельности, который определяется исходя из следующей факторной модели:

$$Рзп = \frac{Ппр}{\Phi} \quad (9)$$

где, Рзп - зарплаторентабельность, коэффициент;

Ппр - прибыль от продажи продукции (работ, услуг), тыс. руб.;

Φ - фонд заработной платы работающих, тыс. руб.

Целесообразность применения показателя зарплаторентабельности при выполнении финансового анализа использования трудовых ресурсов ООО «Энтузиаст-С» обусловлено следующим соображением: такая оценка позволяет связать финансовые результаты деятельности организации затратами, обусловленными оплатой труда персонала.

На основе использования предлагаемых факторных моделей анализа показателя зарплаторентабельности можно рассчитать меру влияния как рыночного фактора – востребованности продукции ООО «Энтузиаст-С» на рынке, определяемого через показатель рентабельности продаж, так и воздействие факторов, характеризующих экономическую эффективность использования персонала организации – производительности труда, средней заработной платы.

Факторная модель анализа зарплаторентабельности имеет следующий вид:

$$РЭП = \frac{Ппр}{Впр} * \frac{Впр}{ТП} * \frac{ТП}{Ч} * \frac{Ч}{Ф} \quad (10)$$

$$РЭП = \frac{Ппр}{Впр} * \frac{Впр}{ТП} * \frac{ТП}{Ч} * \frac{Ф}{Ч} \quad (11)$$

$$РЭП = Рпр * Кпр * В Зср \quad (12)$$

где, Впр - выручка, тыс. руб.

ТП - товарная продукция, тыс. руб,

Ч - среднесписочная численность персонала, чел.

Рпр = Ппр/Впр- рентабельность продаж, коэффициент

Кпр=Впр/ТП- соотношение выручки и товарной продукции, коэффициент

В=ТП/Ч - средняя выработка одного работающего, тыс. руб/чел

Зпр= Ф/Ч - средняя заработная плата одного работающего, тыс. руб/чел.

Рассчитаем применительно к показателям ООО «Энтузиаст-С» за период 2017-2018 годы в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Показатели зарплаторентабельности ООО «Энтузиаст-С»

Показатель	Обозначение	2017 год	2018 год	Динамика, +,-	Темп роста,%
1	2	3	4	5	6
Выручка от продажи, тыс. руб	Впр	1647845	1778512	+130667	107,92
Товарная продукция, тыс. руб	ТП	1237065	1340446	+103381	108,35
Рентабельность продаж, коэффициент	Рпр	0,10	0,05	-0,05	50,0
Прибыль от продажи, тыс. руб.	Ппр	167944	94608	-73336	56,33
Фонд заработной платы работающих, тыс. руб.	Ф	115212	140159	+24947	121,65
Среднесписочная численность работающих	чел	187	185	-2	98,93

Продолжение таблицы 3.5

1	2	3	4	5	6
Соотношение выручки и товарной продукции, коэффициент	Крп	1,33	1,32	-0,01	99,24
Средняя выработка одного работающего, тыс. руб/чел	В	8812,0	9613,5	+801,57	109,09
Средняя заработная плата одного работающего, тыс. руб/чел	Зпр	51,342	63,134	+11,792	122,9
Зарплаторентабельность	Рзп	22,82	10,05	-12,77	44,04

Таким образом, по результатам расчетов получены следующие результаты:

$$\text{Рзп 2017 год} = 0,10 * 1,33 * 8812,0 / 51,342 = 22,82$$

Зарплаторентабельность в 2017 году составила 22,82. Рассчитаем влияние факторов :

а) влияние коэффициента рентабельности продаж:

$$\Delta \text{Рзп} = 0,05 * 1,33 * 8812,0 / 51,342 = 11,41$$

б) влияние соотношения выручки и товарной продукции:

$$\Delta \text{Рзп} = 0,05 * 1,33 * 8812,0 / 51,342 = 11,41$$

в) влияние средней выработки одного работающего

$$\Delta \text{Рзп} = 0,05 * 1,33 * 9613,5 / 51,342 = 12,35$$

г) влияние средней заработной платы одного работающего

$$\Delta \text{Рзп} = 0,05 * 1,33 * 9613,5 / 63,134 = 10,04$$

$$\text{Рзп 2018 год} = 0,05 * 1,32 * 9613,5 / 63,134 = 10,05$$

Таким образом, уровень зарплатоотдачи ООО «Энтузиаст-С» в 2017 году имеет значение 22,82, в 2018 году значение имеет тенденцию к снижению и составляет 10,05. Это означает, что в 2017 году прибыль работодателя, полученная в результате работы сотрудников, превышает их общий фонд оплаты труда в 22,82 раза, а в 2018 году всего лишь в 10,05 раз. Снижение значительное, наибольшее влияние на снижение оказал фактор рентабельности продаж.

Предлагаемый подход к финансовому анализу эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Энтузиаст-С» можно дополнить

факторным анализом экономической эффективности использования персонала организации. При этом необходимо учитывать факторы, которые характеризуют изменение структуры персонала и использование рабочего времени.

В этом случае модель факторного анализа зарплаторентабельности примет вид:

$$Рзп = \frac{Рпр*Кпр*Тдн*Тч*р*вср,ч}{Зср} \quad (13)$$

где, $T_{дн}$ – среднее количество дней, отработанных одним среднесписочным рабочим за анализируемый период;

$T_{ч}$ – средняя продолжительность рабочего дня (смены), ч.;

r – удельный вес рабочих в общей численности персонала, коэффициент;

$вср.ч$ – среднечасовая выработка рабочего, руб.

В данной факторной модели анализа зарплаторентабельности кроме учета влияния рентабельности продаж, соотношения выручки от продажи и товарной продукции, учитывается установление влияния структуры персонала, времени работы рабочих за анализируемый период, а также среднечасовой выработки рабочего.

С целью повышения информационного обеспечения анализа эффективности использования трудовых ресурсов в организации предлагаем формы внутренней отчетности

- рекомендуемая форма внутренней отчетности для анализа состава, движения и структуры кадров за месяц (таблица 3.6);

- рекомендуемая форма внутренней отчетности для анализа производительности труда по категориям работников за месяц (таблица 3.7);

- рекомендуемая форма внутренней отчетности для оценки персонала отдела (ежегодная) (таблица 3.8).

Таблица 3.6 – Рекомендуемая форма внутренней отчетности для анализа состава, движения и структуры кадров за месяц.

