

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

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом  
(код и наименование направления подготовки, специальности)

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему: Повышение эффективности труда персонала организации

Студент

Р.Р. Хаметова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.Н. Корнеева

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

Тольятти 2022

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Р.Р. Хаметова.

Тема работы: Повышение эффективности труда персонала организации.

Научный руководитель: Е.Н. Корнеева.

Цель исследования – разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала организации.

Объект исследования – ООО «Паритет», основным видом деятельности которого является – аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом - ОКВЭД 68.20.2.

Предмет исследования – управленческие и организационно-экономические отношения, влияющие на эффективность труда персонала организации.

Методы исследования – синтез, статистическая обработка результатов, факторный анализ, моделирование, теоретическое обобщение, индукция, дедукция, прогнозирование.

Краткие выводы по бакалаврской работе: при проведении оценки эффективности труда персонала организации выявлены недостатки. Для их устранения предложены мероприятия, которые смогут повысить эффективность труда персонала.

Практическая значимость работы заключается в том, что предложенные мероприятия могут быть использованы в деятельности компании.

Структура и объем работы.

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 35 источников и 3 приложений. Общий объем работы, без приложений, 69 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 14, рисунков – 21, формул – 7.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты повышения эффективности труда персонала организации .....	7
1.1 Понятие, сущность и принципы эффективности труда персонала организации .....	7
1.2 Методы повышения эффективности труда персонала организации .....	14
2 Анализ эффективности труда персонала ООО «Паритет» .....	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика.....	22
2.2 Анализ эффективности труда персонала .....	33
3. Разработка рекомендаций по повышению эффективности труда персонала ООО «Паритет».....	46
3.1 Мероприятия по повышению эффективности труда персонала.....	46
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий.....	56
Заключение .....	61
Список используемой литературы .....	65
Приложение А Бухгалтерский баланс за 2021 год .....	70
Приложение Б Отчет о финансовых результатах за 2021 год.....	72
Приложение В Отчет о финансовых результатах за 2020 год.....	73

## Введение

В последние годы проблема низкой эффективности труда в России стала одной из самых обсуждаемых как в среде экономических экспертов, так и на высшем государственном уровне. В Российской Федерации на протяжении длительного периода времени показатель производительности труда находится на низком уровне. Здесь прослеживается тесная зависимость от заработной платы работников, низких темпов ее роста, высокой занятости ручным трудом, высокого уровня производственного травматизма, и профзаболеваний. Причем в значительной степени такое состояние обуславливается низким уровнем состояния основного капитала в компаниях.

Каждая организация любой формы собственности имеет определенные ресурсы: трудовые, технологические, информационные, финансовые. Эффективность работы складывается из получения наилучших результатов при минимальных трудовых, финансовых, временных затратах. На современном этапе развития бизнес-процессов человеческие ресурсы являются ключевыми. Конкуренция компаний строится на уровне профессионального развития работников, их опыта, умений, знаний - чем выше их уровень, тем эффективнее работа, а, следовательно, выше качество выпускаемого продукта.

Понятие «эффективность труда» при работе с персоналом употребляется в наши дни достаточно часто. Под эффективностью труда следует понимать максимальную отдачу от потраченных сил, интеллекта, энергии и т. п. в процессе деятельности. Эффективность труда работника с точки зрения руководителя – это отражение показателей производительности его труда. Эффективность каждого сотрудника можно оценить в зависимости от его продуктивности, то есть способности создавать максимально качественный продукт.

Эффективность труда для работника – это стимулы, которые обеспечивают его труд - достойная заработная плата, стимулирующие

финансовые мероприятия: премии, доплаты; нематериальное стимулирование и т.п. Чем больше у работника стимулов - тем выше его мотивация к работе. Он вкладывает в процесс труда максимум усилий, энергии и старания. Однако, для него эффективность труда определяется максимальным результатом при минимуме вкладываемых усилий. Поэтому неудивительно, что столь разный подход к определению эффективности труда у работодателя и работника вызывает столько споров.

Таким образом, на сегодняшний день проблемы повышения эффективности труда в целом, и в малом бизнесе в частности, являются актуальными, а потому особо важное значение имеет разработка основных путей их решения, как на макро, так и на микроуровне развития экономики.

Цель исследования – разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала организации

Объект исследования – ООО «Паритет», основным видом деятельности которого является – аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом - ОКВЭД 68.20.2.

Предмет исследования – управленческие и организационно-экономические отношения, влияющие на эффективность труда персонала организации.

Методы исследования – синтез, статистическая обработка результатов, факторный анализ, моделирование, теоретическое обобщение, индукция, дедукция, прогнозирование.

Методическая основа бакалаврской работы состоит из общенаучных методов: статистических данных, анализа, синтеза, методов сравнительного анализа.

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть теоретические аспекты повышения эффективности труда персонала организации;
- провести анализ эффективности труда персонала ООО «Паритет»;

– разработать рекомендации по повышению эффективности труда персонала ООО «Паритет».

В первой главе работы рассмотрены теоретические аспекты повышения эффективности труда персонала организации: раскрыто понятие эффективности труда, его сущность, принципы, рассмотрены методы повышения эффективности труда.

Во второй главе дана краткая характеристика деятельности компании ООО «Паритет», рассмотрены и проанализированы социально-экономические показатели компании и проведен анализ эффективности труда персонала.

Третья глава посвящена разработке рекомендаций по повышению эффективности труда персонала ООО «Паритет» и определению эффективности предложенных мероприятий.

# **1 Теоретические аспекты повышения эффективности труда персонала организации**

## **1.1 Понятие, сущность и принципы эффективности труда персонала организации**

Эффективность труда персонала напрямую влияет на финансово-хозяйственную деятельность организации. От уровня квалификации сотрудников, профессионализма зависит успешное развитие организации [3].

Анализ эффективности труда персонала представляет собой процедуру, проводимую в организации с целью получения объективной оценки количественных и качественных показателей деятельности персонала на соответствие с предъявляемыми требованиями и должностными обязанностями [12].

Так, по мнению О.Б. Антонова: «Эффективность труда персонала – это деятельность уполномоченных на ее осуществление лиц (представителей администрации, коллектива, служб персонала, специализированных внешних организаций) по определению степени пригодности того или иного человека к выполнению возложенных на него обязанностей, достигнутых успехов, степени выраженности необходимых для работы качеств» [2, с. 209].

М.А. Жабрина дает следующее определение эффективности труда персонала: «Эффективность труда персонала – это суждения о качественном и количественном состоянии различных их компетенций–характеристик, степени их проявления и о мере их соответствия предъявленным должностью и организацией в целом требованиям к исполнителям» [9, с. 242].

О.Д. Некрасова говорит о том, что: «Эффективность труда персонала – это расчет показателей в виде индикаторов результативности персонала при выполнении работы. Они представляют собой набор наиболее значимых для работника характеристик» [18, с. 91].

На основе толкования понятия эффективности труда персонала вышеуказанными авторами можно сделать вывод, что эффективность труда персонала – это достижение работниками, обладающими определённым потенциалом, высоких показателей в работе при минимальных временных и финансовых затратах [1].

Оценка эффективности труда персонала включает в себя систему критериев, которые определяют, соответствует ли работник занимаемой должности, исполняет ли трудовые функции безупречно и насколько хорошо он справляется с порученной работой. Изучение продуктивности труда работников очень актуально в любой организации, особенно в коммерческой. При проведении деловой оценки эффективности труда необходимо учитывать такие показатели как:

- количество функций, которые выполняет работник;
- сложность работы;
- содержание работы;
- время, потраченное на выполнение работы;
- результаты работы;
- затраты ресурсов на выполнение работы;
- соответствие выполненных задач должностным обязанностям [4].

На основании результатов проводимой оценки эффективности труда работников осуществляется принятие тактических и стратегических решений, которые несут пользу для компании в краткосрочной и долгосрочной перспективе [8].

На сегодняшний день существуют следующие уровни деловой оценки эффективности труда персонала организации, представлены на рисунке 1 [5].





Рисунок 1 – Уровни деловой оценки эффективности труда персонала организации

Выделяют три уровня деловой оценки эффективности труда персонала организации: постоянная, периодическая и стратегическая оценка [7].

Постоянная оценка эффективности труда персонала проявляется в форме проведения управленческого контроля в организации [35].

К периодической оценке относятся проведение аттестаций персонала и другие мероприятия, с целью выявления уровня эффективности [10].

Стратегическая оценка эффективности труда персонала осуществляется в виде проведения мониторинга организационной структуры организации и производственного процесса. На основании полученных данных составляются прогнозы дальнейшего развития организации с точки зрения человеческих ресурсов [24, с. 118].

В общей системе управления персоналом организации эффективность труда персонала играет важную роль. Место эффективности труда персонала в общей системе управления персоналом организации представлено на рисунке 2 [6].



Рисунок 2 – Место эффективности труда персонала в общей системе управления персоналом организации

Оценка эффективности труда преследует следующие цели:

- определение навыков, способностей, профессионального уровня работников;
- проведение при необходимости ротации кадров;
- усовершенствование системы мотивации к труду;
- выстраивание системного подхода к выполнению трудовых обязанностей [11].

Они условно подразделяются на три блока: мотивационные, информационные и административные цели и представлены на рисунке 3 [13].



Рисунок 3 – Цели проведения анализа и оценки эффективности труда персонала организации [15]

Мотивация персонала – это процесс сопряжения целей компании и целей работника для наиболее полного удовлетворения потребностей друг друга. Мотивационные цели предназначены для повышения производительности труда персонала организации путем материальных поощрений, объявлений благодарности, повышения заработной платы и другое [26, с. 425]. Такие цели позволяют повысить заинтересованность каждого сотрудника в повышении эффективности труда. Оценка эффективности труда персонала положительно влияет на развитие коллектива и каждого работника в отдельности, а также помогает развитию компании, которое строится на фундаменте обратной связи и является мощным инструментом повышения эффективности функционирования организации [14].

Информационные цели предназначены для повышения производительности труда персонала организации путем информирования персонала об уровне их деятельности и предоставления направлений по эффективности его повышения. Эти цели предназначены для совершенствования управленческих методов работы с коллективом и индивидуально с каждым работником через информирование об

установленных требованиях к качественным показателям труда. Таким образом выявляется степень загрузки работников, реализуется возможность повышения оплаты труда; определяется результативность работы сотрудников и уровень их соответствия требованиям компании [19].

Административные цели вытекают из общей эффективности труда персонала, к этим целям относятся повышение и понижение должности, направление на обучение, наказания и штрафы и другое [20, с. 113]. Административная функция выполняется при закрытии вакансий при найме персонала, ротации кадров посредством повышения работника по карьерной лестнице, перевода на другую должность с выполнением другой функции, обучения и развития работников, оптимизации численности персонала [17].

Для определения эффективности труда персонала организации используют ряд принципов, представленных на рисунке 4 [16].

К принципам эффективности труда персонала организации относятся объективность, комплексность, обоснованность, периодичность, всеобщность и действенность [19].

Объективность. Определение эффективности труда персонала заключается в том, что каждый сотрудник оценивается по критериям и действиям конкретного сотрудника организации за период исследования [21].

Комплексная оценка сотрудника включает в себя не только конкретную оценку действий за период исследования, но и учитывая прошлые результаты деятельности сотрудника, оценку всего процесса деятельности персонала и перспективы развития в дальнейшем [25, с. 264].

Принцип обоснованности заключается в подтверждении результата эффективности или неэффективности труда персонала организации. Анализ и оценка труда персонала проводится с определенной периодичностью [22].



Рисунок 4 – Принципы эффективности труда персонала организации

Анализ и оценка эффективности труда персонала организации осуществляется в соответствии с утвержденной документацией по управлению персоналом, что является принципом всеобщности [23].

Принцип действенности заключается в применении полученных данных анализ эффективности труда персонала в деятельности организации [22, с. 307].

В результате рассмотрения понятия, сущности и принципов эффективности труда персонала сделаны следующие выводы:

- анализ эффективности труда персонала представляет собой процедуру, проводимую в организации с целью получения объективной оценки количественных и качественных показателей деятельности персонала на соответствие с предъявляемыми требованиями и должностными обязанностями;

- выделяют три уровня деловой оценки эффективности труда персонала организации: постоянная, периодическая и стратегическая оценка;

- в общей системе управления персоналом организации эффективность труда персонала играет важную роль;
- основными целями проведения анализа и оценки эффективности труда персонала являются мотивационные, информационные и административные цели;
- к принципам эффективности труда персонала организации относятся объективность, комплексность, обоснованность, периодичность, всеобщность и действенность [26].

## **1.2 Методы повышения эффективности труда персонала организации**

На сегодняшний день отсутствует единая система методов повышения эффективности труда персонала организации, классификация которых зависит от ряда признаков.

Первая классификация методов повышения эффективности труда персонала организации по способу измерения оцениваемой информации представлена на рисунке 5.

Методы повышения эффективности труда персонала организации по способу измерения оцениваемой информации классифицируются на качественные, количественные и комбинированные методы [32, с. 88].

Качественный метод повышения эффективности труда персонала организации включает в себя описательные методы, к которым относятся:

- система письменных характеристик;
- система устных характеристик;
- биографический метод;
- метод эталона;
- матричный метод;
- метод критических событий;

- описание результатов деятельности за исследуемый период времени;
- метод выбора оценочных характеристик и другие методы.

