

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Бухгалтерский учет, анализ и аудит

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему «Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования (на примере ООО "ВИС")»

Студент

С.А. Глухов

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.Б. Вокина

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

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: С.А. Глухов

Тема работы: Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования (на примере ООО "ВИС")

Научный руководитель: Е.Б. Вокина

Целью написания работы является формирование практических рекомендаций в области совершенствования практики использования трудовых ресурсов в деятельности АО «Вазинтерсервис».

Методы исследования - системный, сравнительный, формально-логический, программно-целевой, обобщение, толкование, классификация, индукция, дедукция.

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

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

Работа включает в себя 40 страниц, 11 рисунков, 8 таблиц с аналитическими материалами, 22 источника.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования	7
1.1 Понятие и сущность трудовых ресурсов. Их роль в деятельности организации	7
1.2 Состав и структура трудовых ресурсов	10
1.3 Методика анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования	14
2 Анализ обеспеченности предприятия АО «Вазинтерсервис» трудовыми ресурсами и эффективности их использования	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика АО «Вазинтерсервис»	18
2.2. Анализ основных показателей, характеризующих трудовые ресурсы предприятия	23
2.3 Анализ эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии АО «Вазинтерсервис».....	27
3 Мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии АО «Вазинтерсервис»	33
3.1 Направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.....	33
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий	36
Заключение	40
Список используемой литературы	43
Приложение А Бухгалтерский баланс АО «Вазинтерсервис»	46
Приложение Б Отчет о финансовых результатах АО «Вазинтерсервис».....	48

Введение

Трудовые ресурсы предприятия представляют собой важнейший элемент работы любого современного предпринимательского субъекта. Это обосновывается тем, что именно персонал оказывает значительное влияние на эффективность производства, использование собственного капитала предприятия и т.д. Сегодня, когда происходит усложнение внешнеэкономических связей предприятий, повышается уровень давления на российские предприятия именно от качества управления трудовыми ресурсами зависит общая эффективность работы предпринимательских субъектов.

В связи с чем, все предприниматели уделяют значительное внимание вопросам совершенствования использования, управления и анализа трудовых ресурсов. Это делает выбранную тему исследования достаточно актуальной.

В большинстве случаев руководители отечественных организаций в настоящее время концентрируют свое внимание именно на управлении производством, финансами компании, маркетингом, в то время, когда процесс управления человеческими ресурсами, продолжает оставаться наиболее слабым звеном в общей системе управления предприятием.

На сегодняшний день эффективность управления персоналом явно недостаточна, однако уже многие организации обращают на данный факт больше внимания. Это также говорит об актуальности исследования выбранной темы.

Предметом исследования в работе выступает процесс анализа трудовых ресурсов предприятия. Объектом исследования является деятельность АО «Вазинтерсервис».

Целью написания работы является формирование практических рекомендаций в области совершенствования практики использования трудовых ресурсов в деятельности АО «Вазинтерсервис».

Достижение поставленной цели возможно на основе решения следующих задач:

- исследовать понятие и сущность трудовых ресурсов, а также их роль в деятельности предприятия;
- рассмотреть состав и структуру трудовых ресурсов предприятия;
- описать методику анализа обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами;
- сформировать организационно-экономическую характеристику деятельности АО «Вазинтерсервис»;
- провести анализ основных показателей, характеризующих трудовые ресурсы предприятия;
- проанализировать эффективность использования трудовых ресурсов выбранного предприятия;
- разработать и обосновать практические рекомендации в сфере повышения уровня эффективности использования и анализа трудовых ресурсов предприятия.

Методы исследования - системный, сравнительный, формально-логический, программно-целевой, обобщение, толкование, классификация, индукция, дедукция.

Теоретической базой для написания работы послужили труды таких исследователей как: Д. И. Глик, Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников, О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова, Е.И. Данилина, А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова, С.Ю. Иванов, О. М. Исаева, Е. А. Припорова А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, Е.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова и др.

Фактической базой исследования послужили фактические материалы деятельности выбранного предприятия.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения сформированных рекомендаций в деятельности анализируемого

предприятия, а также предприятиях автотранспортной сферы в РФ с целью совершенствования практики использования и анализа трудовых ресурсов предприятия.

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

Работа включает в себя 40 страниц, 11 рисунков, 8 таблиц с аналитическими материалами, 22 источника.

1 Теоретические аспекты анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования

1.1 Понятие и сущность трудовых ресурсов. Их роль в деятельности организации

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

Анализ подходов к трактовке сущности понятия «трудовые ресурсы» позволяет говорить об отсутствии единого подхода к трактовке сущности данного понятия. Рассмотрим более детально основные из них:

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

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

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

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

Помимо описанных на рисунке выше факторов на трудовые ресурсы предприятия оказывает влияние и их структура. Важно отметить, что трудовые ресурсы не могут быть приравнены к персоналу, поскольку включают в себя больше элементов.

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

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

Роль трудовых ресурсов в деятельности предприятия может быть оценена на основе анализа эффективности использования труда и объемов производства продукции. Так, без трудовых ресурсов, даже на полностью автоматизированном производстве, не было бы никакого производства в связи с тем, поскольку в организации производства в том или ином формате задействует работников.

Немаловажной частью, характеризующей роль трудовых ресурсов в деятельности предприятия, является то, что управление в данном направлении выделено и отдельную часть системы управления персоналом. В наиболее общем смысле под управлением трудовыми ресурсами понимается процесс

управления деятельностью предприятия, который позволяет оптимизировать работу всех сотрудников в соответствии с потребностями клиентов. С целью организации наиболее эффективного управления трудовыми ресурсами предприятия реализуется три ключевых направления, которые включают в себя достаточно большое число различных элементов.

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



Рисунок 1 – Система управления трудовыми ресурсами предприятия [8]

В соответствии с представленными на рисунке данными можно выделить, что система управления трудовыми ресурсами предприятия является достаточно сложной. Она охватывает все основные аспекты взаимодействия сотрудников и организации.

Таким образом, на основе исследования теоретических положений, затрагивающих вопросы управления трудовыми ресурсами, можно выделить, что они являются важнейшим элементом в деятельности любой современной компании. Это связано с тем, что именно трудовые ресурсы играют значительную роль в процессе производства продукции, поскольку именно синергия человека, предметов труда и материальных потоков обеспечивает прирост уровня эффективности работы предприятия.

Трудовые ресурсы характеризуются собственным составом и структурой. В связи с чем, рассмотрим их более детально в следующем подразделе данной работы.

1.2 Состав и структура трудовых ресурсов

Трудовые ресурсы предприятия могут быть разделены на достаточно большое число различных структурных элементов. В основе классификации трудовых ресурсов предприятия лежит Общероссийских классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов.

Наиболее встречающейся классификацией трудовых ресурсов предприятия является их разделение на рабочих, руководителей, специалистов и служащих. Охарактеризуем каждую из групп подробнее.

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

В составе рабочих существуют две подкатегории:

- основные производственные рабочие, осуществляющие непосредственное производство продукции;
- вспомогательные рабочие, занятые в процессах обслуживания основных производственных процессов предприятия [14].

Следующей категорией сотрудников предприятия являются служащие. Они осуществляют функции в сфере управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятия, а также обосновывают те или иные управленческие решения относительно развития предпринимательской деятельности. Подгруппы служащих следующие:

- руководители, представляющие собой группу работников, занятых в общем руководстве развитием предприятия. В состав данной группы включается руководство структурных подразделений предприятия, их заместители, главные специалисты и т.д. Ключевым отличием данной группы от других категорий сотрудников является наличие подчиненных.

Сама категория руководителей также подразделяется на две подгруппы: линейные руководители, которые могут возглавлять различные подразделения предприятия, конкретные команды или группы и функциональные руководители, которые заняты в управлении конкретных функциональных служб предприятия;

- группа служащих в организации представлена работниками, которые задействованы в процессе учета, контроля, анализа, составления документации и управления документооборотом. Фактически, данная категория занята в реализации вспомогательных процессов, связанных с управлением деятельности предприятия [17].

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

На состав и структуру трудовых ресурсов компании оказывает влияние и профессиональный состав персонала, половозрастная структура сотрудников и т.д. Здесь для определения состава и структуры персонала предприятия особое внимание уделяется формированию такого штата сотрудников, который полностью бы соответствовал действующим тарифно-квалификационным справочникам, определяющим потребности в персонале в конкретных отраслях национальной экономики.

Нельзя не выделить, что для наиболее эффективного управления трудовыми ресурсами предприятия анализ проводится на основе исследования основных факторов, влияющих на потребности в персонале. Для большей наглядности совокупность данных факторов систематизирована на рисунке 2.