Показатели	На начало месяца		Принято		Уволено		На конец месяца	
	чел.	уд. вес, %	чел.	вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %
1. По возрасту								
до 25 лет								
25-35								
35-45								
45-60								
Свыше 60 лет								
Итого:								
2. По полу								
Мужской								
Женский								
Итого:								
3. По образованию:								
Среднее								
средне специальное								
Высшее								
Итого:								
4. По стажу:								
до 5 лет								
от 5 до 15								
от 15 до 25								
свыше 25 лет								
Итого:								

Таблица 3.7. - Рекомендуемая форма внутренней отчетности для анализа производительности труда по категориям работников за месяц

Показатели	Прошлый месяц	Отчетный месяц	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение
Производительность труда Торгово-оперативного персонала				
Производительность труда руководителей				
Производительность труда специалистов				
Производительность труда служащих				
Общая производительность труда				

Таблица 3.8. - Рекомендуемая форма внутренней отчетности для оценки персонала отдела (ежегодная)

Критерии	ФИО	ФИО	ФИО	ФИО	ФИО
Уровень образования					
Самообразование					
Профессиональные навыки					
Опыт работы					
Круг профессиональных интересов					
Стремление построить карьеру					
Коммуникабельность					
Инициативность					
Качество работы общая оценка индивидуальной и коллективной работы сотрудников					
Производительность					
Надежность					
Пригодность					
Самостоятельность					

Роль аналитической работы в повышении эффективности работы предприятия предполагает изучение трудозатрат по реализации товарной массы и соотношение темпов изменения производительности труда и средней заработной платы.

3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Анализ эффективности использования трудовых ресурсов выявил следующие отрицательные моменты:

- снижение коэффициента стабильности кадров в ООО «Энтузиаст-С»;
- снижение полезного фонда рабочего времени по отношению к предыдущему периоду при сохранении продолжительности рабочего дня;
- превышение темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда.

Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами начинается с оценки соответствия их фактического наличия плановой потребности по

количественному и качественному составу промышленного и промышленно-производственного персонала.

В качестве рекомендаций по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С» можно предложить следующее:

1. При приеме на работу и деловой оценке имеющихся трудовых ресурсов использовать требования профессиональных стандартов, что позволит более точно определить квалификационный уровень работника и установить ему соответствующий уровень оплаты труда соразмерно трудового вклада;

2. Применять новые методики оценки труда персонала и его развития, что позволит повысить ответственность и дисциплинированность работников, повысить производительность труда и даст возможность их карьерному росту.

Рассмотрим предложения подробнее.

Профессиональный стандарт - многофункциональный нормативный документ, определяющий в рамках конкретного вида экономической деятельности, требования к содержанию и условиям труда, компетенции и квалификации работников по различным квалификационным уровням.

Согласно п. 25 Порядка разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов, утвержденного Постановлением Правительства РФ от 22.01.2013 № 23, «профессиональные стандарты используются работодателем:

- при формировании кадровой политики и в управлении персоналом, в том числе для определения трудовой функции работника;
- при тарификации работ и присвоении тарифных разрядов работникам;
- при установлении систем оплаты труда
- при организации обучения и аттестации работников;

- для создания системы сертификации персонала и оценки уровня квалификации работников;
- для разработки образовательных стандартов и программ обучения в соответствии с требованиями работодателей;
- при проведении профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала» [13].

Профессиональный стандарт – это характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности [38]. А фактически это усовершенствованная форма квалификационных справочников ЕКС и ЕТКС, сочетающая в себе требования к уровню знаний работника, его умениям, профессиональным навыкам и опыту работы. По факту принятия профстандартов положения квалификационных справочников будут постепенно отменяться.

Квалификация работника – уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы.

На сегодняшний момент в трудовом договоре обязательно указывается трудовая функция – работа по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации; конкретный вид поручаемой работнику работы. Профессиональные стандарты являются важным фактором реализации Указов Президента РФ от 07.05.2012 N 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» [3] и № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» [4].

Таким образом, руководству и кадровой службе ООО «Энтузиаст-С» необходимо внести изменения в должностные инструкции, трудовые договоры в отношении тех должностей и квалификаций, по которым приняты профессиональные стандарты. Кроме того, изменений потребует и положение о проведении аттестации и другие локальные документы.

Отделу кадров ООО «Энтузиаст-С» необходимо контролировать выход профессиональных стандартов в реестре профессиональных стандартов, который ведет Минтруд. При выходе профессионального стандарта работодатель сможет мотивировать (в том числе письменно) отказ кандидату в приеме на работу при несоответствии соискателя профессиональному стандарту.

В том случае, когда на позиции, по которой принят профессиональный стандарт, работник уже работает в ООО «Энтузиаст-С», и при этом окажется что его квалификация не соответствует утвержденному профессиональному стандарту, то у руководства ООО «Энтузиаст-С» «будет два варианта возможных действий:

- повышать квалификационный уровень работника;
- менять должность работника, на соответствующую по профессиональному стандарту.

Проверка сотрудников на соответствие профессиональным стандартам в первую очередь будет проводиться на основе документов об образовании. Знания, умения, профессиональные навыки необходимо будет оценивать либо путем создания комиссий, либо путем привлечения профессионалов к такой оценке, либо в упрощенном порядке путем использования информации по предыдущей деятельности и рекомендациям. Такая деятельность, как планирование кадров, дает возможность определить:

- потребность фирмы в пополнении штата: сколько сотрудников понадобится, где и когда, какой подготовкой они должны обладать;
- профессионально-квалификационные схемы по любой должности в каждом отделе (требования к разным категориям служащих);
- способы сокращения ненужных работников и привлечения необходимых;
- оптимальное использование кадров соответственно их потенциалу;
- стратегии развития персонала, повышения их квалификации;

- модели справедливой оплаты труда, методы мотивации работников, предоставление им социальных бонусов;
- расходы на предпринимаемый комплекс мер.

Как и любое другое планирование, кадровое подчиняется ряду принципов.

Ключевым правилом сегодня является привлечение к процессу планирования как можно большего количества кадров компании и как можно раньше, с самого начала составления плана. Для социальных проектов, формируемых отделами кадров, этот принцип первостепенен, для всех остальных – желателен.

В связи с тем, что по некоторым профессиям сотрудников, работающих в ООО «Энтузиаст-С» уже действуют профессиональные стандарты, то при направлении работников на повышение квалификации или переподготовку, необходимо будет учитывать установленные в стандартах требования.

Если работник ООО «Энтузиаст-С» не соответствует требованиям профстандарта, то для него необходимо провести аттестацию, по результатам которой в первую очередь все-таки нужно рекомендовать работнику получение дополнительного образования или перевод на другую должность. Если же работник откажется, то его, скорее всего, придется уволить по п. 3 ч. 1 ст. 81 ТК РФ – как не соответствующего занимаемой должности [2].

После принятия профессиональных стандартов инспекторы труда будут предъявлять требования соответствия квалификации работников требованиям, закрепленным в профессиональных стандартах (при их наличии).