Такие методы не используют в своей основе никакие числовые оценки. Особенно хочется отметить метод матрицы. Для каждой должности определяются компетенции, которыми должен обладать работник. Этим компетенциям присваивается количественная важность по определенной шкале. Из них строится матрица идеальных качеств работника для каждой должности. Затем каждому работнику проводится оценка его компетенций и также присваивается количественный показатель обладания определенной компетенцией. Затем качества предполагаемого работника сравниваются с эталонными (ставится оценка в баллах от 1 до 5 или от 1 до 10), при этом строится матрица соответствия. Работник выбирается по наибольшему соответствию идеалу [27].



Рисунок 5 – Классификация методов повышения эффективности труда персонала организации по способу измерения оцениваемой информации

Количественный метод повышения эффективности труда персонала организации включает в себя расчетные методы, к которым относятся:

- метод ранжирования бальной оценки;

- метод бальной оценки;
- метод коэффициентной оценки и другие методы [32].

Количественный метод повышения эффективности труда персонала организации включает в себя описательные и расчетные методы, к которым относятся:

- анкетирование;
- тестирование;
- деловые игры и другие методы [28].

Ко второй классификации методов повышения эффективности труда персонала организации относятся методы выявления и измерения информации, представлены на рисунке 6.

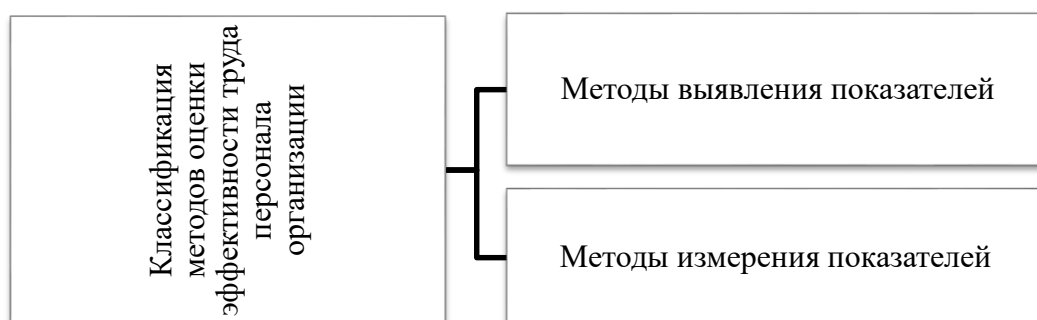


Рисунок 6 – Классификация методов повышения эффективности труда персонала организации

К методам выявления информации с целью определения эффективности труда персонала организации относятся сбор и изучение документации, наблюдение и опрос. В результате использования метода выявления информации можно сформулировать объективную оценку личностных и деловых качеств персонала, оценить эффективность деятельности индивидуально и в целом по всему персоналу организации [12, с. 209].

К методам измерения информации с целью определения эффективности труда персонала организации относятся следующие методы:



- натуральный метод оценки;
- стоимостной метод оценки;
- метод балльной оценки;
- коэффициентный метод и другие методы.

В результате использования метода измерения информации можно сформулировать объективную сравнительную оценку персонала относительно друг друга.

К третьей классификации методов повышения эффективности труда персонала организации относятся методы по целевому назначению, представлены на рисунке 7.

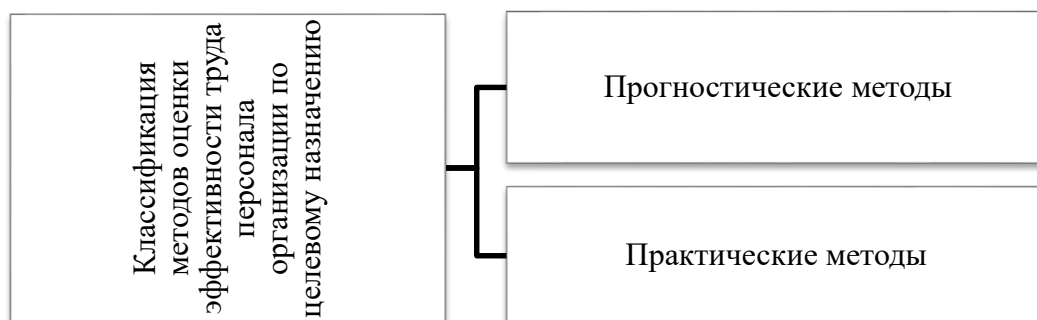


Рисунок 7 – Классификация методов повышения эффективности труда персонала организации по целевому назначению

Прогностические методы оценки эффективности труда персонала позволяют спрогнозировать модель деятельности сотрудника организации в будущем периоде, практические методы позволяют оценить сотрудника на момент исследования на основании достигнутых результатов, полученных в ходе осуществления деятельности.

Производительность труда — это основной, наиболее значимый показатель эффективности труда. При его использовании осуществляется возможность оценки эффективности труда как трудового коллектива, так и индивидуально каждого работника. Содержание труда включает в себя живой

труд – труд в настоящий момент времени и прошлый труд – который был затрачен для производства продукции, товаров, услуг [30].

Производительность труда нуждается в росте, который может осуществляться под влиянием разных факторов и по разным направлениям. Рост производительности труда возрастает тогда, когда увеличивается объем продукции, но при этом затраты сокращаются, либо когда увеличение объема продукции опережает увеличение затрат или они остаются неизменными, либо когда при уменьшении затрат сохраняется объем продукции, либо уменьшение объема продукции имеет меньшую скорость, чем скорость уменьшения затрат.

Производительность труда зависит от различных факторов. Одним из них является уровень квалификаций и опыта работников, их волю и дисциплину. Такие факторы в обывательском выражении называют «человеческими» [33].

Оценка эффективности производства при использования трудовых ресурсов осуществляется по определенной системе показателей. Серьезное внимание уделяется анализу влияния таких факторов, влияющих на изменение производительности труда, как:

- среднесписочная численность рабочих;
- потери от брака;
- использование фонда рабочего времени;
- изменения производительности труда, численности персонала

[32].

Анализ эффективности использования человеческих ресурсов начинается, как правило, с определения форм движения персонала, выявления причин движения персонала, оценки результатов движения персонала. Показатели движения персонала оказывают значительное влияние на эффективность производства, так как от этих показателей зависит производительность труда [34].

Определим основные показатели движения персонала. К ним относятся:

- коэффициент общего оборота;
- коэффициент оборота по приему;
- коэффициент оборота по выбытию;
- коэффициент текучести;
- коэффициент стабильности;
- коэффициент сменяемости персонала;
- коэффициент постоянства.

Первым показателем эффективности использования персонала является производительность труда, рассчитанная либо как среднечасовая/среднедневная / среднегодовая выработка на одного рабочего в стоимостном измерении, либо как среднегодовая производительность труда одного работника в стоимостном измерении. Она рассчитывается по формуле 1[7]:

$$П = О/Ч \quad (1)$$

где, П – производительность труда

О – объем продукции

Ч – численность персонала

Вторым показателем эффективности использования персонала является трудоемкость продукции. Она измеряется количеством рабочего времени, затраченным одним работником на производство одной единицы продукции. Этот показатель обратно пропорционален показателю производительности труда, он измеряется по формуле 2[7]:

$$Т = В/Оп \quad (2)$$

где, Т – трудоемкость

В – время на изготовление единицы продукции

Оп – объем произведенной продукции [35].

Третьим показателем эффективности использования персонала является рентабельность персонала. Этот показатель характеризует уровень потребления определенного ресурса: деньги, наемный труд, другое. Рентабельность персонала вычисляется по формуле 3[5]:

$$РП = Пр/ЧП \quad (3)$$

где, РП – показатель рентабельности персонала,

Пр – сумма чистой прибыли,

ЧП – численность персонала.

Также показателями эффективности использования персонала являются параметры выполнения следующих норм: времени, выработки, обслуживания и параметры наличия резервов будущего роста производительности труда, а также коэффициент полезного использования труда.

Основными направлениями повышения эффективности труда можно считать совершенствование: трудовых процессов, приемов и методов труда, условий труда, режимов труда и отдыха, мотивации персонала, разделения и кооперации, а также рационализацию рабочих мест, укрепление дисциплины труда и планирование карьеры сотрудников[8].

В результате рассмотрения методов повышения эффективности труда персонала сделан вывод, что на сегодняшний день их большое разнообразие.

Каждая организация самостоятельно определяет методы оценки эффективности труда персонала, благодаря которым выявляется объективная оценка деятельности каждого сотрудника и всего персонала в целом и разрабатываются мероприятия по повышению эффективности труда.

Следовательно, в первом разделе бакалаврской работы рассмотрены теоретические аспекты повышения эффективности труда персонала организации, а именно понятие, сущность, принципы и методы повышения эффективности труда персонала организации. На основании изученного материала сделаны следующие выводы:

– анализ эффективности труда персонала представляет собой процедуру, проводимую в организации с целью получения объективной оценки количественных и качественных показателей деятельности персонала на соответствие с предъявляемыми требованиями и должностными обязанностями;

– выделяют три уровня деловой оценки эффективности труда персонала организации: постоянная, периодическая и стратегическая оценка;

– в общей системе управления персоналом организации эффективность труда персонала играет важную роль;

– основными целями проведения анализа и оценки эффективности труда персонала являются мотивационные, информационные и административные цели;

– к принципам эффективности труда персонала организации относятся объективность, комплексность, обоснованность, периодичность, всеобщность и действенность;

– каждая организация самостоятельно определяет методы оценки эффективности труда персонала, благодаря которым выявляется объективная оценка деятельности каждого сотрудника и всего персонала в целом и разрабатываются мероприятия по повышению эффективности труда.

## **2 Анализ эффективности труда персонала ООО «Паритет»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика**

Общество с ограниченной ответственностью «Паритет», сокращенное наименование ООО «Паритет» осуществляет деятельность с 1997 года. В ООО «Паритет» руководителем является Конев Юрий Николаевич. ИНН компании 6318114064, ОГРН 1026301523841, ОКПО 43931890, зарегистрировано 17.10.1997 по юридическому адресу 443058, Самарская область, г. Самара, Ново-Вокзальная ул., д.2 а этаж 5. Размер уставного капитала - 10 000 рублей. Статус: действующая с 17.10.1997. Компания работает 24 года 6 месяцев, с 17 октября 1997 по настоящее время. В выписке ЕГРЮЛ учредителями указано 9 физических лиц. Основной вид деятельности «Паритет» - Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом - ОКВЭД 68.20.2

Компания состоит на учете в налоговом органе Межрайонная инспекция ФНС России № 22 по Самарской области с 21 октября 1997 г., присвоен КПП 631801001. Регистрационный номер ПФР 077009010245, ФСС 630800317963081.

ООО «Паритет» имеет статус малого предприятия, численность персонала на 31.12.2021 г. составила 37 человек.

Организационная структура ООО «Паритет» представлена на рисунке 8. Организационная структура ООО «Паритет» является линейной, все подчиняются непосредственно директору предприятия.

Общее руководство в компании осуществляет директор. Его главной задачей является стратегическое руководство. Он определяет стратегию, придумывает новые направления деятельности, устанавливает тактику управления компанией, политику, осуществляет общее руководство всеми подчиненными сотрудниками по схеме управления и по представленной структуре на рисунке 8.

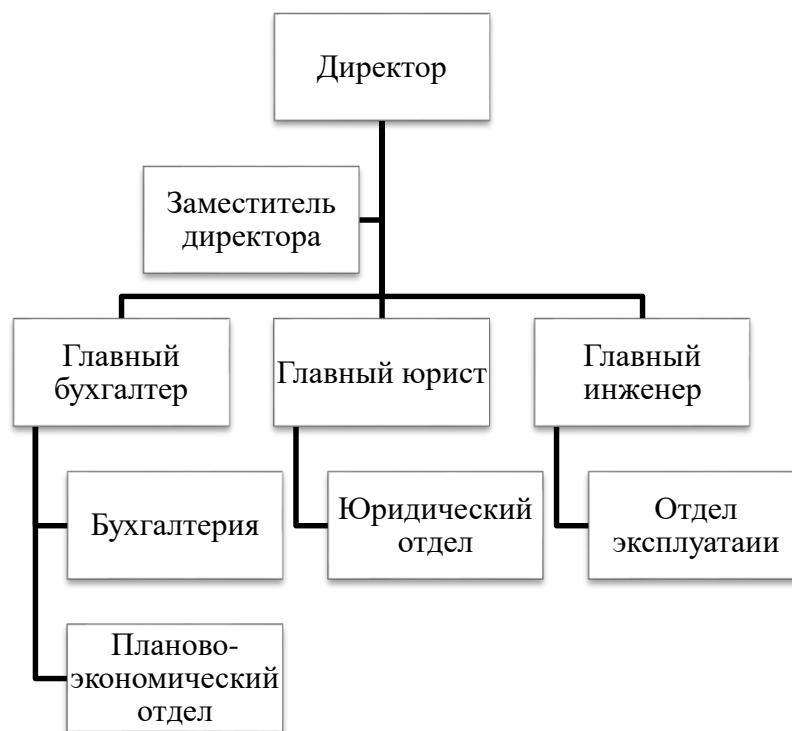


Рисунок 8 – Организационная структура ООО «Паритет»

У директора есть один заместитель директора. Он отвечает за финансовые вопросы, работу с персоналом, юридические вопросы. Заместитель директора определяет экономическую политику в компании, финансово-экономическую тактику, направления бухгалтерского учета, а также организует работу с персоналом. Также он отвечает за правовую составляющую компании. Ему делегированы полномочия по юридическому сопровождению, представительству в судах и других государственных органах, по разработке различных документов в компании, носящих правовой характер. Несет ответственность за вопросы, находящиеся в его компетенции.