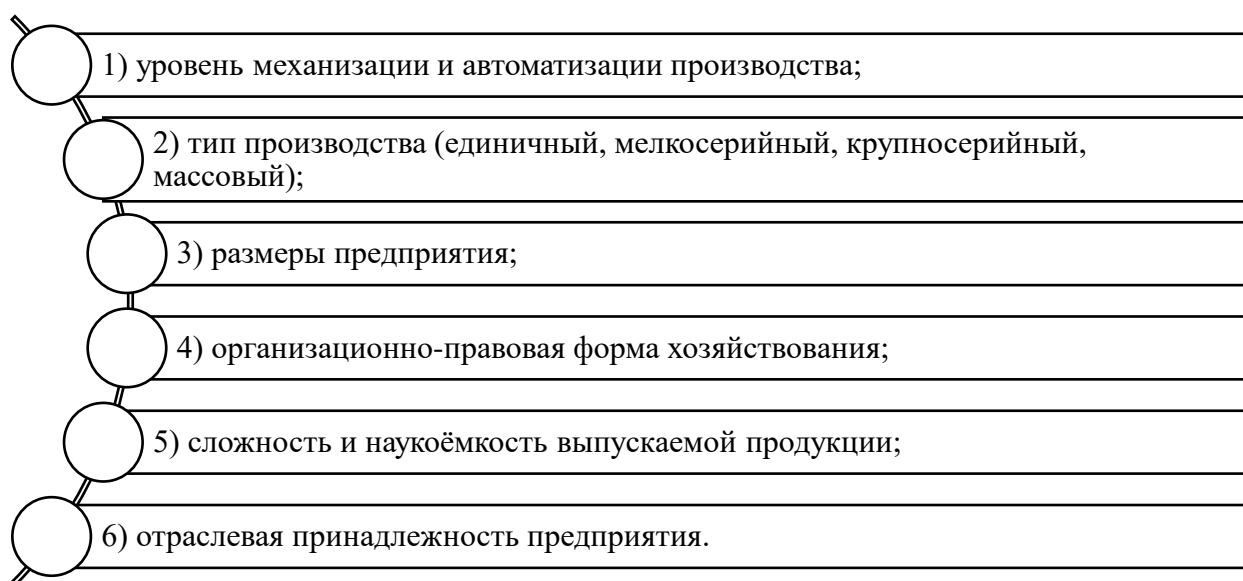


Рисунок 2 – Основные факторы, оказывающие влияние на состав и структуру трудовых ресурсов предприятия [9]

Благодаря анализу выделенных на рисунке факторов, обеспечивается формирование наиболее эффективной структуры трудовых ресурсов предприятия. За счет управления процессом привлечения персонала на основе данных факторов обеспечивается оптимизация расходов на персонал.

Помимо представленных на рисунке выше факторов, влияющих на эффективность формирования структуры и состав трудовых ресурсов, также существует и ряд качественных показателей, характеризующих потребность в тех или иных трудовых ресурсов. Для большей наглядности основные факторы, оказывающие влияние на потребность в трудовых ресурсах проиллюстрированы на рисунке 3.

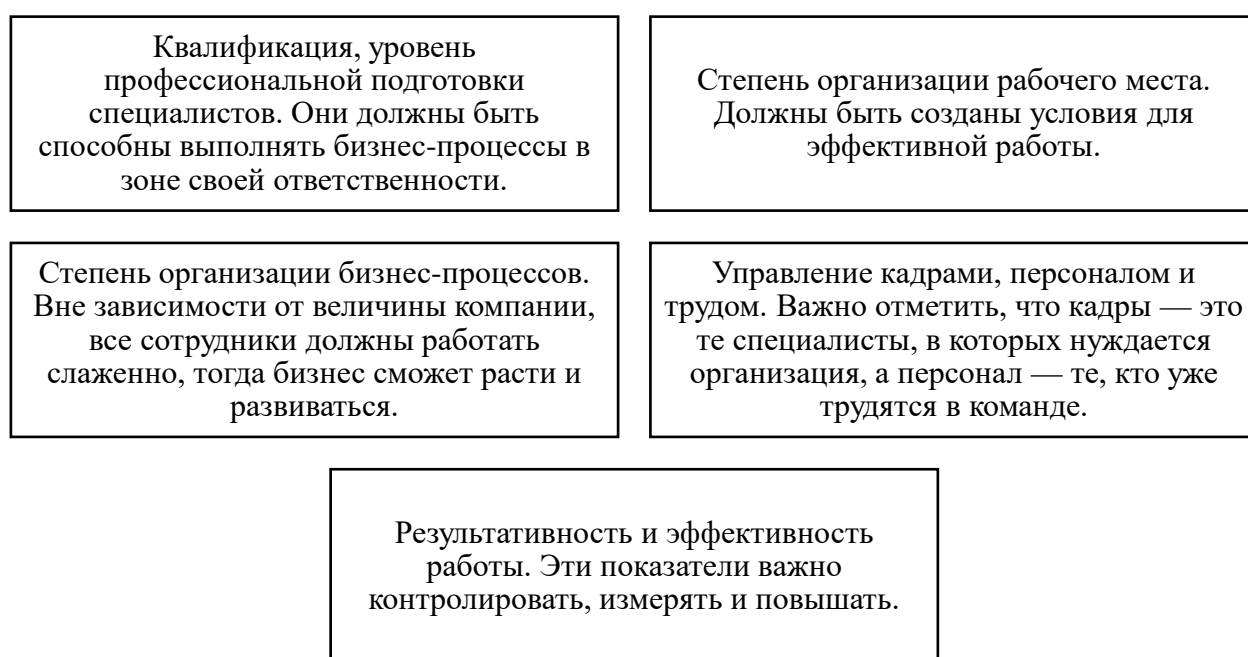


Рисунок 3 – Основные факторы, влияющие на потребность в тех или иных трудовых ресурсах предприятия [17]

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

В литературе по вопросам организации наиболее эффективной организации использования трудовых ресурсов существует большое число подходов к определению структуры и состава трудовых ресурсов

предприятия. Их наличие связано с тем, что многие предприятия нуждаются в своей собственной структуре персонала, которая определяется достаточно большим числом различных факторов.

Нельзя не выделить и тот факт, что в литературе по вопросам анализа эффективности управления трудовыми ресурсами предприятия, выделяется целостная методика анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами. В связи с чем, рассмотрим ее более детально в следующем подразделе данной работы.

1.3 Методика анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования

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

В связи с этим необходимым является выделение ключевых целей анализа движения и состава персонала. Так, наиболее общими целями анализа состава и движения персонала является оценка качества трудовых ресурсов организации, эффективности системы мотивации труда и эффективности управления персоналом. Как и любая другая управленческая процедура анализ трудовых ресурсов осуществляется в соответствии с определенными принципами.

Для большей наглядности данные принципы проиллюстрированы на рисунке 4.

Представленные на рисунке принципы реализуются на всех стадиях проведения аналитических процедур в исследуемой области. Это позволяет обеспечить высокое качество итогов анализа, а также гарантировать наиболее

эффективные управленческие решения относительно развития трудовых ресурсов предприятия.

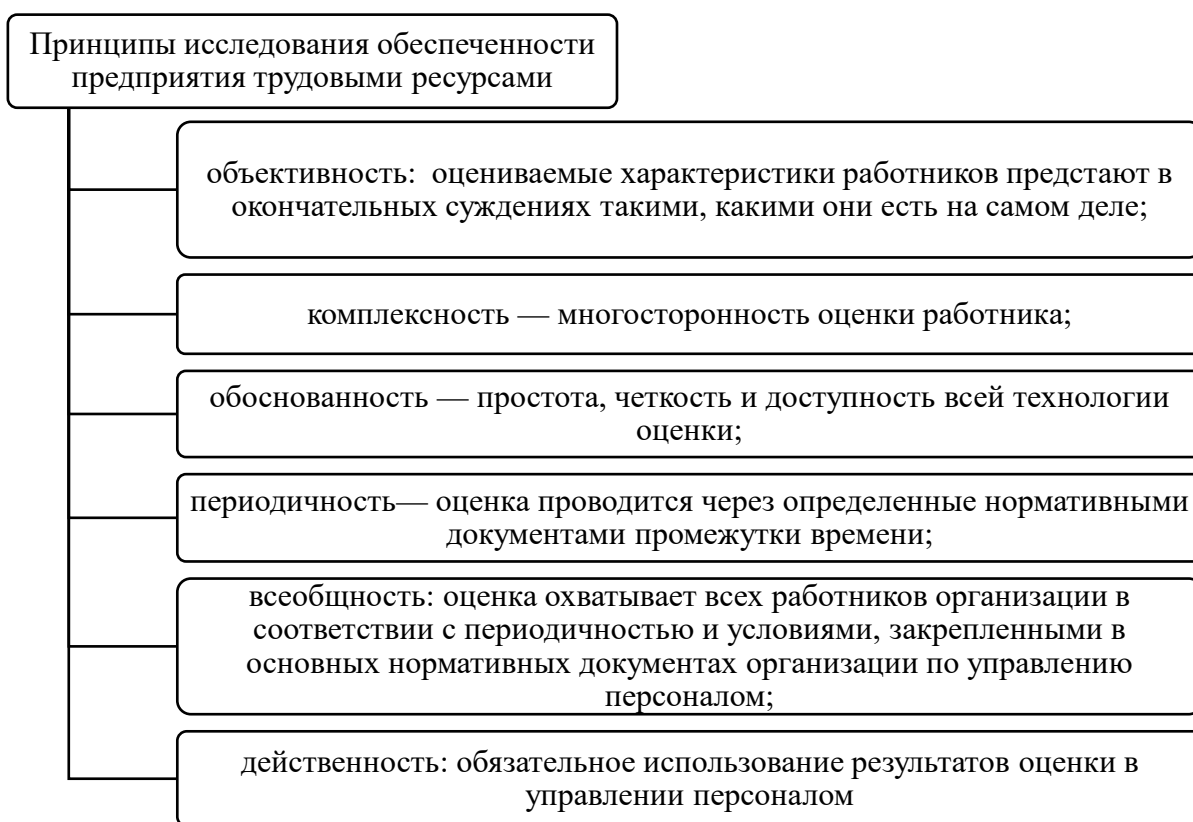


Рисунок 4 – Основные принципы анализа трудовых ресурсов в организации [16]

Также в литературе по вопросам анализа трудовых ресурсов предприятия выделяется несколько основных его видов. Наиболее объективным и достоверным, на наш взгляд, является коэффициентный анализ.