Так как в ст. 57 Трудового кодекса РФ установлено четкое требование о том, что должность (профессия), указанная в трудовом договоре, должна соответствовать классификаторам профессий и должностей и\или профессиональным стандартам, в случае установления льгот, гарантий и ограничений [2]. Таким ограничением могут являться, в том числе и

минимальные требования к уровню образования, которые прописываются в профессиональных стандартах.

Рассмотрим предложения в направлении разработки методики оценки труда персонала и его развития

К одному из вариантов относится план карьеры (индивидуальный план развития) в течение определенного периода времени. Составляется он непосредственным руководителем совместно с сотрудником. В нём отражены все необходимые факторы, чтобы повысить эффективность работника для дальнейшего перехода на новую, более высокую позицию.

Для того чтобы определить как в дальнейшем развивать сотрудника (по горизонтали или по вертикали), рассмотрим организационную структуру ООО «Энтузиаст-С». В организационной структуре ООО «Энтузиаст-С» дальнейшему рассмотрению подлежит отдел развития продаж, так как данный отдел работает по повременно-премиальной системе оплаты труда, и в отличие от других отделов, премия сотрудников напрямую зависит от качества их работы.

На основании систематизации различных методик оценки персонала, представленных в экономической и научно-практической литературы выделим 13 основных критериев, по которым необходима оценка сотрудника с целью последующего эффективного использования трудовых ресурсов организации.

1. Уровень образования. «Сотрудников, обладающих данными критериями можно развивать как по горизонтали, так и по вертикали. Оценка уровня образования: среднее полное общее образование; начальное профессиональное образование, среднее профессиональное образование, бакалавр, магистр» [38].

2. Самообразование. «Оценка критерия: отсутствует, наличие удостоверения о повышении квалификации (72 часа), наличие удостоверения о повышении квалификации (256 часов), диплом о переподготовке

специалиста (540 часов), диплом о переподготовке специалиста (700 часов)» [34].

3. Профессиональные навыки. «Оценка критерия: отсутствие проф. навыков, в процессе освоения навыков, обладает минимумом, необходимым для работы, обладает всеми профессиональными навыками в совершенстве, наставничество, опыт работы» [22].

4. Опыт работы. «Сотрудников, обладающих данными критериями следует развивать по горизонтальной проекции. Оценка критерия: менее 1 года, от 1 до 3 лет, от 3 до 5 лет, от 5 до 10 лет, от 10 лет и более» [22].

5. Круг профессиональных интересов. «Критерии оценки: отсутствуют, имеются и постоянно развивает их, имеются и постоянно расширяет их, участник постоянных семинаров и так далее, член профессионального сообщества» [20].

6. Стремление построить карьеру. «Критерии оценки: низкое (работника устраивает занимаемая должность, в карьерном росте он не нуждается); ниже среднего (работник имеет желание построить карьеру, но никаких действий не предпринимает), среднее (работник постепенно строит карьеру, возможны допущения ошибок, которые влияют на работоспособность), выше среднего (работник постепенно строит карьеру), высокое (работник делает всё возможное для повышения, строит свою карьеру быстрыми темпами, успешен)» [37].

7. Коммуникабельность. «Критерии оценки: замкнутый, трудно идет на контакт, с трудом идет на контакт, тяжело даются коллективные задания, испытывает некоторые трудности в налаживании контакта, коммуникабелен, общителен, лидер, постоянно привлекает внимание» [20].

8. Инициативность. «Критерии оценки: безинициативен, выполняет поручения, только если позовут, попросят несколько раз, изредка готов проявить инициативу, проявляет инициативу только в тех случаях, когда затрагиваются его интересы, активен, без указаний может приняться за новое дело» [36].

9. Качество работы общая оценка индивидуальной и коллективной работы сотрудников. «Критерии оценки: низкий уровень качества, ниже среднего уровня, средний уровень качества, выше среднего уровня, высокий уровень качества» [38].

10 Производительность. «Критерии оценки: низкая, ниже среднего уровня, средняя, выше среднего уровня, высокая» [22].

11. Надежность – «способность объекта сохранять значения всех параметров, характеризующих возможность исполнять необходимые функции в установленных режимах. Сотрудников, обладающих данными критериями можно развивать как по вертикальной проекции, так и по горизонтальной. Критерии оценки: более 50%, более 20%, 0+10%, +50%» [36].

12. Пригодность. «Критерии оценки: не пунктуален, пропускает рабочие дни без уважительных причин, систематично опаздывает, редкие опоздания, практически без прогулов, и одного прогула, практически не опаздывает, пунктуален, соблюдает рабочий график» [40].

13. Самостоятельность. «Критерии оценки: необходим жесткий контроль, необходим незначительный контроль, работа выполняется с незначительным контролем или без него, самостоятельно справляется с поставленной задачей, не требует контроля, раньше времени все выполняет» [27; 37].

Данные критерии направлены на определение дальнейших планов по развитию сотрудников и способствуют разработке мероприятий по обучению кадров.

Каждый критерий является характеристикой рассматриваемого сотрудника и оценка по этим критериям должна быть объективна, в противном случае может сформироваться некорректный результат оценки, соответственно план управления деловой карьерой сотрудника будет неэффективным. На основании анализа качеств сотрудника, сгруппируем критерии и произведем расчеты.

Группировка критериев приведена в таблице 3.9.

Таблица 3.9 -Группировка критериев деловой оценки персонала в целях развития

Категория критерия	Состав
Критерии, которыми должен обладать работник для дальнейшего развития деловой карьеры по горизонтали являются	профессиональные навыки; опыт работы; круг профессиональных интересов; производительность. (4 критерия)
Критерии, которыми должен обладать работник для дальнейшего развития деловой карьеры по вертикали	стремление построить карьеру; коммуникабельность; инициативность; самостоятельность. (4 критерия)
Критерии, которыми должен обладать работник для дальнейшего развития деловой карьеры, как по горизонтали, так и по вертикали	уровень образования; самообразование; качество работы; надежность; пригодность. (5 критериев)

«На основе данной системы оценки, с помощью формул 22 и 23, мы осуществляем расчеты, определяющие направления последующего развития сотрудника:

$$\Gamma \text{ горизонтальное развитие } (X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + \text{ гв} = x \quad (14)$$

где, X_n – оценка по критериям по горизонтали, балл;

$\Sigma_{\text{гв}}$ – оценка по критериям г/в, балл;

X – результат оценки по горизонтали, балл.

$$B \text{ вертикальное развитие } (Y_1 + Y_2 + Y_3 + Y_4 + \text{ гв} = y \quad (15)$$

где, Y_n – оценка по критериям по вертикали, балл;

$\Sigma_{\text{гв}}$ – оценка по критериям г/в, балл;

Y – результат оценки по вертикали, балл.