Главный инженер определяет тактику работы основной деятельности компании, определяет работы по проектам, создает проекты, определяет тактику дальнейшего движения компании по созданным проектам. Несет ответственность за качество и важность проектов, их реализацию на профессиональном рынке аренды и управления собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом. Ему подчиняется отдел

эксплуатации, который является самостоятельным структурным подразделением, отвечающим за ведение документов по объектам недвижимости, составление реестров, учет первичных документов по аренде недвижимости, осуществляет управление договорами аренды и взаиморасчетами. В отделе трудится руководитель и 2 специалиста.

Бухгалтерия — это самостоятельное структурное подразделение, которое осуществляет цели и задачи, отраженные в положении об отделе бухгалтерии. К этим задачам относится организация учета финансовой деятельности, контроль за движением денежных средств, их целевым расходованием, контроль за соблюдением режима экономии. Возглавляет бухгалтерию главный бухгалтер. В его подчинении находятся три работника – рядовые бухгалтеры: один отвечает за общее ведение бухгалтерского учета в компании, фиксирует факты хозяйственной деятельности. Второй бухгалтер отвечает за материалы. Он фиксирует операции по движению ТМЦ, налаживает работу по взаимоотношениям с поставщиками, контрагентами, покупателями, подрядчиками. Отвечает за учет материалов и запасов. Третий бухгалтер отвечает за расчет заработной платы и за сформированную отчетность по ней. Он работает с фондами и органами контроля и госнадзора, в которые передает сведения по каждому работнику.

Планово-экономический отдел занимается анализом состояния отрасли по аренде и управлению собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом, определяет тенденции ее развития, осуществляет разработку экономических планов по целевому использованию ресурсов, задействованных в производственном процессе. В отделе руководство осуществляет начальник и работают экономисты.

В таблице 1 представлены основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Паритет» за 2019-2021гг. подготовленные на основании данных Приложений А-В.



Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Паритет» за 2019-2021гг.

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	Изменение			
				2020-2019гг.		2021-2020гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, т.р.	75584	71840	70213	-3744	0,95	-1627	0,98
2. Себестоимость продаж, т.р.	54182	53075	50964	-1107	0,98	-2111	0,96
3. Валовая прибыль (убыток), т.р.	21402	18765	19249	-2637	0,88	484	1,03
4. Прибыль (убыток) от продаж, т.р.	21402	18765	19249	-2637	0,88	484	1,03
5. Чистая прибыль, т.р.	1469	1010	1168	-459	0,69	158	1,16
6. Основные средства, т.р.	85413	80887	76905	-4526	0,95	-3982	0,95
7. Оборотные активы, т.р.	31274	37677	42514	6403	1,20	4837	1,13
8. Численность ППП, чел.	37	37	37	0	1,00	0	1,00
9. Фонд оплаты труда ППП, т.р.	11128	11943	12409	815	1,07	466	1,04
10. Производительность труда работающего, т.р.	2043	1942	1898	-101	0,95	-44	0,98
11. Среднегодовая заработная плата работающего, т.р.	301	323	335	22	1,07	12	1,04
12. Фондоотдача	0,88	0,89	0,91	0,01	1,01	0,02	1,02
13. Оборачиваемость активов, раз	2,42	1,91	1,65	-0,51	0,79	-0,26	0,86
14. Рентабельность продаж, %	28,32	26,12	27,42	-2,2	0,92	1,3	1,05
15. Рентабельность производства, %	39,50	35,36	37,77	-4,14	0,90	2,41	1,07
16. Затраты на рубль выручки, р.	71,68	73,88	72,58	2,2	1,03	-1,3	0,98

Выручка организации за период исследования сократилась, а именно за период 2019-2020гг. на 3744 т.р., за период 2020-2021гг. на 1627 т.р. Уменьшилась себестоимость продаж ООО «Паритет» за период 2019-2020гг. на 1107 т.р., за период 2020-2021гг. на 2111 т.р. Сокращение произошло из-за снижения количества заказчиков, уменьшения договоров на оказание услуг. В 2020 году к этим причинам добавилась еще пандемия.

Динамика выручки и себестоимости продаж ООО «Паритет» представлена на рисунке 9.

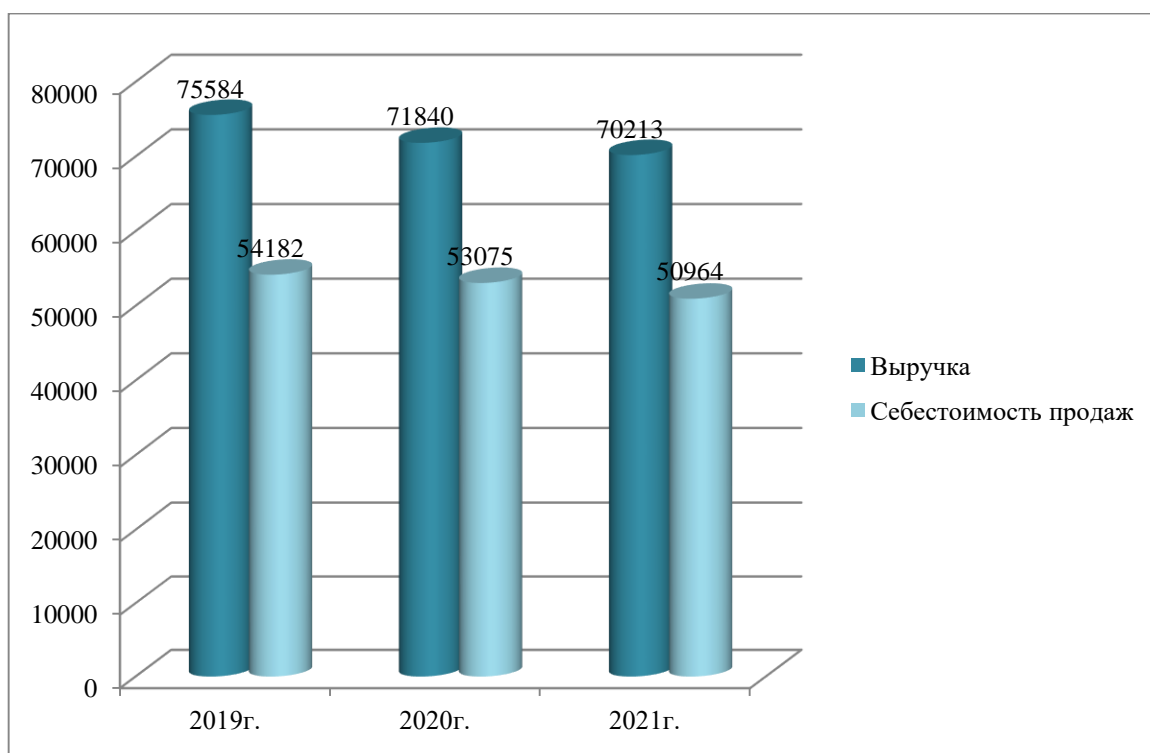


Рисунок 9 - Динамика выручки и себестоимости продаж ООО «Паритет» за 2019-2021гг. в т.р.

За счет изменения показателей валовая прибыль организации и прибыль от продаж за период 2019-2020гг. сократились на 2637 т.р., за период 2020-2021гг. увеличились на 484 т.р.

В ООО «Паритет» отсутствуют управленческие и коммерческие расходы, чистая прибыль от осуществления деятельности за период 2019-2020гг. сократилась на 459 т.р., за период 2020-2021гг. возросла на 158 т.р. Снижение прибыли идет из-за снижения выручки. На выручку оказывают воздействие вышеуказанные внешние факторы, которые не поддаются внутреннему управлению.

Динамика прибыли от продаж и чистой прибыли ООО «Паритет» представлена на рисунке 10.

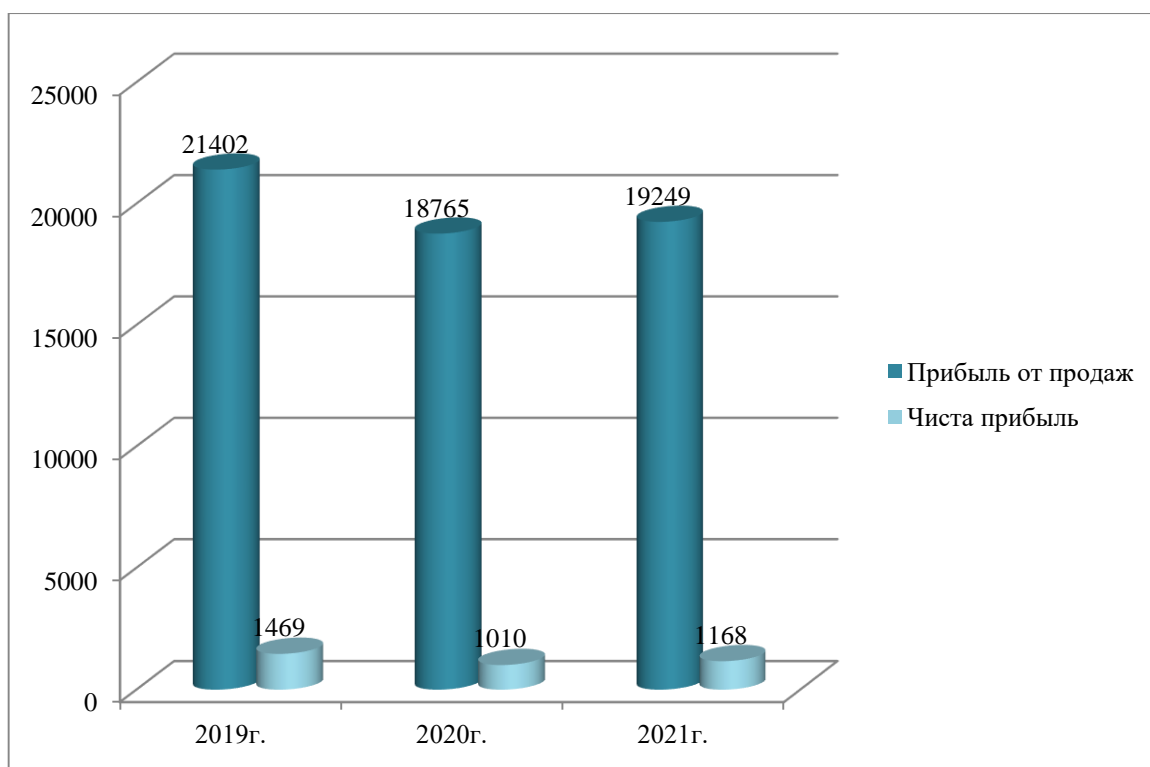


Рисунок 10 - Динамика прибыли от продаж и чистой прибыли ООО «Паритет» за 2019-2021гг. в т.р.

Рост чистой прибыли за период 2020-2021гг. организации свидетельствует об улучшении финансово-хозяйственной деятельности. За период исследования сократился объем основных средств ООО «Паритет», а именно за период 2019-2020гг. на 4526 т.р., за период 2020-2021гг. на 3982т.р.

Оборотные активы организации за период 2019-2020гг. увеличились на 6403 т.р., за период 2020-2021гг. на 4837 т.р. в большей степени за счет роста дебиторской задолженности, что указывает на ухудшение платежной дисциплины в ООО «Паритет».

Динамика основных средств и оборотных активов ООО «Паритет» представлена на рисунке 11.