При проведении анализа используется достаточно большое число различных показателей. Среди них принято выделять:

- среднесписочная численность работников за отчетный месяц исчисляется путем суммирования численности работников списочного состава за каждый календарный день отчетного месяца, включая праздничные и выходные дни, и деления полученной суммы на число календарных дней отчетного месяца;

- относительные показатели состава персонала, отражающие долю той или иной группы сотрудников в общей численности персонала;
- для оценки интенсивности движения персонала предприятия, а также для сравнительного анализа движения кадров за длительные промежутки времени или между предприятиями необходимо использовать относительные показатели, вычисляемые в процентах к среднесписочной численности работников предприятия:
 - коэффициент общего оборота – отношение оборота кадров к среднесписочной численности работников;
 - коэффициент оборота по выбытию – отношение числа выбывших (Квыб) за отчетный период к среднесписочной численности;
 - коэффициент оборота по приему – отношение числа принятых на работу за отчетный период к среднесписочной численности;
 - количество работников, уволенных по собственному желанию, за нарушения трудовой дисциплины и по служебному несоответствию, называется излишним оборотом. Отношение излишнего оборота к среднесписочной численности называется коэффициентом текучести;
 - коэффициент замещения— отношение разности принятых и выбывших работников к среднесписочной численности. Положительное значение этого коэффициента свидетельствует о том, что процесс принятия на работу новых сотрудников возмещает убыль ресурсов рабочей силы, при этом на предприятии дополнительно создаются новые рабочие места. Отрицательное значение коэффициента имеет место, когда число уволенных превышает число принятых;
 - коэффициент постоянства кадров – отношение численности работников, состоящих в списочном составе весь отчетный год, к среднесписочной численности работников [14].

Помимо описанных выше направлений анализа эффективности использования трудовых ресурсов предприятия, также могут быть использованы такие показатели как:

- обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами;
- производительность труда персонала;
- использование фонда оплаты труда;
- показатели структуры и состава персонала.

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

Следует отметить, что описанные показатели не анализируются в статике, а рассматриваются в динамике. В связи с чем для повышения качества исследования они рассматриваются за несколько лет. Описанная методика исследования будет применена для анализа трудовых ресурсов выбранного объекта исследования во второй главе данной работы.

2 Анализ обеспеченности предприятия АО «Вазинтерсервис» трудовыми ресурсами и эффективности их использования

2.1 Организационно-экономическая характеристика АО «Вазинтерсервис»

Объектом исследования в рамках работы выступает АО «Вазинтерсервис». Данное предприятие занимается производством и реализацией автомобилей и их компонентов на базе технологий ПАО «АвтоВАЗ». АО «Вазинтерсервис» сегодня производит более 200 наименований различной продукции, что позволяет занимать устойчивое положение как среди производителей автомобилей и автосборочных заводов в России, а также на вторичном рынке.

Основной категорией продукции, реализуемой предприятием, являются пикапы на основе наиболее популярных моделей ПАО «Автоваз».

Также исследуемое предприятие является собственником нескольких брендов, под которым реализуется продукция в России и странах, куда поставляется продукция. К наиболее узнаваемым брендам относятся «ВИС» и «VIS», под которым реализуются пикапы и автомобили со специальными будками для коммерческих целей. До 2022 г. компания постепенно активно внедряла новые технологии в сфере производства, но, с учетом отказа от доли в ПАО «Автоваз» компании «Рено», внедрение новых технологий существенно осложнено.

Однако, на обновленных производственных мощностях предприятия могут производиться наиболее качественные автомобили российских брендов.

В соответствии с ОКВЭД основным видом деятельности компании выступает 29.31 – «производство электрического и электронного оборудования для автотранспортных средств». Юридический адрес компании: г. Тольятти, ул. Макарова 23. Генеральным директором предприятия является Е.Г. Ротман, который назначен общим собранием акционеров предприятия.

На первом этапе исследования деятельности АО «Вазинтерсервис» рассмотрим его организационную структуру. С целью наиболее наглядного ее представления был сформирован рисунок 5.

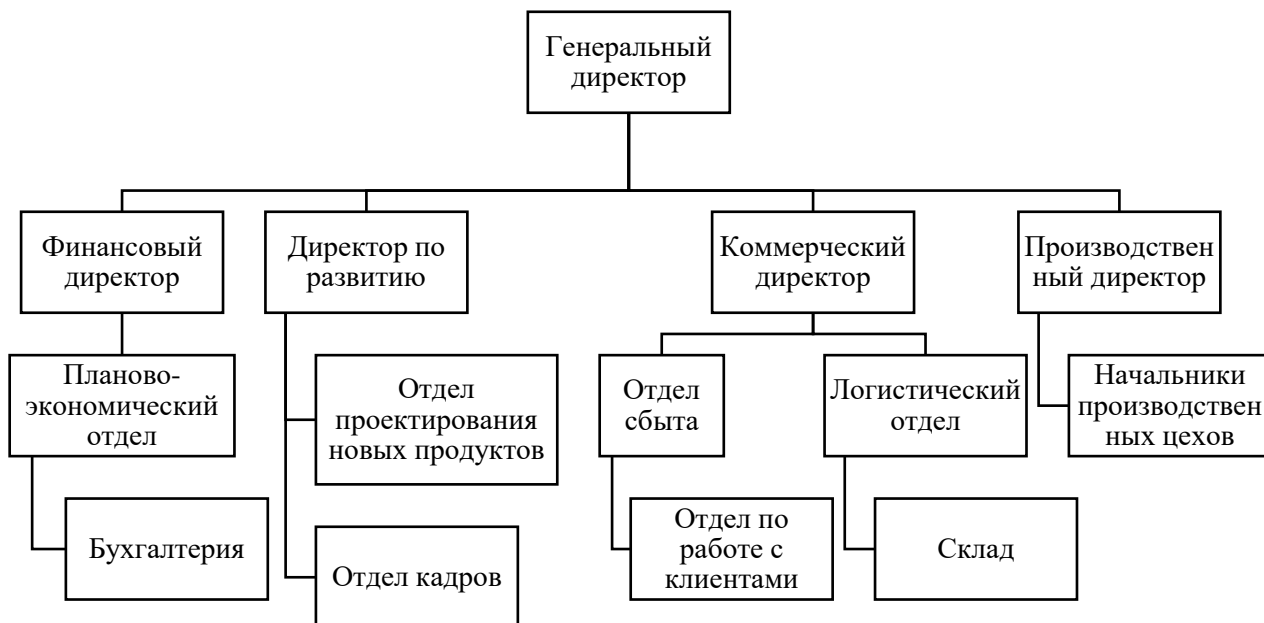


Рисунок 5 – Организационная структура АО «Вазинтерсервис»

Исследование представленной на рисунке организационной структуры говорит о том, что она сформирована на основе линейно-функционального принципа. Это связано с тем, что такой подход к организации деятельности предприятия позволяет решить ряд проблем в области делегирования полномочий и осуществления определенных функций в сфере управления производственной деятельностью предприятия.

С учетом многолетней работы предприятия существующие недостатки линейно-функциональной структуры предприятия ликвидированы за счет различных должных инструкций, регламентов и т.д. В связи с чем, сегодня обеспечено высокое качество управления основными производственными процессами предприятия.

Для наиболее качественного анализа деятельности предприятия рассмотрим его основные экономические показатели с использованием таблицы 1.

Таблица 1 – Динамика основных технико-экономических показателей деятельности АО «Вазинтерсервис» в 2019-2021 гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютные отклонения, тыс. руб.		Темп прироста, в %	
				2020-2019гг.	2020-2021 гг.	2020-2019гг.	2020-2021 гг.
1	2	3	4	5	6		8
1. Выручка, тыс.руб.	1926410	1696710	1635020	-229700	-61 690	-3,6	-11,9
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	1703590	1515490	1465770	-188100	-49 720	-3,3	-11,0
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	222820	181220	169250	-41600	-11 970	-6,6	-18,7
4. Коммерческие расходы, тыс. руб.	16898	13064	10488	-3834	-2 576	-19,7	-22,7
5. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	81434	46553	17666	-34881	-28 887	-62,1	-42,8
6. Чистая прибыль, тыс. руб.	40812	8743	28724	-32069	19 981	228,5	-78,6
7. Основные средства, тыс. руб.	259449	228253	170896	-31196	-57 357	-25,1	-12,0
8. Оборотные активы, тыс. руб.	1603760	1652230	1341470	48470	-310 760	-18,8	3,0
9. Численность ППП, чел.	653	678	696	25	18	2,7	3,8
10. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	773940,9	688487,1	665899,3	-85454	-22 588	-3,3	-11,0
11. Производительность труда работающего, тыс.руб.	2950,1	2502,5	2349,2	-447,57	-153	-6,1	-15,2
12. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	1185,2	1015,5	956,8	-169,74	-59	-5,8	-14,3
13. Фондоотдача, руб.	7,4	7,4	9,6	0,01	2	28,7	0,1
14. Оборачиваемость активов, раз	1,2	1,0	1,2	-0,17	0	-14,5	18,7
15. Рентабельность продаж, %	4,2	2,7	1,1	-1,48	-2	-35,1	-60,6
16. Рентабельность производства, %	12,0	9,6	11,2	-2,32	2	-19,4	16,1
17. Затраты на рубль выручки, руб.	0,88	0,89	0,90	0,01	0	1,0	0,4