«Если $X > Y$, то сотрудника стоит развивать по горизонтали, так как он обладает необходимым набором качеств для развития в своей отрасли и не нуждается в повышении до должности управляющего. Для такого сотрудника необходимо составить план развития его карьеры, при котором у

него расширится круг обязанностей. Ему необходимы курсы по повышению квалификации, различные тренинги по специальности» [22].

«Если $X < Y$, то сотрудника стоит развивать по вертикали, так как качества, которыми он обладает, позволяют ему занимать более высокие должности. Такого сотрудника следует отправлять на курсы по совершенствованию управленческих навыков, тренинги по менеджменту, развивать в нем такое качество, как наставничество. Контроль над развитием данного сотрудника будет осуществляться путем тестирований, а так же путем оценки общего состояния отдела, которым он будет руководить» [22].

Для более понятного толкования применения системы оценки разработана таблица, приведенная в приложении 5. С ее помощью в дальнейшем будут рассматриваться результаты оценки сотрудников. Проведем оценку сотрудников ООО «Энтузиаст-С» Степанова Н. В. (отдел продаж) и Макарова А. Д. (отдел продаж).

Степанов Н.В. является помощником главного маркетолога. Макаров А.Д. работает кладовщиком в отделе продаж на складе. С помощью оценочной таблицы проведем оценку сотрудников в таблице 3.10. Таблица 3.10- Оценка сотрудников Степанова Н.В и Макарова А.Д.

Критерии оценки	Степанов Н.В.	Проекция развития	Марков А.Д.
Уровень образования	5 баллов	г/в	3 балла
Самообразование	4 балла	г/в	1 балл
Профессиональные навыки	4 балла	г	4 балла
Опыт работы	4 балла	г	5 баллов
Круг профессиональных интересов	3 балла	г	3 балла
Стремление построить карьеру	5 баллов	в	1 балл
Коммуникабельность	4 балла	в	2 балла
Инициативность	5 баллов	в	1 балл
Качество работы	5 баллов	г/в	4 балла
Производительность	4 балла	г	4 балла
Надежность	5 баллов	г/в	4 балла
Пригодность	5 баллов	г/в	3 балла
Самостоятельность	5 баллов	в	2 балла
ИТОГО:	По горизонтали: 15		По горизонтали: 16
	По вертикали: 19		По вертикали: 6
	Г/В: 24		Г/В: 15

Исходя из данных таблицы 3.10 видно, что сотрудник Степанов Н.В. имеет высшее образование степень магистра, а также диплом о переподготовке специалиста (540 ч.). Стаж работы в ООО «Энтузиаст-С» 8 лет. Он обладает профессиональными навыками, имеет стремление к карьерному росту. Проявляет себя как надежный, общительный, коммуникабельный сотрудник. На работу не опаздывает, полностью следует графику, работу выполняет качественно

Сотрудник Макаров А.Д. обладает всеми необходимыми профессиональными навыками. У нее среднее профессиональное образование. Работает в организации 15 лет. Не стремится к карьерному росту, текущая должность полностью устраивает. Сотруднику тяжело дается коллективная работа, однако уровень качества его работы и производительность выше среднего. В процессе работы были редкие опоздания на работу и прогулы. Следовательно, его необходимо контролировать. Проанализировав качественные показатели сотрудников, с помощью формул, рассчитаем их дальнейшее развитие. Результат представлен в таблице 3.11.

Таблица 3.11 - Результат оценки Степанова Н.В.

Степанов Н.В.	Формула расчета	Подведение итогов	Результат
Горизонтальное развитие	$(X1+X2+X3+X4+\Sigma_{ГВ})=X$	$15 + 24 = 39$	$X < Y$, следовательно, сотрудника стоит развивать по вертикали, так как качества, которыми он обладает, позволяют ему занимать более высокие должности.
Вертикальное развитие	$(Y1+Y2+Y3+Y4+\Sigma_{ГВ}) = Y$	$19 + 24 = 43$	

По результатам расчетов видно, что сотрудника Степанова Н.В. следует отправить на курсы по совершенствованию управленческих навыков, тренинги по менеджменту и развивать в нем такое качество, как наставничество. Рассмотрим эффективность данного мероприятия с точки зрения экономики. Сотрудник Степанов Н.В. является помощником главного маркетолога. От работы маркетингового отдела напрямую зависит результат

работы компании в целом. Далее аналогично рассмотрим результаты оценки сотрудника Макарова А.Д. в таблице 3.12.

Таблица 3.12 - Результат оценки Макарова А.Д.

Макаров А.Д.	Формула расчета	Итоги	Результат
Горизонтальное развитие	$(X1+X2+X3+X4+\Sigma_{ГВ}) = X$	$16 + 15 = 31$	X > Y, сотрудника стоит развивать по горизонтали, так как он обладает необходимыми качествами для развития в отрасли
Вертикальное развитие	$(Y1+Y2+Y3+Y4+\Sigma_{ГВ}) = Y$	$6 + 15 = 21$	

В результате оценки видно, что для такого сотрудника необходимо составить план развития его карьеры, при котором у него расширится круг обязанностей, входящих в круг его профессиональных интересов.

За сотрудником Макаровым А.Д. необходимо вести контроль по соблюдению рабочего распорядка дня, а так же соответствию графика. Исходя из результатов оценки, руководителю так же важно развивать в сотруднике коммуникабельности и командную работу, то есть давать больше коллективных заданий. Важно помнить, что неотъемлемой частью управления деловой карьерой, является процесс контроля над обучением. Наряду с данными переменами, произошли еще некоторые изменения в работе конкретных сотрудников. По результатам качественной оценки Степанова Н.В. определено, что данного сотрудника необходимо развивать до более высоких должностей. Сотрудник прошел обучение по специальным курсам, рекомендованным в ходе процесса оценки, и впоследствии был переведен на должность главного маркетолога. Потребность в карьерном росте была удовлетворена. Сотрудник обладает достаточной мотивацией к дальнейшей работе, а, следовательно, эффективность его работоспособности повышается.

Таким образом, проведя оценку сотрудников было определено, как дальше будет развиваться деловая карьера каждого, а так же, как это повлияет на экономические и социальные результаты деятельности ООО «Энтузиаст-С». Внедрение проекта совершенствования организационной оценки и аттестации персонала требует определенных инвестиций, для этого необходимо определить его целесообразность и выявить лучший вариант. В

связи с этим необходимо определить затраты для реализации проекта. Данные в таблице 3.13.