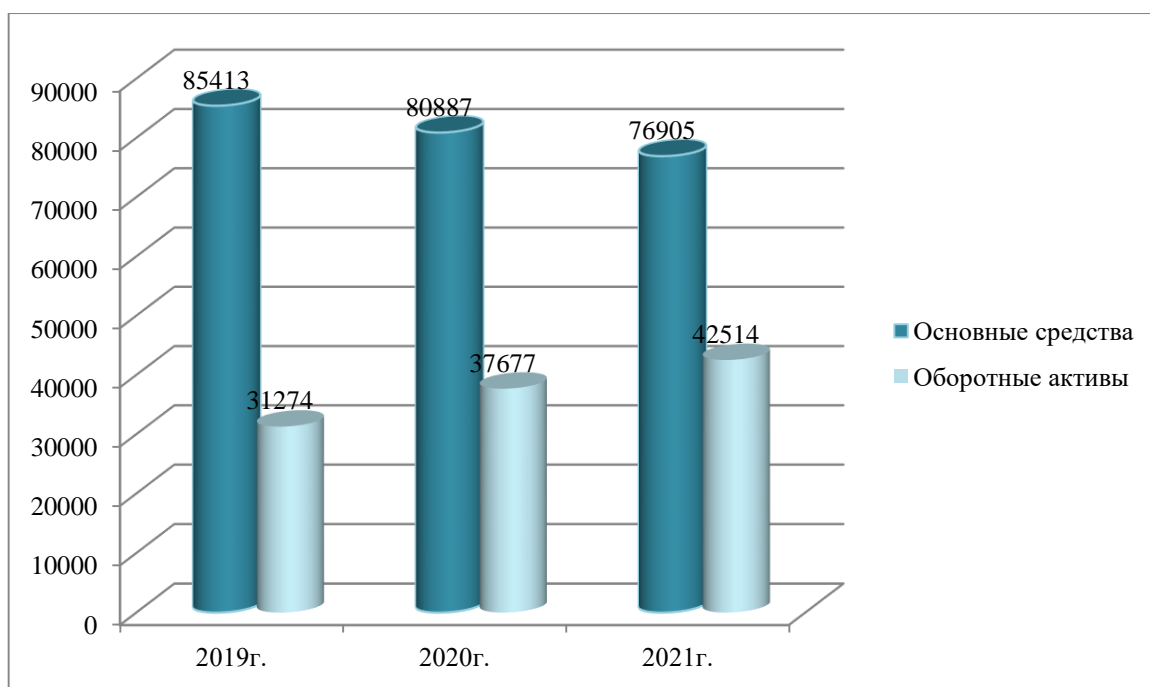


Рисунок 11 - Динамика основных средств и оборотных активов ООО «Паритет» за 2019-2021гг. в т.р.

Численность персонала ООО «Паритет» за период исследования не изменилась и на 31 декабря 2021г. составила 37 человек.

Увеличился фонд оплаты труда персонала организации за период 2019-2020гг. на 815 т.р., за период 2020-2021гг. на 466 т.р.

За 2019-2021гг. в ООО «Паритет» сократилась производительность труда, а именно за период 2019-2020гг. на 101 т.р., за период 2020-2021гг. на 44 т.р. Несмотря на этот факт, среднегодовая заработная плата одного рабочего возросла за период 2019-2020гг. на 22 т.р., за период 2020-2021гг. на 12 т.р. Рост заработной платы в 2020 году обусловлен высокими показателями выручки в 2019 году, так как проведена была индексация заработной платы. Индексация проводится в том случае, если по сравнению с предыдущим периодом было увеличение выручки и прибыли. В 2019 году выручка была выше 2019 и в связи с этим было принято решение об индексации заработной платы. Производительность труда падает из-за социально-психологического состояния работников, на которое оказывает воздействие внешние факторы,

такие как пандемия и все вытекающие из нее последствия, внутренние конфликты в коллективе.

Динамика фонда оплаты труда персонала, производительности труда и среднегодовой заработной платы одного рабочего ООО «Паритет» представлена на рисунке 12.



Рисунок 12 - Динамика фонда оплаты труда персонала, производительности труда и среднегодовой заработной платы одного рабочего ООО «Паритет» за 2019-2021гг. в т.р.

Показатель фондоотдачи ООО «Паритет» увеличился за период 2019-2020гг. на 0,01, а за период 2020-2021гг. на 0,02. В организации за период исследования увеличилась отдача вложенных средств на каждый вложенный рубль в основные средства. Рост показателя произошел за счет технического улучшения оборудования.

За период 2019-2021гг. сократился показатель оборачиваемости активов организации, а именно за период 2019-2020гг. на 0,51, а за период 2020-2021гг.

на 0,26. Уменьшение показателя свидетельствует о снижении эффективности вложенного капитала в деятельность ООО «Паритет».

Динамика показателей фондоотдачи и оборачиваемости активов организации представлена на рисунке 13.

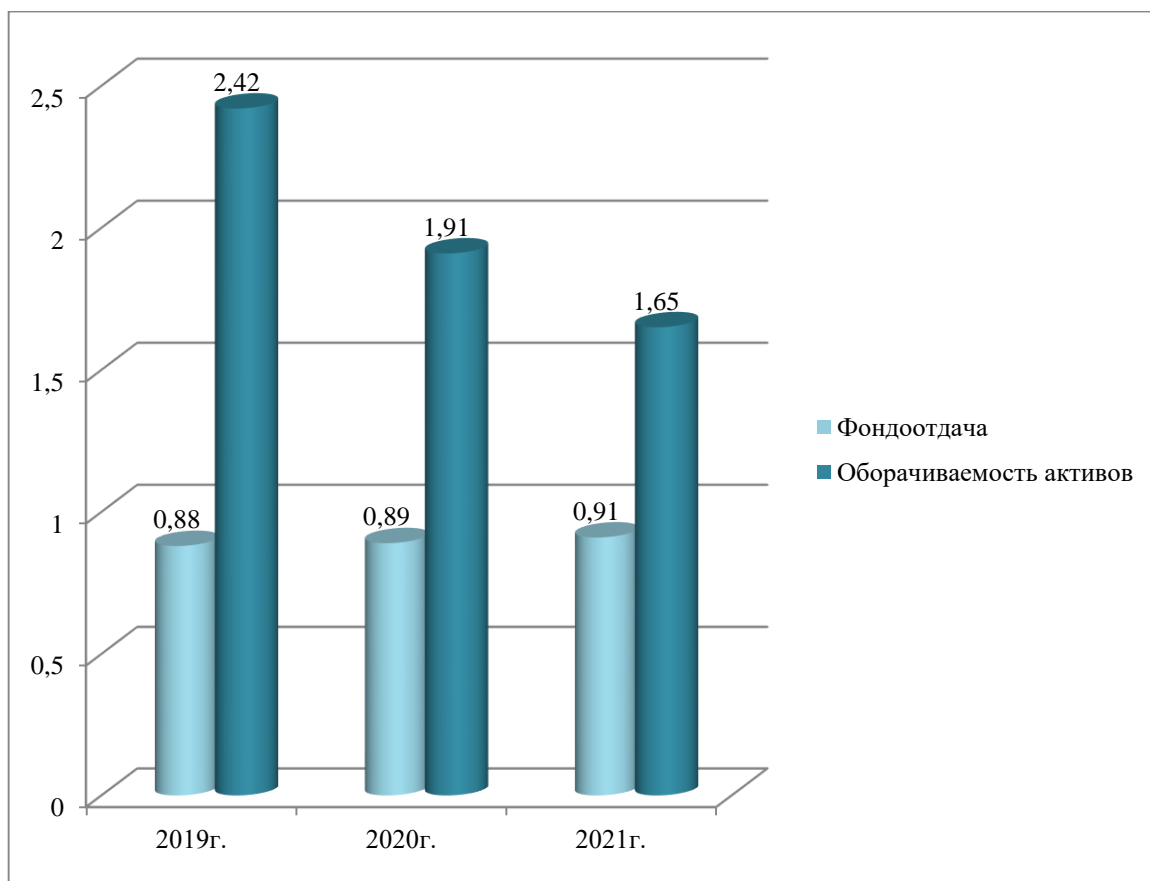


Рисунок 13 - Динамика показателей фондоотдачи и оборачиваемости активов ООО «Паритет» за 2019-2021гг.

Рентабельность продаж ООО «Паритет» за период 2019-2020гг. сократилась на 2,2%, за период 2020-2021гг. увеличилась на 1,3%. Снижение показателя произошло за счет опережения темпов роста затрат по отношению к темпам роста выручки. За период 2019-2020гг. сократилась рентабельность производства организации на 4,14%, за период 2020-2021гг. возросла на 2,41%.

В целом за период 2019-2021гг. произошло снижение показателей рентабельности продаж и производства, в ООО «Паритет» неэффективно

используется имущество в связи с тем, что в 2021 году было много отпусков у работников, из-за которых оборудование простаивало некоторое время.

Динамика рентабельности продаж и рентабельности производства ООО «Паритет» представлена на рисунке 14.

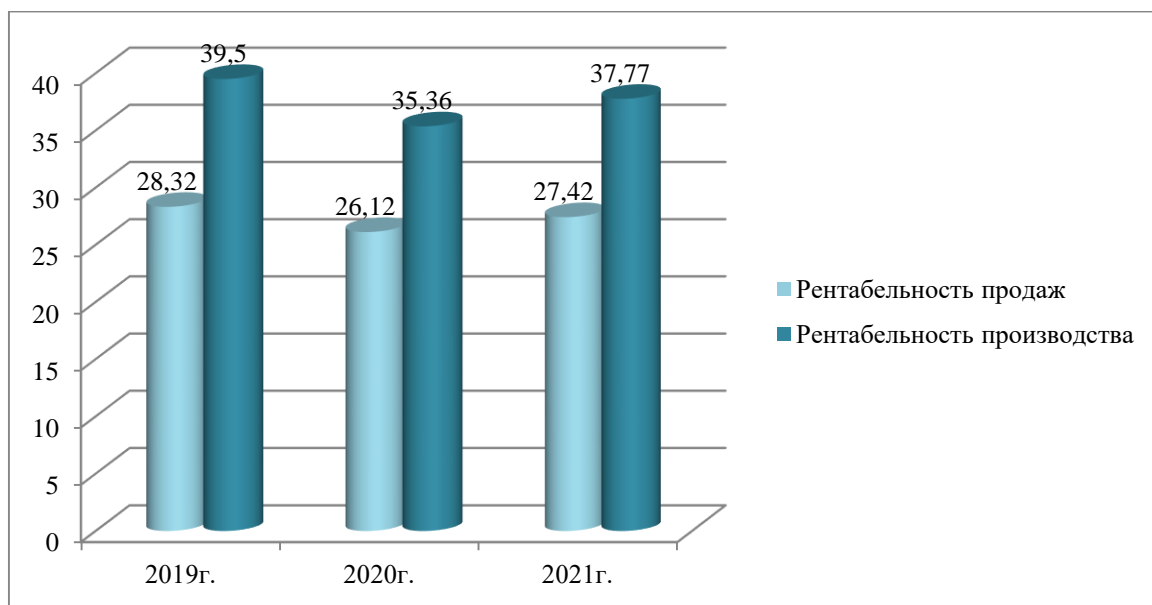


Рисунок 14 - Динамика рентабельности продаж и рентабельности производства ООО «Паритет» за 2019-2021гг.

За период 2019-2020гг. в ООО «Паритет» возросли затраты на рубль выручки на 2,2 р., за период 2020-2021гг. они сократились на 1,3р., динамика на рисунке 15.

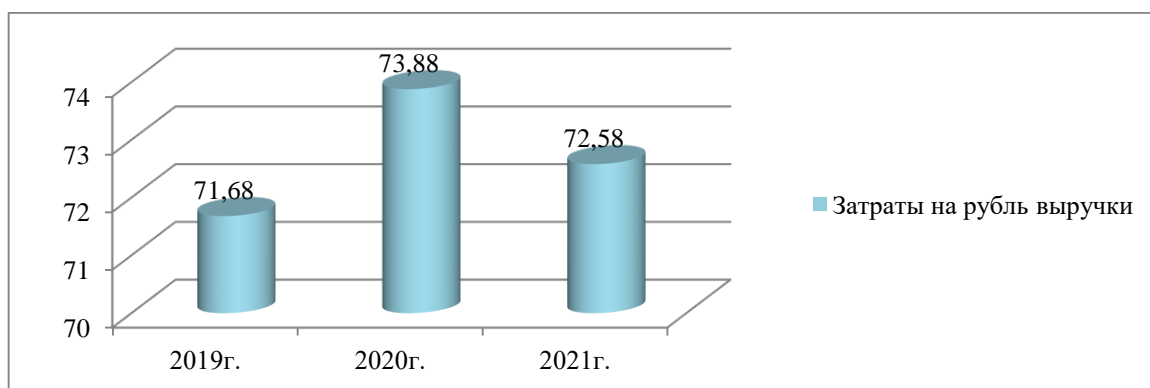


Рисунок 15 – Динамика затрат на рубль выручки ООО «Паритет» за 2019-2021гг.

Выводы. В результате проведенного анализа организационной – экономических показателей ООО «Паритет» сделан вывод: в организации за период 2020-2021гг. улучшилась финансово-хозяйственная деятельность, о чем свидетельствует рост чистой прибыли, рентабельности продаж и производства.

Как недостаток хочется отметить стабильность численности персонала на протяжении последних трех лет – она не изменялась и составляет 37 человек. Стабильность является положительным фактором, однако, обновление персонала желательно для организации, так как новые работники вносят свежие идеи в процесс работы, компания развивается, улучшая качество выпускаемого продукта. В нашем случае обновление коллектива происходит медленными темпами, а увеличения количества работников нет, так как компания не развивается, не увеличивается функционал, который необходимо было бы закрывать новыми работниками. Такая ситуация в дальнейшем может привести к снижению эффективности труда персонала, а затем к застою.

Также необходимо отметить, что фонд оплаты труда персонала организации увеличился при сокращении производительности труда. ФОТ увеличивается за счет индексации заработной платы в связи с установленными законодательно нормами. Однако, производительность труда в данном случае должна оставаться на прежнем уровне, а она сокращается. Ее сокращение зависит от социально-психологического состояния работников, на которое оказывает воздействие внешние факторы, такие как пандемия, которая отрицательно сказывается на настроении работников, а также внутренние конфликты в коллективе, которые снижают эффективность труда.