Представленные в таблице данные позволяют сделать следующие выводы относительно развития деятельности предприятия:

– на протяжении трех последних лет работы предприятия наблюдается отрицательная динамика показателей выручки и себестоимости. Это связано с общим падением производства в связи с сокращением потребительского спроса и спроса на автомобили в целом. Сравнивая темпы сокращения выручки и себестоимости, можно говорить о достаточно схожей их динамике – в 2020 году сокращение в пределах 11%, в 2021 г. в пределах 3%;

– изменение в выручке и себестоимости повлекло за собой снижение объема валовой прибыли в 2020 г. на 18,7%, в 2021 г. на 6,6%. С учетом динамики коммерческих расходов, снижение валовой прибыли повлекло за собой существенное сокращение прибыли от продаж (в 2020 г. на 42,8%, в 2021 г. на 62,1%), а также чистой прибыли (в 2020 г. на 78,6%);

– исследуя структуру имущества предприятия, можно выделить, что основную его часть формируют оборотные активы. Это обосновывается тем, что на балансе исследуемого предприятия в составе запасов числится большое число автомобилей, которые должны быть реализованы, а также существенный объем дебиторской задолженности. Анализируя динамику изменения стоимости оборотных активов и основных средств предприятия, можно выделить, что второй показатель изменяется более быстрыми темпами – в 2020 г. сокращение на 12%, в 2021 г. сокращение на 25,1%. Существенное сокращение связано с тем, что на предприятии используются инструменты ускоренной амортизации оборудования;

– немаловажным показателем эффективности работы предпринимательского субъекта является динамика производительности труда работающего. В соответствии с итогами проведенных в таблице 1 расчетов можно отметить постепенное сокращение данного показателя – в 2020 г. на 15,2%, в 2021 г. на 6,1%. С учетом того, что за последние три года наблюдалось увеличение персонала, при учете сокращения

производительности труда, можно выделить неэффективность управленческих решений в сфере увеличения численности персонала;

- показатель фондоотдачи характеризуется постепенным увеличением – с 7,4 руб. до 9,6 руб. Это отражает рост эффективности использования основных средств предприятия, поскольку из года в год они приносят все больший объем выручки для предприятия;

- проведенные расчеты говорят о том, что оборачиваемость активов находится на достаточно высоком уровне. За календарный год оборотные активы свершают один более одного оборота, что говорит о полном возврате денежных средств, вложенных в оборотные активы назад на предприятия;

- результирующими показателями эффективности работы предпринимательских субъектов являются показатели рентабельности и затраты на рубль выручки. Представленные в таблице данные говорят о том, что происходит постепенное сокращение основных показателей прибыльности (как рентабельности продаж, так и рентабельности производства), что говорит о совокупном снижении уровня прибыльности работы исследуемого предприятия. Данный вывод также подтверждается и динамикой затрат на рубль выручки, которые увеличились с 0,88 руб. в 2020 до 0,9 руб. в 2021 г. Это подтверждает снижение уровня эффективности работы предприятия, но, учитывая, что последний показатель ниже 1, можно говорить о наличии определенного объема прибыли.

Проведенное исследование говорит о том, что на протяжении трех последних лет наблюдается постепенное сокращение уровня эффективности работы АО «Вазинтерсервис». Это связано как с влиянием внешней среды на предприятие, так и с снижением уровня потребительской способности населения, которая повлияла на объем сбыта продукции.

В соответствии с целью и задачами исследования в следующем параграфе рассмотрим основные показатели, характеризующие трудовые ресурсы предприятия.

2.2. Анализ основных показателей, характеризующих трудовые ресурсы предприятия

Первоначально рассмотрим общую динамику движения персонала предприятия. Для большей наглядности она проиллюстрирована на рисунке 6.

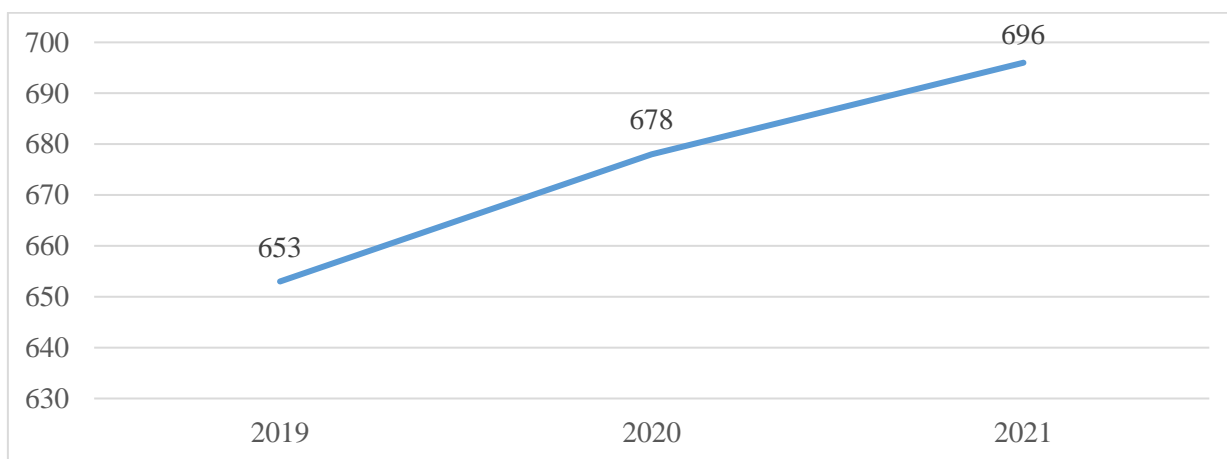


Рисунок 6 – Динамика численности персонала АО «Вазинтерсервис» в 2019-2021 гг., чел.

Представленные на рисунке данные говорят о том, что на протяжении исследуемого периода наблюдается постепенное увеличение числа персонала, привлекаемого предприятием. В значительной степени, это связано с ростом числа производственных и управленческих процессов, реализуемых предприятием. Однако, как было отмечено ранее прирост числа персонала не повлек за собой рост уровня производительности труда.

Анализ трудовых ресурсов компании может быть продолжен исследованием структуры персонала по основным признакам:

- половозрастная структура персонала;
- структура персонала по стажу работы на предприятии;
- структура сотрудников по уровню образования.

На основе исследования данных предприятия, в соответствии с представленными выше характеристиками персонала была составлена таблица 2.

Таблица 2 – Структура трудовых ресурсов АО «Вазинтерсервис» в 2019-2021 гг.

Наименование характеристики персонала	2019	2020	2021
Гендерная структура			
Мужчины	58	62	64
Женщины	42	38	36
Структура трудовых ресурсов по возрасту			
Старше 20-ти лет	18	22	25
Старше 35 лет	38	41	45
Старше 45 лет	28	18	12
Старше 65 лет	16	19	18
Структура трудовых ресурсов по стажу работы на предприятии			
Более года	10	12	17
Более пяти лет	23	27	25
Более 10 лет	35	38	42
Более 15 лет	32	23	16
Структура трудовых ресурсов по уровню образования			
Высшее	57	62	65
Среднепрофессиональное	25	24	22
Среднее	18	14	13

Анализ представленных данных позволяет сделать следующие выводы:

– большая часть персонала (от 58% в 2019 г. до 64% в 2021 г.) представлено мужчинами. Это связано со спецификой труда – сотрудники исследуемого предприятия, работающие в производственных цехах, занимаются тяжелой трудовой деятельностью. При этом, большая часть женщин задействована в управленческих процессах;

– анализ трудовых ресурсов по возрасту, позволяет выделить, что предприятие привлекает и молодых специалистов, в возрасте до 20 лет, и опытных сотрудников в возрасте более 45 лет. Такая возрастная структура персонала обеспечивает как развитие творческого начала (в том числе и затрагивающего производственные процессы предприятия), так и эффективную реализацию текущих процессов на основе опыта персонала.

Отдельно следует выделить, что существует и определенная доля персонала, в возрасте более 65 лет. Данная категория сотрудников

представлена, большей частью, руководителями и конструкторами. Именно такие сотрудники имеют значительный опыт работы и могут передавать его;

– исследование структуры персонала по стажу работы на предприятии говорит о том, что наблюдается наличие наиболее опытного персонала со стажем работы более 15 лет в организации. Это позволяет обеспечить высокое качество реализации отдельных управленческих и производственных подразделений. Также нельзя не выделить и тот факт, что предприятие активно привлекает молодых сотрудников к работе, что подтверждается ростом доли персонала, работающего более одного года и более пяти лет;

– ключевой категорией персонала являются сотрудники с высшим образованием. Их превалирование в структуре трудовых ресурсов обосновывается тем, что наличие высшего образования является требованием к новым сотрудникам.

Исходя из всего вышесказанного можно отметить, что существующая структура персонала АО «Вазинтерсервис» полностью соответствует требованиям, предъявляемым к сотрудникам.

При анализе основных показателей, характеризующих трудовые ресурсы предприятия, необходимо рассмотреть структуру трудовых ресурсов по занимаемым должностям. Для проведения анализа структура персонала проиллюстрирована на рисунке 7.