Таблица 3.13 - Затраты на реализацию проекта совершенствования организации оценки персонала ООО «Энтузиаст-С»

Вид затрат	Наименование единиц измерения	Сумма, руб.
Затраты на приобретение программного обеспечения (платформа 1С Кадры)	руб./2017 г.	15 000
Затраты на установку программного оборудования и оргтехники (собственными силами)	руб./2018 г.	1500
Срок использования проекта после его внедрения	2017 - 2022гг.	5
Ежегодное значение дохода, которое планируется получать после внедрения проекта	руб.	30 000
Текущие ежегодные затраты	руб.	8 000
Годовой дисконт	%	10

Всего затрат 16500 рублей, чистый ожидаемый доход от внедрения проекта $30000 - 8000 = 22000$ руб., образуется за счет экономии при осуществлении подготовительных мероприятий при повышении производительности труда кадровых работников.

На основе таблицы 3.14 составим таблицу расчета показателей экономической эффективности в приложении 6.

ЧДД - чистый дисконтированный доход показывает превышение интегральных экономических затрат над интегральными затратами. Как видно из таблицы приложения 6 проект эффективен, так как является положительным с 2021 г.

Индекс доходности рассчитывается по формуле:

$$ИД = (СТ * Д) / (СТ * К) \quad (16)$$

где, I_D - индекс доходности,

$C_T * D$ - произведение дохода на ставку,

$C_T * K$ - произведение затрат на ставку.

Соответственно, индекс доходности равен $I_D = 83\,600 / 16\,365 = 5,01$.

Рентабельность проекта показывает, какой доход приносит каждый

вложенный рубль инвестиций. Показатель рассчитывается по формуле:

$$P = \frac{\text{ИД}}{n} * 100 \quad (17)$$

где, P- рентабельность,

n = 5 лет.

Рентабельность данной работы равна $P=(5,1 - 1)/(5*100\%)= 0,0082$

Срок окупаемости является расчетной датой, начиная с которой чистая текущая стоимость принимает положительные значения, и рассчитывается по формуле:

$$P = e - - (\text{ЧТС} - \text{ЧТС} e - \text{ЧТС}(-)) \quad (18)$$

где, T - срок окупаемости.

Срок окупаемости проекта равен:

$$T=2*(-16365) - (1895 - (-16365))= 1,79$$

Расчет показал проект эффективен и позволяет утверждать, что индекс доходности, который больше 1.

Расчет рентабельности показывает, что проект приносит доход равный 0,0082 руб. на каждый вложенный рубль. Срок окупаемости меньше расчетного срока (5 лет), что означает эффективность проекта.

Проект совершенствования организации оценки персонала определяются не только экономические, но и социальные последствия реализации. Социальная эффективность проявляется в возможности избежание отрицательных с социальной точки зрения изменений в ООО «Энтузиаст-С» и достижение позитивных.

Таким образом, предложен ряд мероприятий по совершенствованию организации оценки труда и деловой оценки персонала ООО «Энтузиаст-С»:

- использование плана карьеры в качестве плана развития персонала,
- введение новых методик оценки персонала.

Оценка экономической эффективности проекта показала, что проект имеет высокую эффективность и повысит производительность труда. В связи с этим социальная эффективность имеет высокое значение. Предлагаемые мероприятия по совершенствованию организации оценки персонала в ООО «Энтузиаст-С» обеспечат устойчивую и планомерную деятельность, определяющую эффективность управленческого процесса по управлению трудовыми ресурсами.

Заключение

Содержание магистерской диссертации выражается в следующих трех логически взаимосвязанных группах теоретических, методических и практических проблем.

Первая группа проблем, связана с исследованием теоретических основ анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации, в частности с раскрытием понятия трудовые ресурсы, показателей анализа эффективности использования трудовых ресурсов и основных направлений анализа эффективности использования трудовых ресурсов.

Трудовые ресурсы - это трудоспособная часть населения, которая обладает физическими и интеллектуальными возможностями, способна производить материальные блага или оказывать услуги. Они являются одним из важнейших ресурсов предприятия и поэтому анализ их эффективного использования играет очень важную роль в любой организации. Достаточная обеспеченность трудовыми ресурсами, их правильное использование способствуют увеличению объёмов продукции и повышению эффективности производства.

Анализ показателей трудовых ресурсов предприятия предполагает проведение анализа обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами, движения трудовых ресурсов, использования рабочего времени, производительности труда и трудоемкости продукции, а также фонда оплаты труда. Следовательно, изучение трудовых ресурсов предприятия должно носить комплексный характер, чтобы отражать полный спектр показателей. Вместе с тем, выступая основой для администрации предприятия при получении соответствующей информации, результаты оценки трудовых ресурсов предприятия и их использования должны соответствовать административным потребностям и способствовать принятию взвешенных управленческих решений.

Таким образом, оценка показателей трудовых ресурсов предприятия и их использования предполагает проведение статистического наблюдения, сбор статистической информации о трудовых ресурсах и анализ полученной информации. Помимо этого, необходимо осуществить систематизацию полученной информации и классифицировать имеющиеся данные в управленческих целях, чтобы была возможность разработать и реализовать мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов на конкретном предприятии. Следовательно, анализ показателей трудовых ресурсов предприятия служит, в конечном итоге, улучшению хозяйственно-экономической деятельности предприятия.

Вторая группа проблем, рассмотренных в диссертационной работе, связана с исследованием методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С».

ООО «Энтузиаст-С» входит в состав немецкой группы компании «Bosch», которая является ведущим мировым поставщиком технологий и услуг в области автомобильных и промышленных технологий, потребительских товаров, строительных и упаковочных технологий.

Производственная деятельность предприятия заключается в оптовой торговле бытовыми электротоварами, по оптовой торговле прочими видами машин и оборудования, деятельность агентов по оптовой торговле электротоварами и бытовыми электроустановочными изделиями.

Результаты анализа финансовых показателей организации позволяют сделать вывод, что показатель прибыли от продаж в 2018 году по отношению к 2017 году снизился на 73336 тыс. руб, что нельзя оценить положительно. На снижение прибыли оказало увеличение и себестоимости продаж, и затраты торговли. Показатели финансового результата имеют тенденцию к снижению. Основные причины- кризисные явления в экономике и снижение платежеспособности населения.

Решение кадровых вопросов на предприятии возложено на отдел кадров. Кадровая политика ООО «Энтузиаст-С» направлена на обеспечение

производства высококвалифицированными кадрами, способными решать широкий спектр задач. Для обеспечения стабильной работы предприятия, повышения качества оказываемых услуг разработан и осуществляется план подготовки и повышения квалификации кадров, который предусматривает: профессиональную подготовку и повышение квалификации рабочих; обучение и повышение квалификации руководителей, специалистов и служащих; обучение резерва.

В ООО «Энтузиаст-С» оценка персонала осуществляется путем проведения аттестации членами специальной комиссии.