## 2.2 Анализ эффективности труда персонала

В ООО «Паритет» за 2019-2021гг. численность персонала не менялась и на 31 декабря 2021г. составила 37 человек. Персонал организации по составу включает в себя руководителей, специалистов высшей, средней и низшей категории.

К специалистам высшей категории относятся сотрудники ООО «Паритет», имеющие не ниже высшего образования, к средней категории относятся сотрудники, имеющие не ниже средне-специального образования и к низшей категории относятся персонал, образование которых ниже уровня средне-специального образования.

В таблице 2 представлена структура численности персонала ООО «Паритет» за 2019-2021гг.

Таблица 2 - Структура численности персонала ООО «Паритет» за 2019-2021гг.

Наименование показателя	2019г.		2020г.		2021г.		Абс. изм. 2021г.-2019г.
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.
Руководители	2	5,4	2	5,4	2	5,4	0
Специалисты высшей категории	22	59,5	24	64,9	28	75,7	6
Специалисты средней категории	11	29,7	9	24,3	6	16,2	-5
Специалисты низшей категории	2	5,4	2	5,4	1	2,7	-1
Итого персонал организации	37	100,0	37	100,0	37	100,0	0

Руководителями ООО «Паритет» являются директор и заместитель директора, имеющие высшее образование, доля в структуре которых за период 2019-2021гг. не изменилась и составила 5,4%.

Наибольшую долю в структуре персонала ООО «Паритет» составляют специалисты высшей категории, имеющие высшее образование, число которых за 2019-2021гг. увеличилось на 6 чел. и в 2021г. составило 28 чел. или

75,7%. Структура численности персонала ООО «Паритет» за 2021г. представлена на рисунке 17.

За счет увеличения специалистов высшей категории ООО «Паритет» сократилась численность специалистов средней категории на 5 чел. и низшей категории на 1 чел.

Для определения эффективности использования персонала необходимо проанализировать уровень образования работников и повышения квалификации. Данные представим на рисунке 16.



Рисунок 16 – Уровень образования работников

Показатели движения персонала оказывают значительное влияние на эффективность производства, так как от этих показателей зависит производительность труда. В компании существует некоторое движение персонала. К нему относится прием работников, увольнение.

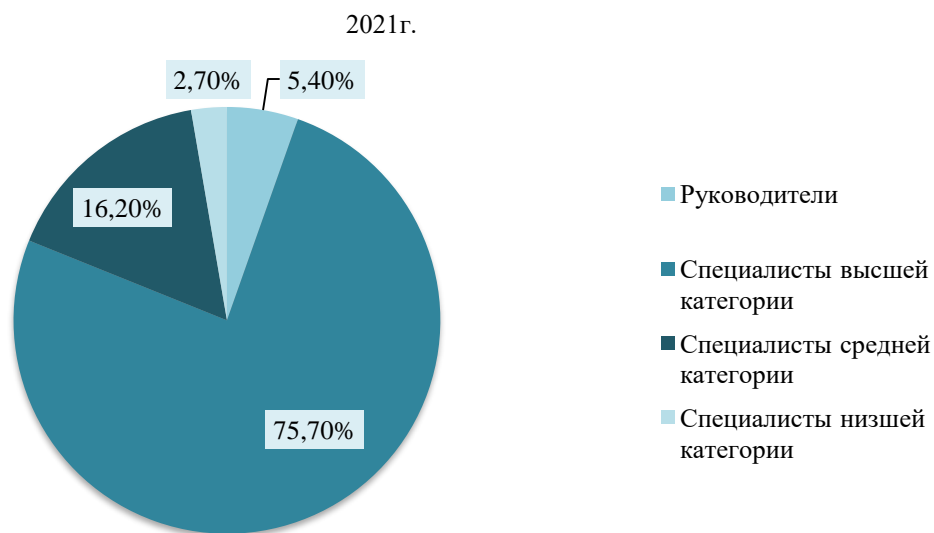


Рисунок 17 – Структура численности персонала ООО «Паритет» за 2021г. в %

Проанализируем причины выбытия персонала. На рисунке 18 показано, что наиболее частой причиной увольнения персонала является инициатива работника или собственное желание.

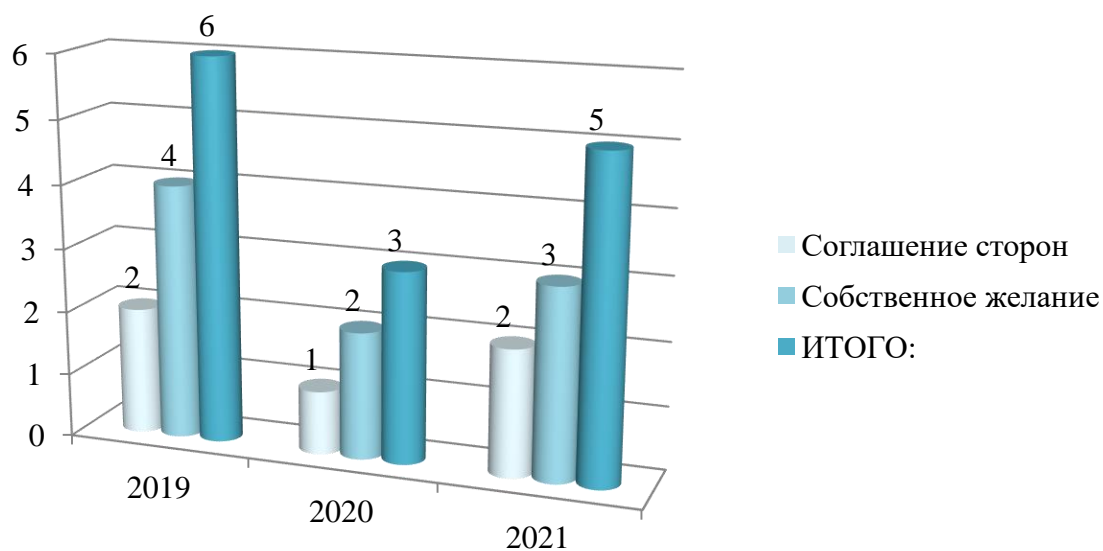


Рисунок 18 – Причины выбытия персонала

По соглашению сторон увольнения происходят нечасто, так в 2019 году по этой причине выбыли 2 работника, а в 2020 году – 1 работник, в 2021–2 работника. Движение персонала по компании представим в таблице 3.

Таблица 3 – Движение персонала в ООО «Паритет»

Движение персонала	2019	2020	2021
Среднесписочная численность	37	37	37
Количество принятых	6	3	5
Количество переведенных на более высокие должности	1	1	1
Количество уволенных по соглашению сторон	2	1	2
Количество уволенных инициативе работника	4	2	3
ИТОГО:	6	3	5

Рассчитаем основные показатели движения персонала, это коэффициенты: общего оборота, оборота по приему, оборота по выбытию, текучести; стабильности; замещения; постоянства. Расчеты представим в таблице 4.

Таблица 4 – Основные показатели движения персонала

Наименование показателя	Формула показателя	2019	2020	2021
Коэффициент оборота по приему	Отношение количества принятых к среднесписочной численности	$6/37*100=16\%$	$3/37*100=8\%$	$5/37*100=14\%$
Коэффициент замещения	Отношение количества принятых к числу выбывших работников	$6/6=1$	$3/3=1$	$5/5=1$
Коэффициент оборота по выбытию	Отношение количества выбывших к среднесписочной численности	$6/37*100=16\%$	$3/37*100=8\%$	$5/37*100=14\%$
Коэффициент общего оборота	Отношение количества принятых и выбывших к среднесписочной численности	$(6+6)/37=32\%$	$(3+3)/37=16\%$	$(5+5)/37=27\%$
Коэффициент текучести	Отношение количества выбывших по собственному желанию и за нарушения трудовой дисциплины к среднесписочной численности	$4/37*100=11\%$	$2/37*100=5\%$	$3/37*100=8\%$
Коэффициент постоянства персонала	Отношение количества проработавших на предприятии более года к среднесписочной численности	$31/37*100=84\%$	$34/37*100=92\%$	$32/37*100=86\%$
Коэффициент стабильности персонала	Отношение количества проработавших на предприятии более 3-х лет к среднесписочной численности	$29/37*100=78\%$	$23/37*100=62\%$	$17/37*100=46\%$

Из приведенной таблицы можно сделать следующие выводы: коэффициенты оборота по приему и оборота по выбытию равны, так как структура персонала за три анализируемые года статична – количество выбывших равно количеству прибывших. От этого зависит и коэффициент замещения - он равен единице. Нормативные значения указанных коэффициентов зависят от многих факторов, и в первую очередь от того, какое направление имеет деятельность организации. В исследуемой компании преимущественно работают специалисты и руководители, поэтому коэффициенты оборота по выбытию и приему должны быть не более 20 %.

Что касается коэффициентов стабильности и текучести кадров, то они являются обратно пропорциональными, то есть если возрастает один, то, соответственно, снижается второй, и наоборот. Норма коэффициента текучести для исследуемой компании 5%. В 2019 году было превышение данного коэффициента на 6%, в 2020 – норма, в 2021 – снова на 3% излишняя текучесть. Коэффициенты постоянства варьируется от 84% до 92% – это говорит о том, что такой процент работников трудятся в компании последний год, а коэффициент стабильности на исследуемом предприятии с каждым годом снижается, так как персонал, работавший более 3 лет выбывает. Данный показатель говорит о том, что в компании необходимо провести глубокий анализ причин выбытия персонала и выявить причины, способствующие тому, что персонал со стажем работы в данной компании ее покидает.

Для определения эффективности использования персонала рассчитаем показатель трудоемкости продукции. Она рассчитывается по формуле 4[13]:

$$T = V/Oп \quad (4)$$

Где, T – коэффициент эффективности использования персонала,

V – количество времени, затраченного на производство единицы продукции

Oп – Объем произведенной продукции

Произведем расчет данного коэффициента по вышеуказанной формуле:

$$T = \frac{150 \text{ мин}}{1350 \text{ ед.}} = 0,11$$

Данный коэффициент показывает, что 11% времени каждый работник тратит на производство одной единицы продукции – в исследуемой организации это заключение одного договора аренды.

Для определения эффективности использования персонала рассчитаем показатель рентабельности персонала. Рентабельность персонала вычисляется по формуле 5[13]:

$$РП = Пр/ЧП \quad (5)$$

где, РП – коэффициент рентабельности

Пр – величина чистой прибыли

ЧП – численность персонала

Рассчитаем показатель рентабельности персонала в 2021 году:

$$РП = \frac{1168}{37} = 31,56$$

Считается, что рентабельность должна быть не ниже 10%, а хороший показатель начинается от 40%. В исследуемой организации данный показатель равно 3156%. Для того, чтобы отследить, развивается ли бизнес, необходимо сравнить этот показатель с предыдущими периодами.

Так в 2020 году рентабельность составляла:

$$РП = \frac{1010}{37} = 27,30$$

В 2019 году рентабельность составляла:

$$РП = \frac{1469}{37} = 39,70$$

Таким образом выяснено, что показатель в 2020 году снижается по отношению к 2019 году, а в 2021 году увеличивается в сравнении в 2020, однако сохраняется тенденция к общему снижению.

Для определения эффективности труда персонала проведен анализ фонда рабочего времени с использованием формулы 6[7]:

$$ФРВ = ЧР_{ср} \times Одр \times ПД_{ср}; \quad (6)$$

где ФРВ - фонд рабочего времени;

ЧР<sub>ср</sub> – среднегодовая численность персонала организации;

Одр – отработанные дни одним сотрудником организации;

ПД<sub>ср</sub> – средняя продолжительность рабочего дня.

Тогда эффективности труда персонала организации:

$$ФРВ\ 2019\ \text{план} = 37 \times 247 \times 8 = 73112,$$

$$ФРВ\ 2019\ \text{факт} = 37 \times 242 \times 8 = 71632.$$

Рассчитаем данные за 2020 и 2021 годы по такой же формуле и данные расчета по формуле 1 занесем в таблицу 5.

Таблица 5 – Анализ эффективности труда персонала ООО «Паритет»

Наименование показателя	План 2019	Факт 2019	Абс. изм. ф/п	План 2020	Факт 2020	Абс. изм. ф/п	План 2021	Факт 2021	Абс. изм. ф/п
Среднегодовая численность персонала организации	37	37	0	37	37	0	37	37	0
Отработанные дни одним сотрудником организации	247	242	-5	248	236	-12	247	227	-20
Количество часов, отработанных одним сотрудником организации	1976	1936	-40	1984	1888	-96	1976	1816	-160

## Продолжение таблицы 5

Наименование показателя	План 2019	Факт 2019	Абс. изм. ф/п	План 2020	Факт 2020	Абс. изм. ф/п	План 2021	Факт 2021	Абс. изм. ф/п
Средняя продолжительность рабочего дня	8	8	0	8	8	0	8	8	0
Фонд рабочего времени	73112	71632	-1480	73408	69856	-3552	73112	67192	-5920

В результате проведенного анализа эффективности труда выявлено, что в ООО «Паритет» количество фактически отработанных дней одним сотрудником за 2019 меньше плановых показателей, а именно на 5 дней или 40 часов, в 2020 году этот показатель увеличивается за счет болезней работников и составляет 12 дней или 96 часов, в 2021 году также идет тенденция к увеличению и показатель составляет 20 дней или 160 часов. Однако, здесь необходимо отметить, что потери рабочего времени минимальны. Эффективный фонд рабочего времени исключает из номинального фонда все объективные неявки: отпуска ежегодные, дополнительные, учебные, невыходы по болезни, другие разрешенные законом неявки. Анализ неявок показал, что работники практически не ходят в отпуск. Снижение плановых показателей на 5, 12 и 20 дней не включает в себя отпуска. Следовательно, можно сделать вывод, что работникам отпуска не предоставляются. Это нарушение, которое необходимо исправить, так как работник, который не имеет возможности отдыхать, с течением времени теряет потенциал к работе, снижается его работоспособность и отдача. А от этих показателей зависят производственные показатели компании.