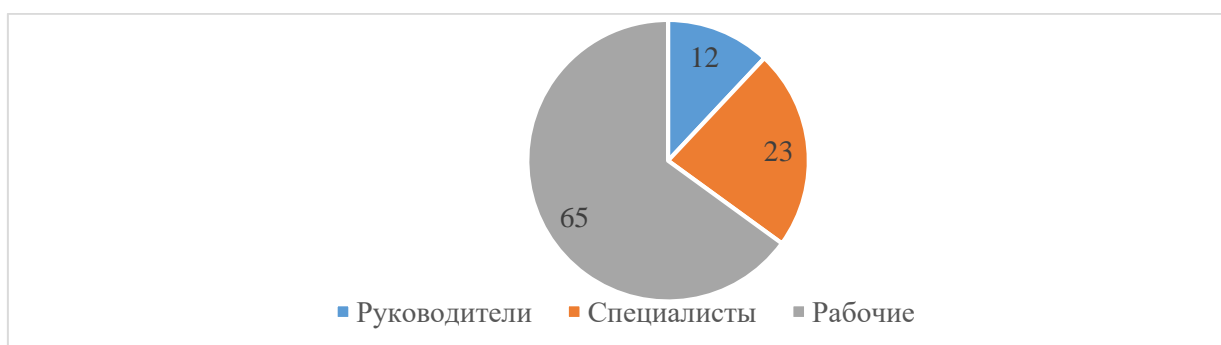


Рисунок 7 – Структура персонала АО «Вазинтерсервис» по занимаемым должностям в 2021 г.

Представленные на рисунке данные говорят о том, что большая часть сотрудников представлена рабочими. Это обосновывается тем, что производственные процессы, протекающие на предприятии, требуют большого числа персонала. При этом, специалисты компании задействованы в управленческих процессах.

Таким образом, на основе исследования основных показателей, характеризующих персонал исследуемого предприятия, можно выделить, что сформированная сегодня структура трудовых ресурсов компании полностью соответствует ее потребностям.

Так, компания, привлекает как молодых специалистов, так и опытных сотрудников. Это обеспечивает наиболее эффективную реализацию всех основных производственных процессов на предприятии, а также гарантирует передачу опыта от более опытных сотрудников к молодому персоналу.

Отдельно следует выделить, что при формировании трудовых ресурсов на предприятии учитывается специфика труда (из-за тяжелого труда на производстве, большая часть персонала представлена мужчинами), квалификационные требования к сотрудникам (большая часть персонала имеет высшее образование) и т.д.

Это подтверждает высокую эффективность процесса формирования трудовых ресурсов на предприятии.

В соответствии с целями и задачами исследования рассмотрим основные показатели использования трудовых ресурсов на предприятии в следующем подразделе данной работы.

2.3 Анализ эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии АО «Вазинтерсервис»

Для проведения анализа эффективности использования трудовых ресурсов используем методику, предложенную в первой главе данной работы. На первом этапе исследования рассмотрим основные коэффициенты. Так, изменение показателей оборота персонала предприятия проиллюстрировано на рисунке 8.

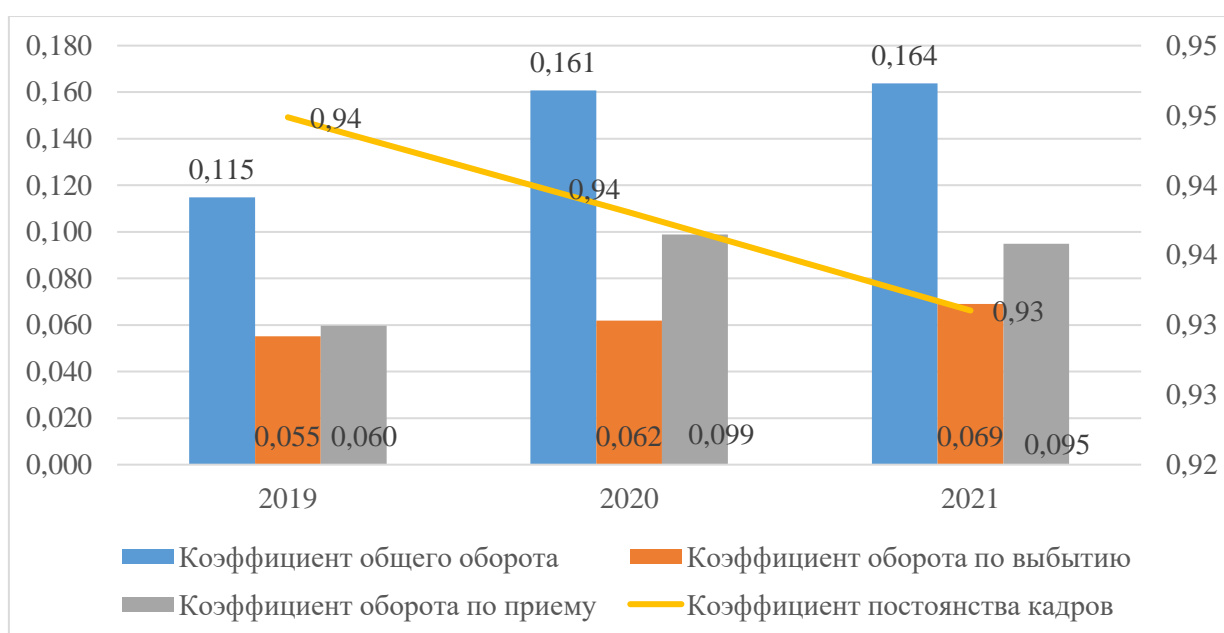


Рисунок 8 – Динамика основных показателей оборачиваемости трудовых ресурсов предприятия в 2019-2021 гг.

В соответствии с представленными на рисунке данными, можно сделать следующие выводы:

– происходит увеличение показателя общего оборота. Само увеличение не столь значительно – 0,049, но прирост показателя отражает увеличение скорости обновления трудовых ресурсов. Это может рассматриваться как положительная и как отрицательная тенденции: увеличение общей оборачиваемости персонала влечет за собой повышение доли молодых специалистов, которые характеризуются более высокими

характеристики интенсивности труда, активностью и т.д.; с другой стороны новые сотрудники не обладают должным опытом работы и необходимым становится дополнительное профессиональное обучение и повышение квалификации;

– показатели выбытия и приема персонала также находятся на относительно низком уровне, но нельзя не выделить, что прием сотрудников полностью покрывает потребности предприятия в сотрудниках;

– нельзя не выделить и тот факт, что показатели постоянства кадров находятся на достаточно высоком уровне – более 90% сотрудников остаются в организации в течении одного года. Это говорит о наличии эффективных стимулирующих мероприятий, направленных на текучесть персонала. Однако, общее снижение показателя отражает снижение качества использования трудовых ресурсов предприятия.

Проведенное исследование динамики показателей, характеризующих использование трудовых ресурсов предприятия, говорит о том, что наблюдается эффективное управление процессом удовлетворения потребностей предприятия в сотрудниках. Нельзя не выделить и тот факт, что показатели текучести кадров являются на низком уровне, что также говорит об эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. Сокращение показателя постоянства кадров говорит о наличии определенных сложностей в удержании персонала в организации.

Одним из ключевых показателей эффективности использования трудовых ресурсов предприятия является производительность труда, характеризующая объем производства продукции, приходящийся на конкретного сотрудника. Для большей наглядности динамика этого показателя представлена на рисунке 9.

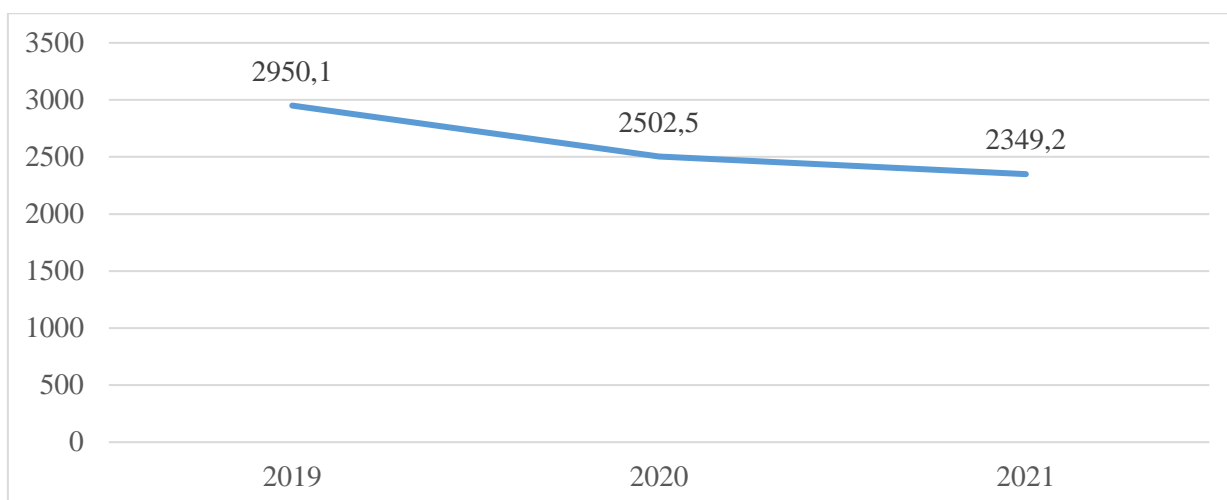


Рисунок 9 – Динамика показателя производительности труда АО «Вазинтерсервис» в 2019-2021 гг.

Данные, проиллюстрированные на рисунке, говорят о постепенном сокращении уровня производительности труда. Это говорит о снижении эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. В связи с чем, с чем актуальным становится формирование стимулов для наиболее эффективной работы сотрудников (Приложение Б).

Немаловажным показателем, характеризующим эффективность использования трудовых ресурсов предприятия, являются показатели использования фонда рабочего времени персонала. С целью мониторинга изменения этих показателей на предприятии используется система пропусков, которая позволяет оценить период использования рабочего времени сотрудниками.