В результате проведенного исследования эффективности трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С» можно сделать следующие выводы:

- фактически в организации работает меньше сотрудников, чем запланировано. В 2018 г. отклонение составляет 2,6%;

- удельный вес торгово-операционного персонала в организации в 2016-018 гг. составляет 80%, что свидетельствует о стабильности структуры персонала;

- в структуре персонала основную долю занимают молодые сотрудники;

- коэффициент стабильности кадров в 2018 г. по сравнению с 2016 г. снизился и составил 75,68% против показателя 80,23%, то характеризует отрицательную динамику и недочеты кадровой политики;

- анализ производительности труда показал положительную динамику. Производительность труда в 2018 г. достигла максимума в 9613,6 тыс. руб. на 1 работника.

Несмотря на многие положительные стороны руководству следует принять меры по улучшению эффективности использования трудовых ресурсов.

Показатели анализа использования рабочего времени играет одну из важнейших ролей в аналитической работе предприятия. В 2018 г по отношению к 2017 году произошел рост фонда рабочего времени на 3853,2

чел/час. Сокращения средней продолжительности рабочего дня не наблюдается и составляет 7,8 часа. на увеличение фонда рабочего времени на 3853,2 чел/часа повлиял рост численности рабочих на 2 человека. Исследование показало, что в ООО «Энтузиаст-С» произошло увеличение потери рабочего времени на 2,2% за счет, превышения роста потенциального рабочего времени над фактическим.

Число отработанных человеко-часов в 2018 г по отношению к предыдущему году возросло на 1,35%, что не превышает потерь рабочего времени и свидетельствует об ухудшении использовании рабочего времени и снижении эффективности использования имеющихся трудовых ресурсов.

Анализ рабочего времени показал, что уменьшился явочный фонд рабочего времени с 245 до 213 дней. Полезный фонд рабочего времени в 2018 г снизился на 13,07% (100%-86,93%) по отношению к предыдущему при сохранении продолжительности рабочего дня 7,8 часа.

Анализ фонда оплаты труда показал, что ООО «Энтузиаст-С» оплачивает труд работников в денежной форме.

За исследуемый период фонд заработной платы увеличился на 21,65% (в сумме 24947 тыс.руб.). Все выплаты производятся в денежной форме, которые так же увеличились на 21,65%. Наибольший удельный вес в структуре фонда оплаты труда занимает оплата по тарифным ставкам и сдельным расценкам (в 2017 году 53,31%, в 2018 году 55,71%), затем следуют стимулирующие выплаты (38,47% и 33,93% соответственно по годам).

Среднегодовая заработная плата 1 работающего в 2018 году составила 757,61 тыс. руб., что на 141,51 тыс. руб. больше предыдущего года. Размер среднегодовой оплаты труда в ООО «Энтузиаст-С» высокий, что является положительным моментом в организации оплаты труда. Высокий размер оплаты труда приходится на заработную плату руководящего и менеджерского состава, занятого оптовыми поставками продукции и товаров.

В 2018 году среднегодовая производительность труда на одного работника увеличилась на 801,6 тыс. руб., что связано с увеличением объемов реализации товаров, а также выполненных услуг и производительности труда.

Анализ выявил снижение показателей эффективности использования заработной платы работников вследствие роста фонда заработной платы работников ООО «Энтузиаст-С» и снижения показателей прибыли предприятия: темп изменения выручка продукции на 1 рубль зарплаты составил 88,67%, прибыль от реализации продукции на 1 рубль зарплаты показала снижение до 46,21%.

Чистая прибыль на 1 рубль зарплаты снизилась до 43,25%.

Производительность труда всего персонала ООО «Энтузиаст-С» имеет положительную тенденцию роста на 9,10%.

Сопоставление темпов роста производительности труда и заработной платы показал, что на анализируемом предприятии темпы роста производительности труда отстают от темпов роста оплаты труда (109,10% и 122,96% соответственно).

ООО «Энтузиаст-С» не поддерживает соотношение между ростом производительности труда и средней заработной платой, т.к. коэффициент соотношения составил 0,88.

Третья группа проблем, исследованных в диссертационной работе, связана с совершенствованием методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов.

В ООО «Энтузиаст-С» методика экономического анализа эффективности использования трудовых ресурсов реализуется не регулярно и включает стандартные процедуры:

- анализ производительности труда за требуемый период;
- сравнительный анализ производительности труда за отчетные и прошлые периоды;
- установление причин, влияющих на производительность труда;

- проведение факторного анализа производительности труда;
- разработка рекомендаций на основе полученных результатов.

Результатом данного процесса является выработка направлений стратегического управления эффективностью деятельности трудовых ресурсов ООО «Энтузиаст-С», что особенно важно в условиях продолжающейся нестабильности.

В дополнение к экономическому анализу оценки эффективности трудовых ресурсов для ООО «Энтузиаст-С» можно предложить применять методические приемы финансового анализа использования трудового потенциала организации.

Для выполнения финансового анализа использования трудового потенциала организации предлагается использовать показатель зарплаторентабельности, который позволяет связать финансовые результаты деятельности организации с затратами, связанными с оплатой труда персонала. Предложены факторные модели для измерения меры влияния востребованности продукции организации на рынке и воздействия факторов, характеризующих эффективность использования персонала организации – производительности труда, средней заработной платы на показатель зарплаторентабельности.

Анализ показал, что уровень зарплатоотдачи ООО «Энтузиаст-С» в 2017 году имеет значение 22,82, в 2018 году значение имеет тенденцию к снижению и составляет 10,05. Это означает, что в 2017 году прибыль работодателя, полученная в результате работы сотрудников, превышает их общий фонд оплаты труда в 22,82 раза, а в 2018 году всего лишь в 10,05 раз. Снижение значительное, наибольшее влияние на снижение оказал фактор рентабельности продаж.

Предлагаемый подход к финансовому анализу трудового потенциала ООО «Энтузиаст-С» можно добавить факторным анализом экономической эффективности использования персонала предприятия.

Анализ эффективности использования трудовых ресурсов выявил следующие отрицательные моменты:

- снижение коэффициента стабильности кадров в ООО «Энтузиаст-С»;
- снижение полезного фонда рабочего времени по отношению к предыдущему периоду при сохранении продолжительности рабочего дня;
- превышение темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда.

В качестве рекомендаций по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Энтузиаст-С» можно предложить следующее:

1. При приеме на работу и деловой оценке имеющихся трудовых ресурсов использовать требования профессиональных стандартов, что позволит более точно определить квалификационный уровень работника и установить ему соответствующий уровень оплаты труда соразмерно трудового вклада;
2. Применять новые методики оценки труда персонала и его развития, что позволит повысить ответственность и дисциплинированность работников, повысить производительность труда и даст возможность их карьерному росту.