В таблице 6 проведен факторный анализ производительности ООО «Паритет».



Таблица 6 - Факторный анализ производительности ООО «Паритет» за 2019-2021гг.

Наименование показателя	2019г.	2020г.	2021г.	Изм. 2021г.-2019г.	
				Абс. изм. +/-	Темп прироста, %
Численность персонала, чел.	37	37	37	0,00	100,00
Удельный вес административно-управленческого персонала, %	10,81	13,51	13,51	2,70	124,98
Удельный вес прочего персонала, %	89,19	86,49	86,49	-2,70	96,97
Количество отработанных одним сотрудником дней за год, дни	247	236	227	-20	91,9
Количество отработанных часов персоналом, час.	71632	69856	67192	-4440,00	93,8
Выручка от продаж, т.р.	75584	71840	70213	-5371,00	92,90
Среднегодовая выработка одного сотрудника, т.р.	2043	1942	1898	-145,00	92,92
Среднедневная выработка одного сотрудника, т.р.	8,27	7,83	7,84	-0,43	94,80
Среднечасовая выработка одного сотрудника, час.	1,03	0,98	0,98	-0,05	95,15

За период исследования в ООО «Паритет» возрос удельный вес административно-управленческого состава на 24,98%, что повлияло на сокращение удельного веса прочего персонала.

В результате проведенного факторного анализа производительности организации выявлено, что за 2019-2021гг. уменьшилось количество отработанных часов персоналом на 4440 час., данный факт произошёл в связи с уменьшением выручки от продаж.

Сократилась среднегодовая выработка одного сотрудника за 2019-2021гг. на 7,08%, среднедневная выработка одного сотрудника уменьшилась на 5,2%.

Среднечасовая выработка одного сотрудника ООО «Паритет» за 2019-2021гг. сократилась на 4,85%, динамика представлена на рисунке 19.

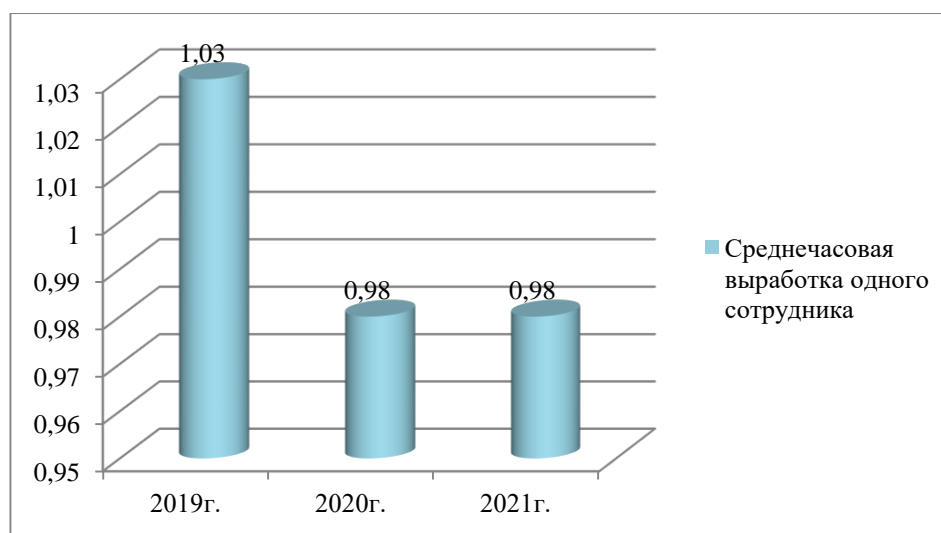


Рисунок 19 – Динамика среднечасовой выработки одного сотрудника ООО «Паритет» за 2019-2021гг., час.

Для определения эффективности труда персонала дадим интегральную характеристику кадрового потенциала по некоторым коэффициентам. Результаты представим в таблице 7.

Таблица 7 – Интегральная характеристика кадрового потенциала персонала ООО «Паритет»

Наименование показателя	Формула показателя	2019	2020	2021
Коэффициент квалификации	Отношение численности работников, повысивших квалификацию в анализируемый период к среднесписочной численности	$1/37=3\%$	$1/37=3\%$	$1/37=3\%$
Коэффициент образовательной компетентности	Отношение численности работников, имеющих высокую квалификацию к среднесписочной численности	$(31+4)/37=95\%$	$(29+6)/37=95\%$	$(30+6)/37=97\%$
Коэффициент рабочего времени	Отношение фактического рабочего времени к плановому рабочему времени	$71632/73112=97\%$	$69856/73408=95\%$	$67192/73112=92\%$
Коэффициент состояния здоровья	Отношение невыходов по болезни, в анализируемый период к фонду рабочего времени	$0/71632=0$	$1103/69856=2\%$	$2152/67192=3\%$
Коэффициент карьерного роста	Отношение численности работников, получивших повышение в должности в анализируемый период к среднесписочной численности	$1/37=3\%$	$1/37=3\%$	$1/37=3\%$

Таким образом, отмечаем, что во втором разделе бакалаврской работы проведен анализ эффективности труда персонала ООО «Паритет», в том числе предоставлена организационно-экономическая характеристика организации за 2019-2021гг. На основании проведенного анализа сделаны следующие выводы:

– оборотные активы организации за период 2019-2020гг. увеличились на 6403 т.р., за период 2020-2021гг. на 4837 т.р. в большей степени за счет роста дебиторской задолженности, что указывает на ухудшении платежной дисциплины в ООО «Паритет»;

– численность персонала ООО «Паритет» за период исследования не изменилась и на 31 декабря 2021г. составила 37 человек;

– показатель фондоотдачи ООО «Паритет» увеличился за период 2019-2020гг. на 0,01, а за период 2020-2021гг. на 0,02. В организации за период исследования увеличилась отдача вложенных средств на каждый вложенный рубль в основные средства. Рост показателя произошел за счет технического улучшения оборудования;

– за период 2019-2021гг. сократился показатель оборачиваемости активов организации, что свидетельствует о снижении эффективности вложенного капитала в деятельность ООО «Паритет»;

– в организации за период 2020-2021гг. улучшилась финансово-хозяйственная деятельность, о чем свидетельствует рост чистой прибыли, рентабельности продаж и производства;

– наибольшую долю в структуре персонала ООО «Паритет» составляют специалисты высшей категории, имеющие высшее образование;

– в результате проведенного анализа эффективности труда выявлено, что в ООО «Паритет» количество фактически отработанных дней одним сотрудником меньше плановых показателей и идет тенденция к увеличению;

- за период исследования в ООО «Паритет» возрос удельный вес административно-управленческого состава на 24,98%, что повлияло на сокращение удельного веса прочего персонала;

- в результате проведенного факторного анализа производительности организации выявлено, что за 2019-2021гг. уменьшилось количество отработанных часов персоналом на 4440 час., данный факт произошел в связи с уменьшением выручки от продаж;

- сократилась среднегодовая выработка одного сотрудника за 2019-2021гг. на 7,08%, среднедневная выработка одного сотрудника уменьшилась на 5,2%;

- среднечасовая выработка одного сотрудника ООО «Паритет» за 2019-2021гг. сократилась на 4,85%.

Из вышеизложенных показателей можно сделать вывод, что эффективность труда персонала находится не на должном уровне, заработная плата увеличивается, ФОТ увеличивается, а производительность труда снижается. Уровень знаний и навыков работников не повышается, обновление коллектива происходит незначительное, карьерный рост не используется как стимулирующий фактор, и, в связи с этим, нет новых идей, планов по модернизации труда и увеличению его эффективности.

По итогам анализа определено, что в работе с персоналом существуют некоторые недостатки:

- работники не повышают свою квалификацию, не проходят переобучение и профессиональную переподготовку. Образовательный уровень высок, но системного развития нет и этот фактор влияет на эффективность труда персонала;

- за весь исследуемый период повышение по карьерной лестнице получил только один работник. Движение персонала не очень интенсивное, однако за исследуемый период освобождалось 14 мест, на которые были приняты новые работники. На некоторые из них можно было перевести работников с повышением в должности, однако это не было сделано. Таким

образом можно сделать вывод, что нематериальное стимулирование необходимо дополнить таким пунктом как повышение в должности;

– анализ рабочего времени показал, что работники практически не используют ежегодные отпуска. Это нарушение, которое необходимо исправить, так как работник, который не имеет возможности отдыхать, с течением времени теряет потенциал к работе, снижается его работоспособность и отдача. А от этих показателей зависят производственные показатели компании.

Для устранения выявленных в ООО «Паритет» недостатков рекомендуется разработать мероприятия по повышению эффективности труда персонала.

### 3. Разработка рекомендаций по повышению эффективности труда персонала ООО «Паритет»

#### 3.1 Мероприятия по повышению эффективности труда персонала

Значимость эффективности труда персонала обуславливается тем, что от него зависит последующая результативность работы всей компании, рост производства, улучшение качества продукции, снижение издержек и затрат на персонал, улучшения производственных условий. Проведенный во 2 голове выпускной работы анализ эффективности труда персонала показал, что в системе управления персоналом ООО «Паритет» обнаружены некоторые недостатки. Представим их наглядно на рисунке 20.

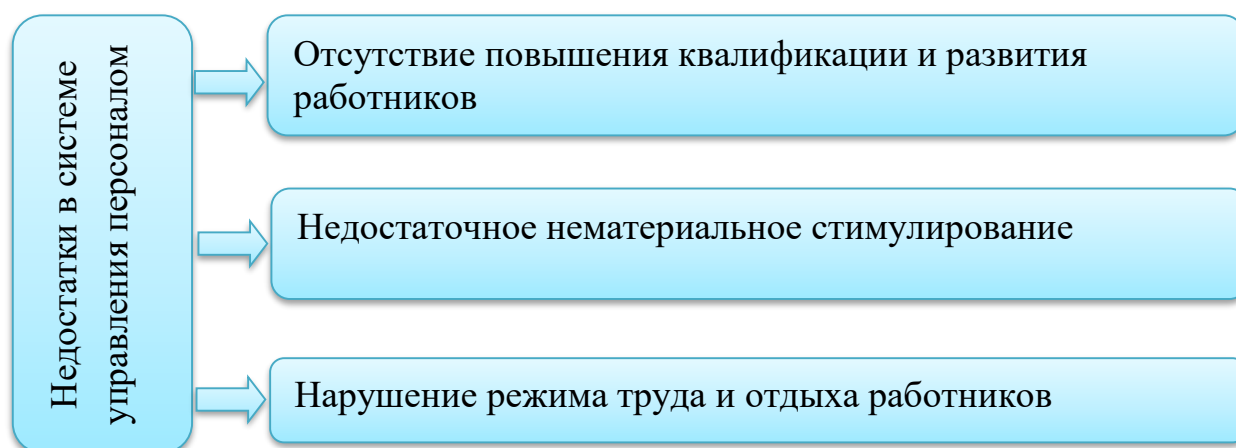


Рисунок 20 – Недостатки в системе управления персоналом

Для того, чтобы устранить выявленные недостатки к разработке предложен проект, включающий в себя мероприятия по повышению эффективности труда персонала. Предлагается следующее наименование проекта: Проект по повышению эффективности труда персонала. В нем необходимо отразить мероприятия по оптимизации системы управлением персонала, определить ответственных лиц за разработку мероприятий, установить сроки их исполнения. Реализация каждого мероприятия финансово затратна, поэтому необходимо произвести из расчет затрат. Ответственные

лица будут подключены к реализации данного проекта в рамках исполняемых ими функций. Представим паспорт проекта с мероприятиями в таблице 8.

Таблица 8 – Паспорт проекта по повышению эффективности труда персонала

Наименование	Содержание	Срок	Ответственные лица
Объект проекта	ООО «Паритет»		
Цель проекта	Создание условий для повышения эффективности труда персонала		
Задачи проекта	Повышение эффективности организационной деятельности Повышение мотивации к труду Сокращение текучести кадров Сокращение издержек на кадровые мероприятия Экономия времени всех категорий работников Совершенствование наглядности связи между результатами труда каждого сотрудника и показателями деятельности организации в целом		
Создание проекта	Проект по повышению эффективности труда персонала	До 31.12.2022	Заместитель директора Главный бухгалтер Юрисконсульт Экономист
Мероприятие 1	Создание и введение в штатное расписание 0,5 штатных единиц менеджера по персоналу	До 01.07.2022	Директор Главный бухгалтер Бухгалтер
Мероприятие 2	Разработка плана по обучению и развитию персонала	До 01.09.2022	Заместитель директора Менеджер по персоналу Главный бухгалтер
Мероприятие 3	Разработка локального нормативного акта «Положение о поощрении работников»	До 01.12.2022	Заместитель директора Менеджер по персоналу Главный бухгалтер Главный юрист Юрисконсульт
Мероприятие 4	Приведение в соответствие с законодательно установленными нормами режима труда и отдыха персонала	До 01.08.2022	Заместитель директора Менеджер по персоналу Главный бухгалтер Главный юрист Юрисконсульт
Итоговый отчет	Подготовка итогового отчета по проекту	До 31.12.2022	Заместитель директора

В таблице 8 предложен проект по повышению эффективности труда персонала. Рассмотрим более развёрнуто все мероприятия, которые отражены в проекте.