Итоги мониторинга в 2019-2021 г. проиллюстрированы рисунком 10.

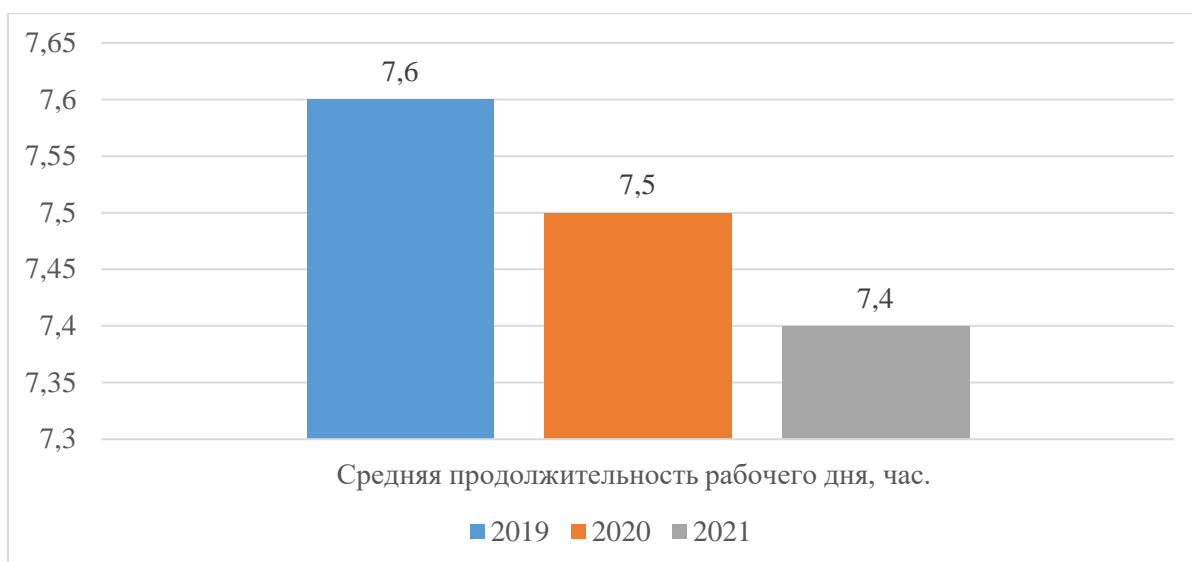


Рисунок 10 – Основные показатели эффективности использования фонда рабочего времени сотрудников АО «Вазинтерсервис» в 2019-2021 гг.

Представленные на рисунке данные говорят о том, что наблюдается постепенное снижение эффективности использования фонда рабочего времени персонала. Общая длительность рабочей смены на предприятии составляет 8 часов, в связи с чем сокращение времени до 7,4 часов говорит о наличии проблем со стимулированием персонала к эффективной трудовой деятельности и снижению простоев (Приложение А).

В связи с чем актуальным становится исследование основных причин, по которым происходит сокращение эффективности использования рабочего времени персонала. С целью исследования в данном направлении был проведен опрос среди сотрудников относительно ключевых причин простоев.

Необходимость исследования в данном направлении обосновывается тем, что снижение эффективности работы персонала и сокращения длительности рабочего времени, которое сотрудники проводят на своих рабочих местах оказывает существенное негативное влияние на эффективность использования трудовых ресурсов. Это связано с сокращением уровня производительности труда и общей мотивации к работе у сотрудников.

Итоги исследования проиллюстрированы на рисунке 11.

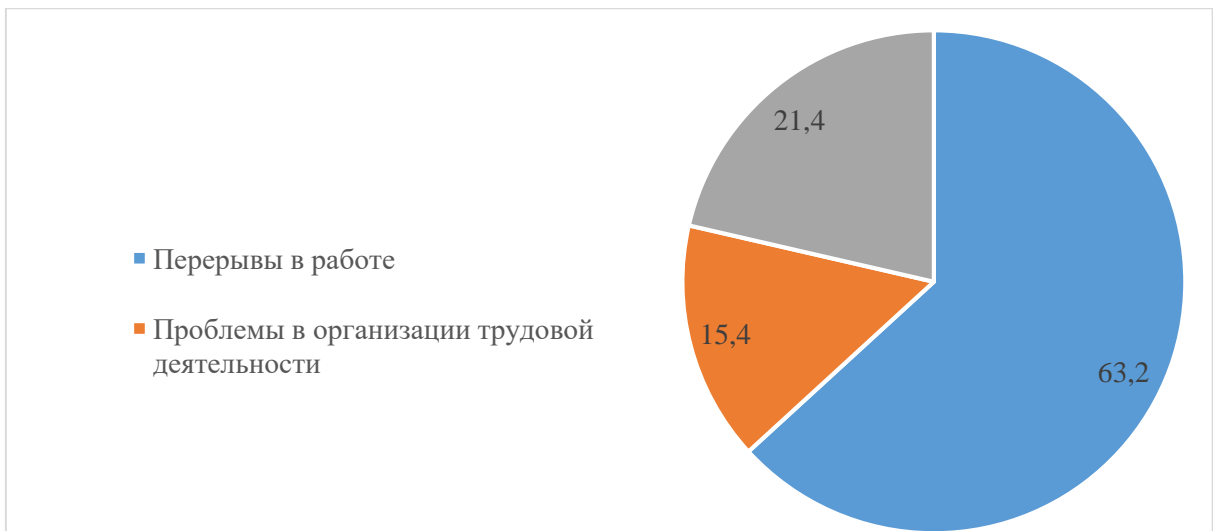


Рисунок 11 – Основные причины снижения длительности рабочего времени персонала АО «Вазинтерсервис», в %

Представленные на рисунке данные говорят о том, что основными факторами, отрицательно сказывающимися на эффективности использования трудовых ресурсов, является наличие не регламентированных перерывов в работе персонала, к которым относятся:

- перерывы, связанные с вредными привычками персонала, чаще всего для курения. Здесь важно отметить, что на предприятии выделены специальные места для курения, до которых сотрудники необходимо дойти от своего рабочего места. Это формирует условия для сокращения рабочего времени, непосредственно связанного с выполнением персоналом трудовых функций;

- ряд не регламентированных перерывов связан и с тем, что некоторые сотрудники не укладываются в установленные перерывы, предусмотренные в рамках системы обеспечения должных условий труда персонала. В частности, сегодня существует только два перерыва, что не полностью удовлетворяет потребностям сотрудникам.

Таким образом, можно говорить о том, что сегодня в деятельности предприятия наблюдается ряд проблем с использованием трудовых ресурсов, среди которых:

– снижение длительности периода, когда сотрудники непосредственно заняты в выполнении своих трудовых функций в связи с не регламентированными перерывами;

– сокращение показателя производительности труда персонала;

– уменьшение показателя постоянства кадров в организации.

Наличие данных проблем не позволяет говорить о том, что сегодня в деятельности АО «Вазинтерсервис» наблюдается эффективное использование трудовых ресурсов. Данные проблемы могут быть решены за счет управленческих воздействий на персонал организации. В связи с этим, в следующей главе данной работы сформируем и обоснуем практические рекомендации в области совершенствования практики использования трудовых ресурсов организации.

3 Мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии АО «Вазинтерсервис»

3.1 Направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов предприятия

На основе проведенного исследования практики деятельности предприятия, можно говорить о том, что существуют объективные возможности совершенствования использования трудовых ресурсов АО «Вазинтерсервис».

Наиболее важной из всех выделенных ранее проблем в области использования трудовых ресурсов предприятия является снижение уровня не регламентированных простоев в работе сотрудников. В рамках данного направления предлагается преобразовать действующую систему перерывов персонала. Неэффективность действующей системы перерывов персонала подтверждается данными, представленными в таблице 3.

Таблица 3 – Действующая система перерывов персонала

Наименование	Начало и окончание перерыва	Кол-во мин	Фаза работоспособности
Начало работы 08.00			
1-й перерыв	10.12- 10.17	10	Время устойчивой работоспособности
обед	14:00-14:30	40	Период максимальный утомляемости
3-й перерыв	16.30-16.35	10	Период нарастающей утомляемости
Окончание работы: 18:00			Время устойчивой работоспособности

Представленная в таблице система организации перерывов, говорит о том, что сотрудники предприятия отдыхают практически сразу же после начала работы и перед ее окончанием. Это не позволяет сбросить физическое и психологическое напряжение, а, значит, приводит к излишней нагрузке и снижению эффективности труда.

Предлагаемый подход к организации перерывов персонала представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Предлагаемый подход к организации перерывов персонала

Наименование	Начало и окончание перерыва	Кол-во мин	Фаза работоспособности
Начало работы 08.00			
1-й перерыв	10.12- 10.17	5	Время устойчивой работоспособности
2-й перерыв	12.24- 12.29	5	
обед	14:00-14:30	40	Период максимальный утомляемости
3-й перерыв	16.30-16.35	5	Период нарастающей утомляемости
Окончание работы: 18:00			Время устойчивой работоспособности

Представленный в таблице выше подход к организации перерывов в труде персонала позволяет учесть потребности персонала, а также снизить число не регламентированных перерывов, что положительно скажется на эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. С целью внедрения предлагаемой системы перерывов также необходимым будет:

- изменение внутренней информационной системы предприятия, которая занята в осуществлении контроля использования рабочего времени;
- увеличение числа охранников, задействованных в контроле соблюдения режима перерывов;
- установление новых турникетов для контроля за работой персонала

Таким образом, можно говорить о том, что внедрение предложенной рекомендации обеспечит рост уровня эффективности использования фонда рабочего времени, а также скажется на общем уровне эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. В связи с чем, за счет совершенствования системы управления перерывами персонала может быть обеспечен значительный экономический эффект для предприятия.