Таким образом, рекомендованные в работе мероприятия позволят повысить удовлетворенность сотрудников работой, снизить текучесть кадров и повысить их потенциал.

Список используемых источников

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 г. (ред. от 21.07.2014 г.)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ) от 30.12.2001 N 197-ФЗ. (в ред. от 27.12.2018 N 542-ФЗ)
3. Указ Президента РФ от 07.05.2012 N 596 «О долгосрочной государственной экономической политике»
4. Указ Президента № 597 от 07.05.2012 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»
5. Федеральный закон от 27.07.2006 N 152-ФЗ (ред. от 23.07.2013) «О персональных данных»// Собрание законодательства Российской Федерации, 2006, N 31, ст. 3451
6. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» N 149-ФЗ от 27.07.2006 (последняя редакция от 29.12.2013)
7. Федеральный закон от 1 июня 2005 г. N 53-ФЗ «О государственном языке Российской Федерации» (последняя редакция от 02.07.2013)
8. Федеральный закон от 22.10.2004 N 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации»
9. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утв. Постановлением Минтруда РФ от 21.08.98 N37 (ред. Приказ Минздравсоцразвития России от 27.03.2018 N 197)
10. Постановление Правительства Российской Федерации от 16.04.2003 N 225 «О трудовых книжках» (в ред. Постановления Правительства РФ от 25.03.2013)
11. Порядок исчисления нормы рабочего времени на определенные календарные периоды времени (месяц, квартал, год) в зависимости от установленной продолжительности рабочего времени в

неделюутвержденный Приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 13.08.2009 N 588н

12. Приказ Министерства Финансов РФ от 06.07.1999 г. №43н об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации», ПБУ 4/99 (в ред. от 8.11.10 г.)

13. Правила разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов, утверждены постановлением Правительства РФ от 22 января 2013 г. № 23.

14. Кадровая политика ООО «Энтузиаст-С»

15. Устав ООО «Энтузиаст-С»

16. Учетная политика ООО «Энтузиаст-С»

17. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М. Магомедов. - М.: Дашков и К, 2016. - 292 с.

18. Аскеров П.Ф., Цветков И.А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 176 с.

19. Бардовский, В.П. Экономика / В.П. Бардовский. - М.: Изд-во Форум. - Инфра-М. - 2016. - 672 с.

20. Вайсбурд В.А. Экономика труда: Учебное пособие. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. универс., 2016. - 264 с.

21. Вахитов, К.И. Экономика. Учебное пособие / К.И. Вахитов. -М. - 2017. -364 с.

22. Веснин В.Р. Управление персоналом в схемах: учеб. пособие / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. - 96 с.

23. Гарнов, А.П. Экономика предприятия: Учебник для бакалавров / А.П. Гарнов, Е.А. Хлевная, А.В. Мыльник. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 303 с.

24. Гинзбург А.И. Экономический анализ: учебник. – 3-е изд. перераб. и доп. – М: ПИТЕР, 2016. – 448 с.

25. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учеб. для бакалавров / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 2015. - 288 с.
26. Зущина Г. М. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал общества / Г. М. Зущина, Л.А. Костин. - М.: СОФИТ, 2017. - 228 с.
27. Исаева О.М. Управление персоналом: учеб. и практикум / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 244 с.
28. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2015. - 56 с.
29. Кобелева И. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций: Учебное пособие / И.В. Кобелева, Н.С. Ивашина. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 256 с
30. Когденко, В.Г. Экономический анализ [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В.Г. Когденко .— 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015 .— 401 с.
31. Колесникова С. В. Эффективность использования трудовых ресурсов в организации // Вопросы экономики и управления. - 2016. - №5. - С. 153-154.
32. Кучерова О. А. Современные подходы к методическим аспектам экономического анализа показателей эффективности использования трудовых ресурсов предприятия в условиях финансового кризиса // Молодой ученый. - 2016. - №28. - С. 460-462.
33. Маслов К. Ю. Квалифицированный персонал как ресурс предприятия // Молодой ученый. - 2016. - №2. - С. 547-550.
34. Маслова В.М. Управление персоналом: учеб. и практикум / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 492 с.
35. Медведева, О. В. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия / О.В. Медведева, Е.В. Шпилевская, А.В. Немова. - Москва: Наука, 2016. - 360 с.
36. Меркулов М.М. Правовые аспекты аттестации персонала // Кадровая служба и упр. персоналом. - 2014. - № 10

37. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учеб. для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
38. Пархимчик, Е. Современные направления работы с персоналом (опыт индустриальных стран) / Е. Пархимчик // Экономика, Финансы, Управление. – 2016. -№10.-С. 76-83.
39. Плоц О. А. Эффективность и производительность труда // Молодой ученый. - 2017. - №2. - С. 478-480.
40. Протасова Т. Ю. Проблемы повышения уровня производительности труда в России [Текст] // Проблемы современной экономики: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, февраль 2015 г.). — Челябинск: Два комсомольца, 2015. - С. 69-72.
41. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. - 3-е изд.,испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 330 с.
42. Словарь финансово-экономических терминов / А. В. Шаркова, А. А. Килячков, Е. В. Маркина и др.; под общ. ред. д. э. н., проф. М. А. Эскиндарова. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2015.
43. Стражев, В.И. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности / В.И. Стражев. – Минск: Выш. шк., 2014. – 480с.
44. Филатова Ю.М. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебное пособие. Тула: Изд-во «Тульский полиграфист», 2015. 72 с.
45. Финансовый менеджмент: теория и практика. / Под ред. Стояновой Е.С. - М.: Перспектива, 2016. - 656 с.
46. Чараева М.В. Финансовый менеджмент: Учебное пособие / М.В. Чараева. - 2-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 240 с.
47. Чернов В.А. Экономический анализ: учебное пособие / В.А. Чернов, М.И. Баканова. –М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 686 с.
48. Шатова А.В. Диагностика состояния и использования трудовых ресурсов организации / А.В. Шатова // Бухгалтерский учет, анализ, аудит и

- налогообложение: проблемы и перспективы Сборник статей III Всероссийской научно-практической конференции, 2015. - С. 181-184
49. Шаш Н.Н. Показатели и способы измерения производительности труда и возможность их применения на предприятиях / Н.Н. Шаш, А.И. Бородин // Ученые записки Петрозаводского государственного университета. Серия: Общественные и гуманитарные науки, 2015. - Т. 1. - № 3. - С. 96-101.
50. Шишкин, А.К. Учет, анализ, аудит на предприятии: учеб. пособие / А.К.Шишкин, В.А.Микрюков, И.Д.Дышкант. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 415 с.
- 51.G4 Sustainability reporting guidelines, 2015 - GRI (Global reporting initiative) [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.globalreporting.org/reporting/g4/Pages/default.aspx>).
- 52.International Integrated Reporting Framework [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.theirc.org/international-ir-framework>.
53. Kevin C. Kaufhold, JD, MS Financial Statement Analysis, latest revision, March, 2012.
54. Methodology for Assessing Procurement Systems [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.oecd.org/dac/effectiveness/45181522.pdf>
55. Schumpeter. The theory of economic development/ - The McGraw–Hill Companies, 2010. — 567 p.