Мероприятие 1. Создание и введение в штатное расписание 0,5 штатных единиц менеджера по персоналу.

Данное мероприятие необходимо так как количество работников уже более 30 человек и количество персонала стабильно. В настоящее время работу с персоналом делят между собой бухгалтер и юристконсульт. Их работа сводится к тому, что они выполняют только необходимые кадровые процедуры: прием, перевод, увольнение, отпуска, больничные, отчетность в различные фонды, кадровое делопроизводство. Работа с персоналом не проводится совсем. Локальные акты подготовлены с юридической точки зрения, а не с управленческой, нет системы стимулирования персонала – есть только премирование из материальной, а из нематериальной – клановая корпоративная культура, на базе которой строятся доверительные рабочие отношения, переходящие в дружеские. Есть некие традиции в компании, общие празднования дней рождений и других праздников. Стимулирование не объединено в систему и происходит хаотично. Также нет адаптационных мероприятий для того, чтобы новички входили в работу быстрее и с наименьшими моральными затратами. Менеджер по персоналу должен будет закрыть эти функции, переработать положения с управленческой точки зрения, создать базу управления персоналом, навести порядок в кадровом делопроизводстве. Предлагается ввести не целую единицу, а половину ставки, то есть работник будет выполнять функции половину рабочего времени, и оплата его труда будет производиться пропорционально отработанному времени. Таким образом затраты будут невысоки, а отдача от налаженной работы через некоторое время начнет давать плоды. Проведя анализ вакансий на платформе HeadHunter выяснено, что средняя заработная плата менеджера по персоналу варьируется от 30 до 50 тысяч рублей. Предлагается использовать среднее значение 40 тысяч рублей и установить оплату на половину штатной единицы 20 тысяч рублей.

Мероприятие 2. Разработка плана по обучению и развитию персонала. Из проведенного анализа по прохождению работниками обучения и



повышения квалификации выяснено, что обучение проходил только один человек в каждом из трех анализируемых периодов. Это главный бухгалтер. Повышение квалификации главного бухгалтера установлено законодательно, поэтому ежегодно данный сотрудник получает новые знания и навыки. Остальные работники не повышают свою квалификацию так как это не является традицией компании и обязательность не установлена законодательно. Необходимо проанализировать квалификацию всех работников, дать объективную оценку квалификации каждого работника, выявить слабые места и направить работника на обучение.

Анализ квалификации каждого работника предлагается делать следующим способом: проанализировать должностные инструкции на предмет компетенций, которыми должен обладать работник. Методом ранжирования выбрать наиболее необходимые и установить им значение важности по определенной шкале – например пятибалльной. Затем сформировать модельный портфель компетенций и заложить его в основу для сравнения портфелей. Затем дать оценку каждому работнику на предмет обладания им указанными в модельном профиле. Также оценить каждую компетенцию, которой обладает работник по пятибалльной шкале. Сформировать индивидуальный профиль компетенций каждому работнику и сравнить их, то есть наложить друг на друга: модельный профиль внизу, а индивидуальный – наверху. Таким образом мы увидим отличия в профилях и сможем понять какие компетенции в индивидуальном профиле имеют низкое весовое значение – их и надо развивать и направлять работника на обучение именно по развитию этих компетенций.

Для примера предлагается портфель менеджера по персоналу. Данный портфель формируется как пример и для того, чтобы при подборе нового работника было на что опираться при собеседовании и отборе. Компетенции, которыми должен обладать менеджер по персоналу представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Компетенции, необходимые менеджеру по персоналу

Блок компетенций	Наименование компетенции	Важность по 5-балльной шкале
Корпоративные	Способность анализировать и структурировать полученную информацию	4
	Способность мотивировать сотрудников	4
	Этичность	3
	Инициативность	3
Профессиональные	Способность оформлять документы в соответствии с требованиями законодательства	5
	Способность применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов	4
	Способность определять параметры и критерии оценки персонала	5
	Способность определять интенсивность труда и зоны повышения эффективности персонала	5
	Способность определять мотивационные факторы проведения оценки персонала	5
	Способность определять параметры и критерии аттестации персонала	4
	Способность анализировать уровень квалификации и определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития	5
	Способность определять критерии формирования кадрового резерва	4
Управленческие	Стратегическое системное мышление	4
	Способность принимать управленческие решения	5
	Способность анализировать и изменять определенные процессы	3
	Способность планировать и организовывать процессы	4
Социальные	Коммуникабельность	3
	Контактность	3
	Умение слушать	4
	Умение взаимодействовать	4

На основе таблицы, включающей в себя портфель компетенций сделаем профиль компетенций менеджера по персоналу и представим его в виде диаграммы на рисунке 21.



Рисунок 21 – Профиль компетенций менеджера по персоналу

На рисунке 21 отображен профиль компетенций менеджера по персоналу. Теперь при подборе работника необходимо будет дать оценку тем компетенциям, которыми обладает соискатель и сравнить профили. Выбор сделать в пользу того соискателя, профиль которого будет наиболее приближен к модельному.

По такой же схеме предлагается создать профили компетенций для остальных должностей, затем создать оценочные листы с вопросами, которые дадут ответы и помогут определить компетентность работников, провести оценку, сравнить профили и определить проблемные места и в дальнейшем необходимо определить необходимость обучения, создать планы-графики обучения и направлять работников. В результате мы получим оценку персонала, четкое представление о компетенциях, которыми должны обладать

работники, развитие работников и как следствие можно ожидать повышение эффективности труда персонала.

Мероприятие 3. Разработка локального нормативного акта «Положение о поощрении работников». На сегодняшний момент в компании разработано только положение об оплате труда, которое включает в себя систему оплаты труда работников, складывающуюся из окладной части, надбавок и доплат за дополнительную работу, компенсационных выплат за работу в условиях труда, отклоняющихся от нормы (сверхурочная работа, работа в выходные дни и т.п.) и премирования. Документ не содержит сведений о нематериальной мотивации работников. В этой связи предлагается разработать новый документ либо оптимизировать старое положение об оплате труда и назвать его Положением об оплате труда и стимулировании работников. Оно в обязательном порядке должно включать в себя пункты:

- условия оплаты труда;
- условия и порядок установления компенсационных выплат;
- условия и порядок установления стимулирующих выплат;
- условия и порядок материального поощрения работников;
- условия и порядок нематериального поощрения работников;
- порядок начисления и выплаты заработной платы;
- другие вопросы оплаты труда;
- индексация заработной платы;
- ответственность работодателя;
- заключительные положения.

Хочется заострить внимание на пункте «Условия и порядок нематериального поощрения работников» и отметить, что в этот пункт желательно включить следующие положения:

Система нематериального стимулирования формируется из следующих основных видов нематериальных стимулов:

- а) поощрение сотрудников:

- 1) общественное признание – публичное признание результатов труда сотрудников в виде благодарности;
  - 2) награждение – выдача грамот, благодарностей, дипломов;
  - 3) ценные подарки – вручение сувениров, купонов на приобретение ценных вещей и т.д.;
- б) изменение статуса сотрудника – повышение по службе, ротация или другая желаемая для сотрудника смена должности либо деятельности;
- в) обучение сотрудников – стажировка, участие в семинарах, тренингах, повышение квалификации;
- г) организация корпоративного досуга – выезды на природу и иные мероприятия, конкурсы с участием ближайших родственников, выставки и конкурсы для детей сотрудников;
- д) льготы, непредусмотренные Трудовым кодексом РФ – предоставление сотрудникам программ негосударственных пенсионных фондов, льгот по кредитам, страхованию жизни, материальной помощи и пр.

Таким образом в компании будет введена нематериальная мотивация, которая выразится в поощрении работников, организации обучения и развития работников, организации корпоративного досуга и в создании условий по продвижению по карьерной лестнице. Все эти стимулы будут положительно влиять на эффективность труда персонала и увеличивать ее.

Мероприятие 4. Приведение в соответствие с законодательно установленными нормами режима труда и отдыха персонала.

Анализ труда и отдыха работников ООО «Паритет» показал, что потери рабочего времени минимальные, в основном они складываются из отпусков без сохранения заработной платы и временной нетрудоспособности работников. По анализируемым данным видно, что количество отсутствия работников по причине болезни увеличивается. Возможно, это связано с пандемией, однако, нельзя отрицать тот факт, что работники не используют свои отпуска, накапливают усталость, организм в режиме усталости не использует свои ресурсы на полную мощность и учащаются случаи болезни.

К тому же, за непредоставление отпуска законодательством установлены штрафные санкции, которые трактуется инспекцией по труду не как нарушение трудового законодательства, а как нарушение законодательства по охране труда и здоровья граждан, так как непредоставление отдыха работнику напрямую вредит его здоровью.

Для устранения данного недостатка необходимо провести анализ накопленных дней отпуска по каждому работнику. Для этого необходимо в программе 1-С-ЗУП создать отчет и вывести его данные с количеством дней неиспользованного отпуска у каждого работника. Проранжировать данные в порядке убывания, составить оптимальный график предоставления отпусков, который не нарушит производственного процесса в компании, начать предоставлять отпуска тем работникам, у которых накоплено более 56 дней. Такое количество накопленных дней означает, что компания не выполнила законодательные требования и подлежит штрафу за нарушение закона. Для того, чтобы избежать штрафных санкций или хотя бы снизить сумму штрафа необходимо в ближайшее время начать предоставление отпусков работникам. В оптимальном варианте у работника должно остаться не более 28 неиспользованных дней отпуска – такой вариант не грозит штрафными санкциями.

Данное мероприятие должно снизить напряжение работников от того, что они работают по три года без отдыха. Отдых жизненно необходим человеку – это физиологическая потребность организма. При отдыхе человек накапливает энергию, отключается от рабочих процессов и переключается на другие процессы, а смена деятельности очень положительно влияет на физическое состояние организма, дает ему восстановиться и в дальнейшем включиться в процесс работы с полной отдачей. В таблице 10 представлен алгоритм работы по предоставлению отпусков сотрудникам.

Таблица 10 – Алгоритм работы по предоставлению отпусков сотрудникам

Содержание мероприятия	Ответственный	Срок
Подготовка сводного отчета по неиспользованным отпускам работников, ранжирование данных в порядке убывания количества дней	Бухгалтер	01.07.2022
Составление оптимального графика предоставления отпусков	Бухгалтер	15.07.2022
Согласование графика предоставления отпусков с юридической службой	Бухгалтер Юрисконсульт	20.07.2022
Подготовка уведомлений работникам о начале предоставления им отпусков,	Бухгалтер	31.07.2022
Подготовка приказов на предоставление ежегодных отпусков, ознакомление с ними работников	Бухгалтер Менеджер по персоналу	По графику отпусков
Подготовка сводного отчета о проделанной работе	Менеджер по персоналу	25.12.2022

Выводы. В системе работы с персоналом выявлены следующие недостатки:

- отсутствие повышения квалификации и развития работников;
- недостаточное нематериальное стимулирование;
- нарушение режима труда и отдыха работников.

Для их устранения предложен Проект по повышению эффективности труда персонала со сроком реализации до 31.12.2022. Проект включает в себя 4 мероприятия:

Мероприятие 1. Создание и введение в штатное расписание 0,5 штатных единиц менеджера по персоналу. Срок до 01.07.2022.

Мероприятие 2. Разработка плана по обучению и развитию персонала. Срок до 01.09.2022.

Мероприятие 3. Разработка локального нормативного акта «Положение о поощрении работников». Срок до 01.12.2022.

Мероприятие 4. Приведение в соответствие с законодательно установленными нормами режима труда и отдыха персонала. Срок до 01.08.2022.

Ожидается, что данные мероприятия приведут к повышению эффективности организационной деятельности, к повышению мотивации работников к труду, к сокращению текучести кадров, к сокращению издержек на кадровые мероприятия, к экономии времени всех категорий работников.

### 3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

В случае реализации предложенного проекта ожидается положительный прогноз. Планируется, что будут следующие положительные результаты:

- увеличиться темп роста производительности труда;
- увеличится доля прироста продукции за счет увеличения производительности труда;
- оптимизируется система высвобождения работников;
- улучшится результативность труда;
- улучшится коэффициент использования фонда рабочего времени;
- снизится трудоемкость единицы продукции;
- снизится зарплатоемкость и единицы продукции.

Экономический эффект и окупаемость предлагаемых мероприятий состоит из суммы отдельных расчетов.

Затраты на мероприятие 1. Для введения в штат новой единицы необходимо привлечь директора, главного бухгалтера. Содержание работ предположительно нужно будет распределить следующим образом, представленным в таблице 11.

Таблица 11 – Распределение функций по мероприятию 1.