В качестве еще одного направления совершенствования практики использования трудовых ресурсов предприятия является формирование системы удержания сотрудников в организации. Актуальность этого направления связана с тем, что происходит постепенное снижение уровня стабильности персонала.

С целью снижения текучести персонала организации актуальным становится:

- формирование системы анализа основных причин текучести персонала, в том числе и передача функций в области управления текучестью отдельному сотруднику предприятия;

- внедрение инструментов анализа удовлетворенности сотрудников трудом.

В рамках первого из выделенных направлений, актуальным становится формирование дополнительного материального стимулирования для сотрудника, который будет задействован в проведении анализа причин текучести и удовлетворенности сотрудников трудом. Здесь предлагается предоставление ежемесячной премии в размере 9 тыс. руб. для сотрудника, который будет занят в анализе причин текучести персонала.

В соответствии с оценками руководства исследуемого предприятия своевременное выявление причин текучести персонала позволит сократить число уволившихся на 30%. Экономический эффект от реализации предложенной рекомендации сформируется за счет снижения объема расходов на обучение и повышение квалификации персонала.

Реализация описанных выше направлений совершенствования практики использования трудовых ресурсов предприятия, а также их анализа сформирует условия для возникновения определенного экономического эффекта для предприятия. В связи с чем обоснуем его в следующем подразделе данной работы.

3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Предложенные направления совершенствования деятельности предприятия формируют определенные экономические эффекты для предприятия. В связи с чем проведем их расчет.

Первое из предложенных направлений связано с совершенствованием практики организации рабочего времени. В частности, предполагается изменение системы организации перерывов в рабочем времени персонала. С учетом того, что 63,2% перерывов относится к не регламентируемым, по средствам внедрения предложенной системы управления может быть существенно увеличен срок фактической работы сотрудников.

Исходя из текущей длительности рабочей смены, можно отметить следующее сокращение простоев персонала:

$$(8-7,4) * 63,2\% = 0,37 \text{ часа/смена или } 22,2 \text{ минуты}$$

С учетом того, что предприятие работает без выходных в одну смену, общее снижение простоев оценивается в:

$$365 * 22,2 = 8103 \text{ минуты или } 135 \text{ часов}$$

Среднедневная выработка персонала рассчитывается следующим образом:

$$2349,2 / 365 = 6,44 \text{ тыс. руб.}$$

Среднечасовая выработка сотрудников оценивается в:

$$6,44 / 8 = 804,5$$

Исходя из итогов проведенных выше расчетов, а также данных о работе предприятия в таблице 5 представлено обоснование потенциального экономического эффекта, который может быть получен предприятием при преобразовании действующей системы управления перерывами персонала.

Таблица 5 – Обоснование эффективности преобразования системы управления перерывами персонала

Наименование показателя	Значение
Повышение длительности рабочего периода сотрудников, час./год	135
Среднедневная выработка персонала, тыс. руб.	6,44
Среднечасовая выработка сотрудников, руб.	804,51
Потенциальное снижение уровня расходов, связанных с не регламентированными простоями, руб. (стр. 1 *стр.4)	108 608,73
Численность персонала, чел.	696
Перерасчет экономии на численность персонала, тыс. руб. (стр. 5* стр. 6)	75 591,68

Таким образом, совокупное сокращение объема расходов, связанных с простоем персонала оценивается на уровне 75 591,68 тыс. руб.

Однако, данный объем экономии, для расчета экономического эффекта, необходимо пересчитать в соответствии с потенциальным уровнем расходов, необходимым для реализации мероприятия. Обоснование необходимого объема расходов на реализацию мероприятия проиллюстрировано в таблице 6.

Таблица 6 – Обоснование необходимых расходов для реализации предложенной рекомендации

Статья расходов	Сумма
Приобретение дополнительных турникетов, тыс. руб.	2 175
Приобретение дополнительного программного обеспечения, тыс. руб.	583
Зарботная плата дополнительно привлеченных сотрудников, тыс. руб. (5 чел.)	1 500
Итого размер расходов, тыс. руб.	4 258

При соотношении уровня расходов и объема потенциальной экономии от реализации предложенной рекомендации, можно говорить о том, что увеличение объема выручки от реализации, связанной с трудовыми ресурсами предприятия, оценивается в 71 333,68 тыс. руб.

Вторая из практических рекомендаций связана с преобразованием системы анализа деятельности персонала организации с целью сокращения уровня текучести персонала. Актуальность данного направления

подтверждается объемом расходов, возникающих в связи с текучестью персонала.

Их обоснование в соответствии с данными предприятия, проиллюстрировано в таблице 7.

Таблица 7 – Обоснование объема расходов, связанных с текучестью персонала организации (на одного сотрудника в год)

Наименование расходов	Сумма, руб.
Расходы на обучение персонала в первый год работы	12500
Расходы на адаптацию персонала	4000
Расходы на поиск персонала	1500
Итого, расходов	18000

С учетом того, что по причинам текучести в 2021 г. уволилось 48 человек, совокупный объем расходов, связанных с текучестью персонала составляет 864 тыс. руб.

Исходя из указанных выше данных, а также материалов АО «Вазинтерсервис» в таблице 8 представлено обоснование эффективности формирования системы анализа причин текучести и формирования инструментов анализа удовлетворенности сотрудников работой.

Таблица 8 – Обоснование эффективности внедрения системы удержания сотрудников на предприятии

Наименование расходов	Сумма, тыс. руб.
Объем расходов, связанных с текучестью персонала	864
Потенциальное сокращение объема расходов, связанных с текучестью персонала	270
Расходы, связанные с формированием аналитических инструментов для исследования текучести персонала и оценки уровня удовлетворенности сотрудников трудом	30
Расходы на дополнительное стимулирование сотрудников, привлеченных к проведению аналитических процедур в год	108
Потенциальная экономия от реализации мероприятия	132

В соответствии с представленными в таблице данными можно говорить о том, что за счет реализации мероприятия в области сокращения анализа основных причин и факторов текучести могут быть существенно сокращены объемы расходов, связанных с текучестью персонала. В связи с чем, помимо качественных преобразований в процессе учета и анализа трудовых ресурсов предприятия сформируются условия для снижения объема расходов.

Таким образом, для повышения качества использования трудовых ресурсов предприятия предложено:

- внедрить систему контроля за ненормируемыми перерывами и перераспределить время отдыха персонала в соответствии с потребностями сотрудников. Данная рекомендация позволит сократить объем расходов организации на 71 333,68 тыс. руб.;

- сформировать инструменты контроля и анализа основных причин текучести персонала и оценку уровня удовлетворенности персонала условиями труда, что, за счет снижения текучести обеспечит экономию в 132 тыс. руб.

Общий экономический эффект от реализации предложенных рекомендаций по итогам обоснования оценивается в 71 465,68 тыс. руб.

Наличие положительных эффектов говорит о том, что обе из предложенных рекомендаций могут быть внедрены в работу предприятия.

Заключение

На основе исследования теоретических положений, затрагивающих вопросы управления трудовыми ресурсами, можно выделить, что они являются важнейшим элементом в деятельности любой современной компании. Это связано с тем, что именно трудовые ресурсы играют значительную роль в процессе производства продукции, поскольку именно синергия человека, предметов труда и материальных потоков обеспечивает прирост уровня эффективности работы предприятия.

На сегодняшний день на формирование структуры и состава трудовых ресурсов предприятия оказывает влияние достаточно большое число различных факторов. Именно трудовые ресурсы играют существенное влияние на эффективность производственно-хозяйственной деятельности любого экономического субъекта.

В литературе по вопросам организации наиболее эффективной организации использования трудовых ресурсов существует большое число подходов к определению структуры и состава трудовых ресурсов предприятия. Их наличие связано с тем, что многие предприятия нуждаются в своей собственной структуре персонала, которая определяется достаточно большим числом различных факторов.

Следует отметить и наличие достаточно большого числа различных показателей, характеризующих трудовые ресурсы предприятия.

Объектом исследования в рамках работы выступает АО «Вазинтерсервис». Данное предприятие занимается производством и реализацией автомобилей и их компонентов на базе технологий ПАО «АвтоВАЗ». АО «Вазинтерсервис» сегодня производит более 200 наименований различной продукции, что позволяет занимать устойчивое положение как среди производителей автомобилей и автосборочных заводов в России, а также на вторичном рынке.

Проведенное исследование говорит о том, что на протяжении трех последних лет наблюдается постепенное сокращение уровня эффективности работы АО «Вазинтерсервис». Это связано как с влиянием внешней среды на предприятие, так и с снижением уровня потребительской способности населения, которая повлияла на объем сбыта продукции.

Сформированная сегодня структура трудовых ресурсов компании полностью соответствует ее потребностям. Так, компания, привлекает как молодых специалистов, так и опытных сотрудников.

Это обеспечивает наиболее эффективную реализацию всех основных производственных процессов на предприятии, а также гарантирует передачу опыта от более опытных сотрудников к молодому персоналу.

Отдельно следует выделить, что при формировании трудовых ресурсов на предприятии учитывается специфика труда (из-за тяжелого труда на производстве, большая часть персонала представлена мужчинами), квалификационные требования к сотрудникам (большая часть персонала имеет высшее образование) и т.д.