Окончание приложения 1

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 18 г. 3	20 17 г. 4	20 16 г. 5
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	() 7	()	()
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	13313	6450	3218
	Итого по разделу III	13323	6460	3228
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	962		
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	962		
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	22020	8012	3775
	Кредиторская задолженность	30937	22617	17857
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	53017	30629	21631
	БАЛАНС	67302	37089	24859

Руководитель _____ И.Г.Кувшинников _____
(подпись) (расшифровка подписи)

“ ____ ” _____ 20 ____ г.

Приложения 2

Отчет о финансовых результатах
за _____ год 20 18 г.

Организация	ООО "Энтузиаст-С"	по ОКПО	48134715
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	6319060894
Вид экономической деятельности	Торговля оптовая электрической бытовой техникой	по ОКВЭД	46.43.1
Организационно-правовая форма/форма собственности	Общество с ограниченной ответственностью	по ОКОПФ/ОКФС	
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)		по ОКЕИ	384 (385)

Пояснения 1	Наименование показателя 2	За _____ год	За _____ год
		20 18 г. 3	20 17 г. 4
	Выручка 5	1778512	1647845
	Себестоимость продаж	(1340446)	(1237065)
	Валовая прибыль (убыток)	438066	410780
	Коммерческие расходы	(343458)	(242836)
	Управленческие расходы	()	()
	Прибыль (убыток) от продаж	94608	167944
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	()	()
	Прочие доходы	21281	33772
	Прочие расходы	(57879)	(66140)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	58010	135576
	Текущий налог на прибыль	(11602)	(27115)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	46408	108461

Окончание приложения 2

Пояснения 1	Наименование показателя 2	За декабрь	За декабрь
		20 18 г. 3	20 17 г. 4
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода 6	46408	108461
	Справочно		
	Базовая прибыль (убыток) на акцию		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

Руководитель _____ Кувшинников И.Г.
(подпись) (расшифровка подписи)

“ _____ ” _____ 20 ____ г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных доходах и расходах могут приводиться в отчете о финансовых результатах общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о финансовых результатах, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетный период.
4. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.
5. Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
6. Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".

Анализ качественного состава работников ООО «Энтузиаст-С»

Показатели	2016 год		2017 год		2018 год	
	чел.	уд. вес, %	чел.	вес, %	чел.	уд. вес, %
1. По возрасту						
до 25 лет	19	10,73	23	12,30	22	11,89
25-35	44	24,86	46	24,60	44	23,78
35-45	72	40,68	75	40,11	73	39,46
45-60	42	23,73	43	22,99	46	24,86
Работающие пенсионеры	32	18,08	30	16,04	30	16,22
Итого:	177	100,00	187	100,00	185	100,00
2. По полу						
Мужской	134	75,71	140	74,87	138	74,59
Женский	43	24,29	47	25,13	47	25,41
Итого:	177	100,00	187	100,00	185	100,00
3. По образованию:						
Среднее	39	22,03	43	22,99	43	23,24
средне специальное	75	42,37	78	41,71	77	41,62
Высшее	63	35,59	66	35,29	65	35,14
Итого:	177	100,00	187	100,00	185	100,00
4. По стажу:						
до 5 лет	35	19,77	46	24,60	45	24,32
от 5 до 15	61	34,46	64	34,22	64	34,59
от 15 до 25	49	27,68	47	25,13	47	25,41
свыше 25 лет	32	18,08	30	16,04	29	15,68
Итого:	177	100,00	187	100,00	185	100,00

Анализ эффективности использования заработной платы работников

ООО «Энтузиаст-С» за 2017-2018 гг.

Показатели	Расчетная формула	2017 год	2018 год	Темп изменения, %
Объем реализованной продукции, тыс. руб.		1647845	1778512	107,92
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.		167944	94608	56,33
Чистая прибыль, тыс. руб.		108461	46408	42,78
Затраты на оплату труда, тыс. руб.		115212	140159	121,65
Среднесписочная численность работников		187	185	-2
Выручка от реализации продукции на 1 работника (Эрв), тыс. руб	$Эрв = V / Pp$ V – объем реализованной продукции; Pp – среднесписочная численность работников	8812,0	9613,5	+801,5
Выручка продукции на 1 руб. зарплаты (Срз)	$Срз = V / ЗПр$ V – объем реализованной продукции; ЗПр – заработная плата работников	14,30	12,68	88,67
Прибыль от реализации продукции на 1 руб. зарплаты (Эрз)	$Эрз = П / ЗПр$ П – полученная прибыль. ЗПр – заработная плата работников	1,45	0,67	46,21
Чистая прибыль на 1 работника (Эрп)	$Эрп = П / Pp$ П – полученная прибыль. Pp – среднесписочная численность работников	580,0	250,85	43,25

Оценочная таблица

Критерии оценки	Сотрудники	
	1 сотрудник	2 сотрудник
Уровень образования		
Самообразование		
Профессиональные навыки		
Опыт работы		
Круг профессиональных интересов		
Стремление построить карьеру		
Коммуникабельность		
Инициативность		
Качество работы		
Производительность		
Надежность		
Пригодность		
Самостоятельность		
ИТОГО:	По горизонтали:	По горизонтали:
	По вертикали:	По вертикали:
	Г/В:	Г/В:

Расчет показателей экономической эффективности

Периоды	Доходы (из таблицы 31)	Текущие затраты, К	Ставка	$C_T * D$	$C_T * K$	ЧДД	ЧТС
2019(y=1)	0	15000	1, 00	0	15000	-15000	-15000
2020(y=2)	30000- 8000= 22 000	1 500	100/1,1 =0,91	20020	1365	-1365	-16365
2021(y=3)	30000- 8000= 22 000	0	100 / 1,10 ² =0,83	18260	0	18260	1895
2022(y=4)	30000- 8000= 22 000	0	100/1,1 ³ =0,75	16500	0	16500	18395
2023(y=5)	30000- 8000= 22 000	0	100/ 1,1 ⁴ = 0,69	15180	0	15180	33575
2024(y=6)	30000- 8000= 22 000	0	100/ 1,1 ⁵ =0,62	13640	0	13640	47215
Итого:	110000	16500		83600	16365	47215	