Это подтверждает высокую эффективность процесса формирования трудовых ресурсов на предприятии.

Сегодня в деятельности предприятия наблюдается ряд проблем с использованием трудовых ресурсов, среди которых:

- снижение длительности периода, когда сотрудники непосредственно заняты в выполнении своих трудовых функций в связи с не регламентированными перерывами;
- сокращение показателя производительности труда персонала;
- уменьшение показателя постоянства кадров в организации.

Для повышения эффективности использования трудовых ресурсов выбранного предприятия было предложено:

- внедрить систему контроля за ненормированными перерывами и перераспределить время отдыха персонала в соответствии с потребностями

сотрудников. Данная рекомендация позволит сократить объем расходов организации на 71 333,68 тыс. руб.;

– сформировать инструменты контроля и анализа основных причин текучести персонала и оценку уровня удовлетворенности персонала условиями труда, что, за счет снижения текучести обеспечит экономию в 132 тыс. руб.

Наличие положительных эффектов говорит о том, что обе из предложенных рекомендаций могут быть внедрены в работу предприятия, а также в работу аналогичных компаний или предприятий отрасли автомобилестроения в РФ.

Список используемой литературы

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. – 14-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, Прогресс книга, 2018. – 1038 с.
2. Архипова, Н.И. Современные проблемы управления персоналом : монография / С.В. Назайкинский, О.Л. Седова, Рос. гос. гуманитар. ун-т, Н.И. Архипова. – М. : Проспект, 2018. – 161 с.
3. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 381 с.
4. Беседина, О. И. Инновационные методы в кадровой политике / О.И. Беседина, Д.И. Зновенко, Е.В. Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2019. – №1(19). – С. 3-10.
5. Вукович Г. Г. Управление персоналом: теория и методика / Г. Г. Вукович // Экономика Профессия Бизнес. – 2019. – № 4. – С. 20-25.
6. Гасанова, А.А. Управление персоналом в системе управления организацией / А.А. Гасанова // Инновационная наука. – 2019. – №11. –С. 50-53.
7. Герасимов, Б.Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 2. – С. 160-169.
8. Глик, Д. И. Эффективная работа с персоналом : практическое пособие / Д. И. Глик. – 2-е изд. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 144 с.
9. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.

10. Горина, М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности / М.С. Горина // Modern Economy Success. – 2019. – № 3. – С. 15-22.
11. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.
12. Городнова, Н.В. Обучение и оценка квалификации персонала как механизм управления человеческим капиталом : учеб. пособие / Городнова Н.В., Самарская Н.А., Скипин Д.Л. – Екатеринбург : Юника, 2019. – 77 с.
13. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Д.В. Горелов, Я.И. Маликова, Е.И. Данилина. – М. : ИТК «Дашков и К», 2019. – 208 с.
14. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер ; под редакцией И. М. Степнова ; перевод Д. П. Конькова. – 4-е изд. – Москва : Лаборатория знаний, 2020. – 800 с.
15. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с.
16. Жуков, А.Л. Аудит человеческих ресурсов организации / А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 363 с.
17. Иванов, С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / С.Ю. Иванов. – М. : Московский педагогический государственный университет, 2020. – 152 с.
18. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 168 с.
19. Кибанов, А.Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, Е.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 156 с.

20. Litovskaya, Yu.V.; Sviridova, G.S.; Polkina, Y.Yu. Features of staff motivation in the USA and Western Europe / In the collection: Modern Management: Theory and Practice. Materials of the All-Russian scientific-practical conference. 2019. P. 15-21.

21. Pride W.M., Ferrell O.C. Foundations of Marketing 8th Edition — Cengage Learning. 2018. 856 c.

22. Sabbagha, M.De S.; Ledimo, O.; Martins, N. Predicting staff retention from employee motivation and job satisfaction // Journal of Psychology in Africa. 2018, Том: 28, Вып.: 2. С.: 136- 140.

23. Solomanidina, T.O.; Kalmykova, P.D. Foreign experience in the motivation of labor behavior of staff // Rationing and compensation in industry. 2018. No. 15. P. 56-60.

24. Treidler O. Transfer Pricing in One Lesson: A Practical Guide to Applying the Arm's Length Principle in Intercompany Transactions (Management for Professionals). 2019. – 138 p.

Приложение А

Бухгалтерский баланс АО «Вазинтерсервис»

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2021 г.

Организация <u>Акционерное общество "ВАЗИНТЕРСЕРВИС"</u> Идентификационный номер налогоплательщика _____ Вид экономической деятельности <u>Производство прочих комплектующих и принадлежностей для автотранспортных средств</u> Организационно-правовая форма / форма собственности <u>Акционерные общества / Частная собственность</u> Единица измерения: в тыс. рублей Местонахождение (адрес) <u>445015, Самарская обл, Тольятти г, Макарова ул, дом № 23</u>	Форма по ОКУД _____ Дата (число, месяц, год) _____ по ОКПО _____ ИНН _____ по ОКВЭД 2 _____ по ОКФС / ОКФС _____ по ОКЕИ _____	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th colspan="3">Коды</th></tr> <tr><td colspan="3">0710001</td></tr> <tr><td>31</td><td>12</td><td>2021</td></tr> <tr><td colspan="3">20976755</td></tr> <tr><td colspan="3">6320004911</td></tr> <tr><td colspan="3">29.32</td></tr> <tr><td>12267</td><td colspan="2">16</td></tr> <tr><td colspan="3">384</td></tr> </table>	Коды			0710001			31	12	2021	20976755			6320004911			29.32			12267	16		384		
Коды																										
0710001																										
31	12	2021																								
20976755																										
6320004911																										
29.32																										
12267	16																									
384																										

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ДА НЕТ

Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора ООО "Аналитическая группа"

Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора _____	ИНН _____	6317147420
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора _____	ОГРН/ОГРНИП _____	1206300034302

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
5.2	Нематериальные активы	1110	9	17	32
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
5.1	Основные средства	1150	170 896	228 253	259 449
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
5.7	Финансовые вложения	1170	259 462	259 462	259 462
5.4	Отложенные налоговые активы	1180	20 713	17 028	16 541
5.3	Прочие внеоборотные активы	1190	2 106	3 222	6 277
	Итого по разделу I	1100	453 186	507 982	541 760
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
5.5	Запасы	1210	222 844	193 803	181 051
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
5.6	Дебиторская задолженность	1230	815 773	1 155 338	1 191 375
5.8	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	300 797	300 797	229 500
5.9	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 423	2 191	1 207
5.10	Прочие оборотные активы	1260	630	102	632
	Итого по разделу II	1200	1 341 467	1 652 231	1 603 765
	БАЛАНС	1600	1 794 653	2 160 213	2 145 525

Рисунок А.1 - Бухгалтерский баланс АО «Вазинтерсервис»

Продолжение приложения А

Форма 0710001 с. 2

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
6.	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	288	288	288
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
6.	Переоценка внеоборотных активов	1340	59 356	92 756	92 756
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
6.	Резервный капитал	1360	43	43	43
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	664 646	602 533	593 800
	Итого по разделу III	1300	724 333	695 620	686 887
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
5.12	Заемные средства	1410	-	-	357 872
5.4	Отложенные налоговые обязательства	1420	15 168	21 015	25 930
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
5.11	Прочие обязательства	1450	782 037	782 977	782 977
	Итого по разделу IV	1400	797 205	803 992	1 166 779
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
5.12	Заемные средства	1510	-	377 999	40 265
5.11	Кредиторская задолженность	1520	235 198	223 126	210 984
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
5.13	Оценочные обязательства	1540	37 917	59 476	40 610
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	273 115	660 601	291 859
	БАЛАНС	1700	1 794 653	2 160 213	2 145 525

Руководитель _____
 (подпись) **Ротман Евгений Геннадьевич**
 (расшифровка подписи)

2 февраля 2022 г.



Рисунок А.1 - Бухгалтерский баланс АО «Вазинтерсервис»

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах АО «Вазинтерсервис»

Отчет о финансовых результатах
за Январь - Декабрь 2021 г.

	Дата (число, месяц, год)		Коды	
Организация Акционерное общество "ВАЗИНТЕРСЕРВИС"	Форма по ОКУД		0710002	
Идентификационный номер налогоплательщика	по ОКПО		31	12
Вид экономической деятельности Производство прочих комплектующих и принадлежностей для автотранспортных средств	ИНН		2021	
Организационно-правовая форма / форма собственности Акционерные общества / Частная собственность	по ОКВЭД 2		20976755	
Единица измерения: в тыс. рублей	по ОКЕИ		6320004911	
	по ОКФС		29.32	
	по ОКЕИ		12267	16
			384	

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
7.	Выручка	2110	1 635 017	1 696 708
7.	Себестоимость продаж	2120	(1 465 767)	(1 515 489)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	169 250	181 219
	Коммерческие расходы	2210	(10 488)	(13 064)
	Управленческие расходы	2220	(141 096)	(121 602)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	17 666	46 553
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	23 431	19 481
	Проценты к уплате	2330	(9 863)	(24 170)
	Прочие доходы	2340	107 484	70 515
	Прочие расходы	2350	(100 427)	(74 618)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	38 291	37 761
	Налог на прибыль	2410	(8 610)	(4 855)
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	(18 142)	(10 257)
	отложенный налог на прибыль	2412	9 532	5 402
	Прочее	2460	(957)	(24 163)
	в том числе:			
	Чистая прибыль (убыток)	2400	28 724	8 743

Рисунок Б.1 – Отчет о финансовых результатах АО «Вазинтерсервис»