Должность работника	Содержание работ	Количество времени	Стоимость
Директор	Организационное решение Проведение собеседований	1 час 8 часов	1190р. x 9ч. = 10714р.
Главный бухгалтер	Согласование финансовых затрат	1 час	476р. x 1ч. = 476р.
Бухгалтер	Размещение вакансии подбор работника и закрытие вакансии.	48 часов	297р. x 48ч.= 14285р.
ИТОГО:			25476р.



Затраты на мероприятие 2. Для разработки плана по обучению и развитию персонала необходимо привлечь директора, главного бухгалтера и менеджера по персоналу, который приступит к своим обязанностям. Содержание работы предположительно нужно будет распределить следующим образом, представленным в таблице 12.

Таблица 12 – Распределение функций по мероприятию 2.

Должность работника	Содержание работ	Количество затраченного времени	Стоимость
Директор	Организационное решение	1 час	1190р. x 2ч. = 2380р.
	Согласование плана обучения работников	1 час	
Главный бухгалтер	Согласование финансовых затрат	1 час	476р. x 1ч. = 476р.
Менеджер по персоналу	Анализ должностных инструкций, вычленение из них компетенций, создание портфеля компетенций для должности	1 инструкция x 3 часа x 28 должностей (есть одинаковые должности из 37) = 84 час.	238р. x 84ч. = 19992р.
	Разработка вопросника для проведения оценки персонала на предмет обладания ими нужными компетенциями	1 вопросник x 4 часа x 28 должностей = 112 час	238р. x 112ч. = 26656р.
	Проведение оценки каждого работника, составление индивидуальных профилей	1 оценка x 2 часа x 36 (кроме директора) должностей = 72 час.	238р. x 72ч. = 17136р.
	Проведение сравнительного анализа модельного профиля с индивидуальным	1 профиль x 0,5 часа x 36 (кроме директора) должностей = 18 час.	238р. x 18ч. = 4284р.
	Составление сводного отчета о проделанной работе	4 час.	238р. x 4ч. = 952р.
ИТОГО:			71876р.

Затраты на мероприятие 3. Разработка локального нормативного акта «Положение о поощрении работников». Для разработки необходимо привлечь заместителя директора, главного бухгалтера, менеджера по персоналу, который приступит к своим обязанностям, главного юриста и юрисконсульта. Содержание работы предположительно нужно будет распределить следующим образом, представленным в таблице 13.

Таблица 13 – Распределение функций по мероприятию 3

Должность работника	Содержание работ	Количество времени	Стоимость
Заместитель директора	Анализ локального акта с управленческой точки зрения	3 час	773р. x 3ч. = 2321р.
Главный бухгалтер	Согласование финансовых затрат	3 час	476р. x 3ч. = 476р.
Главный юрист	Анализ локального акта на соответствие требованиям законодательства	3 час	535р. x 3ч. = 1605р.
Менеджер по персоналу	Разработка локального акта в соответствии с требованиями законодательства	18 час	238р. x 18ч. = 4284р.
Юрисконсульт	Подготовка первичной информации для разработки локального акта и передача ее менеджеру по персоналу	12 час	297р. x 12ч. = 2844р.
ИТОГО:			12480р.

Затраты на мероприятие 4. Приведение в соответствие с законодательно установленными нормами режима труда и отдыха персонала. Для разработки необходимо привлечь директора, главного бухгалтера, бухгалтера, менеджера по персоналу, который приступит к своим обязанностям, главного юриста. Содержание работы предположительно нужно будет распределить следующим образом, представленным в таблице 14.

Таблица 14 – Распределение функций по мероприятию 4.

Должность работника	Содержание работ	Количество времени	Стоимость
Директор	Принятие управленческого решения	1 час	1190. x 1ч. = 1190р.
Главный бухгалтер	Согласование финансовых затрат	1 час	476р. x 1ч. = 476р.
Главный юрист	Анализ документов на соответствие требованиям законодательства	3 час	535р. x 3ч. = 1605р.
Бухгалтер	Подготовка сводного отчета по неиспользованным отпускам работников, ранжирование данных в порядке убывания количества дней	3 час	237р. x 3ч. = 711р.
	Составление оптимального графика предоставления отпусков	3 час	237р. x 3ч. = 711р.
	Подготовка уведомлений работникам о начале предоставления им отпусков	8 час	237р. x 8ч. = 2376р.

Продолжение таблицы 14

Должность работника	Содержание работ	Количество времени	Стоимость
Менеджер по персоналу	Подготовка приказов на предоставление ежегодных отпусков, ознакомление с ними работников	8 час	238р. x 8ч. = 1904р.
	Подготовка сводного отчета о проделанной работе	1 час	238р. x 1ч. = 238р.
ИТОГО:			9211р.

Далее произведем подсчет всех затрат на все четыре мероприятия. В общей сложности они составят:

$$25476 + 71876 + 12480 + 9211 = 119043р.$$

Внедрение предлагаемых мероприятий в среднем должно повысить производительность труда на 5%. Эти показатели положительно повлияют на рост выручки.

Экономическим эффектом от внедрения мероприятий называется разница между планируемым приростом выручки, полученной от увеличенного объема продаж, вызванного предлагаемыми мероприятиями, и расходами на эти мероприятия. Он рассчитывается по формуле 7.

$$\mathcal{E} = (\text{Пв} - \mathcal{З}) - \text{Врп} \quad (7)$$

где

$\mathcal{E}$  – экономический эффект от внедрения мероприятий (руб.);

Пв – планируемый показатель выручки после реализации мероприятий (руб.);

$\mathcal{З}$  – затраты на реализацию мероприятий (руб.);

Врп – выручка от реализации за предшествующий год (руб.)

Рассчитаем экономический эффект от внедрения мероприятий по улучшению использования кадрового потенциала организации по формуле 7:

$$\text{Э} = (73723,6 - 119,0) - 70213 = 3391,6 \text{ тыс. руб.}$$

Исходя из расчетов по формуле 2 можно сделать вывод, что экономический эффект от предлагаемых мероприятий составит 3391,2 тыс.руб.

Таким образом, можно считать, что эффективность проекта доказана и это означает, что проект можно рекомендовать для реализации в деятельности ООО «Паритет».

Выводы. В данном параграфе произведен расчет затрат по каждому мероприятию, который включает в себя суммы затрат на проведение работ по внедрению предлагаемых мероприятий.

Расчет показал, что для мероприятия 1 необходимо будет понести затраты в сумме 25476 рублей, на мероприятие 2 – 71876 рублей, на мероприятие 3 – 12480 рублей, на мероприятие 4 – 9211 рублей. В общей сумме затраты составят: 119043 рублей. Внедрение предлагаемых мероприятий в среднем должно повысить производительность труда на 5%. Расчет экономического эффекта от внедрения мероприятий показал, что он составит 3391,6 тыс.рублей. Эффективность проекта доказана.

## Заключение

В данной работе было проведено исследование по повышению эффективности труда персонала ООО «Паритет». В процессе исследования были решены следующие задачи:

- раскрыты теоретические аспекты повышения эффективности труда персонала организации;
- проведен анализ эффективности труда персонала ООО «Паритет»;
- разработаны рекомендации по повышению эффективности труда персонала ООО «Паритет».

На основании изученного теоретического материала и по результатам исследования сделаны следующие выводы: рассмотрены теоретические аспекты повышения эффективности труда персонала организации: раскрыто понятие эффективности труда, его сущность, принципы, рассмотрены методы повышения эффективности труда.

Во второй главе дана краткая характеристика деятельности компании ООО «Паритет», рассмотрены и проанализированы социально-экономические показатели компании, которые показали, что в организации за период 2020-2021гг. улучшилась финансово-хозяйственная деятельность, о чем свидетельствует рост чистой прибыли, рентабельности продаж и производства. Оборотные активы организации увеличились в большей степени за счет роста дебиторской задолженности, что указывает на ухудшение платежной дисциплины. Численность персонала за период исследования не изменилась и на 31 декабря 2021г. составила 37 человек. Показатель фондоотдачи увеличился, также увеличилась отдача вложенных средств на каждый вложенный рубль в основные средства. Рост показателя произошел за счет технического улучшения оборудования. Сократился показатель оборачиваемости активов организации, что свидетельствует о снижении эффективности вложенного капитала в деятельность. Наибольшую долю в структуре персонала составляют специалисты высшей категории,

имеющие высшее образование. Количество фактически отработанных дней одним сотрудником меньше плановых показателей и идет тенденция к увеличению. Возрос удельный вес административно-управленческого состава на 24,98%, что повлияло на сокращение удельного веса прочего персонала. Уменьшилось количество отработанных часов персоналом на 4440 час., данный факт произошел в связи с уменьшением выручки от продаж. Сократилась среднегодовая выработка одного сотрудника.

Как недостаток отмечается стабильность численности персонала на протяжении последних трех лет – она не изменялась и составляет 37 человек. Стабильность является положительным фактором, однако, обновление персонала желательно для организации, так как новые работники вносят свежие идеи в процесс работы, компания развивается, улучшая качество выпускаемого продукта. В нашем случае обновление коллектива происходит медленными темпами, а увеличения количества работников нет, так как компания не развивается, не увеличивается функционал, который необходимо было бы закрывать новыми работниками. Такая ситуация в дальнейшем может привести к снижению эффективности труда персонала, а затем к застою.

Также необходимо отметить, что фонд оплаты труда персонала организации увеличился при сокращении производительности труда. ФОТ увеличивается за счет индексации заработной платы в связи с установленными законодательно нормами. Однако, производительность труда в данном случае должна оставаться на прежнем уровне, а она сокращается. Ее сокращение зависит от социально-психологического состояния работников, на которое оказывает воздействие внешние факторы, такие как пандемия, которая отрицательно сказывается на настроении работников, а также внутренние конфликты в коллективе, которые снижают эффективность труда.

По итогам анализа определено, что в работе с персоналом существуют некоторые недостатки:

- работники не повышают свою квалификацию, не проходят переобучение и профессиональную переподготовку. Образовательный

уровень высок, но системного развития нет и этот фактор влияет на эффективность труда персонала;

– за весь исследуемый период повышение по карьерной лестнице получил только один работник. Движение персонала не очень интенсивное, однако за исследуемый период освобождалось 14 мест, на которые были приняты новые работники. На некоторые из них можно было перевести работников с повышением в должности, однако это не было сделано. Таким образом можно сделать вывод, что нематериальное стимулирование необходимо дополнить таким пунктом как повышение в должности;

– анализ рабочего времени показал, что работники практически не используют ежегодные отпуска. Это нарушение, которое необходимо исправить, так как работник, который не имеет возможности отдыхать, с течением времени теряет потенциал к работе, снижается его работоспособность и отдача. А от этих показателей зависят производственные показатели компании.

Для устранения выявленных недостатков к разработке предложен Проект по повышению эффективности труда персонала со сроком реализации до 31.12.2022. Проект включает в себя 4 мероприятия:

Мероприятие 1. Создание и введение в штатное расписание 0,5 штатных единиц менеджера по персоналу. Срок до 01.07.2022.

Мероприятие 2. Разработка плана по обучению и развитию персонала. Срок до 01.09.2022.

Мероприятие 3. Разработка локального нормативного акта «Положение о поощрении работников». Срок до 01.12.2022.

Мероприятие 4. Приведение в соответствие с законодательно установленными нормами режима труда и отдыха персонала. Срок до 01.08.2022.

Ожидается, что данные мероприятия приведут к повышению эффективности организационной деятельности, к повышению мотивации

работников к труду, к сокращению текучести кадров, к сокращению издержек на кадровые мероприятия, к экономии времени всех категорий работников.

Произведен расчет затрат по каждому мероприятию, который включает в себя суммы затрат на проведение работ по внедрению предлагаемых мероприятий.

Расчет показал, что для мероприятия 1 необходимо будет понести затраты в сумме 25476 рублей, на мероприятие 2 – 71876 рублей, на мероприятие 3 – 12480 рублей, на мероприятие 4 – 9211 рублей. В общей сумме затраты составят: 119043 рублей. Внедрение предлагаемых мероприятий в среднем должно повысить производительность труда на 5%. Расчет экономического эффекта от внедрения мероприятий показал, что он составит 3391,6 тыс. рублей. Эффективность проекта доказана.

Таким образом, поставленные задачи выполнены и цель выпускной квалификационной работы достигнута.



## Список используемой литературы

1. Абрамович Е. Е. Информационная база и методы анализа оценки персонала организации / Е. Е. Агронский // Актуальные проблемы современной науки: Материалы V Международной научно–практической конференции молодых ученых, аспирантов, магистрантов и студентов, Краснодар: ИП Дедкова С.А., 2019. – С. 32–35.
2. Антонова О.Б. Менеджмент: учебник // Качество в производственных и социально–экономических системах : Сборник научных трудов 6–й Международной научно–технической конференции. В 2–х томах. – М.: Инфра–М., 2020 – 511 с.
3. Ассартинова А.А. Методы проведения интервью // Актуальные проблемы современной науки: Материалы V Международной научно–практической конференции молодых ученых, аспирантов, магистрантов и студентов. – М.: Финансы и кредит, 2019 – 427 с.
4. Бердин В. В. Методические аспекты анализа деятельности персонала предприятия / В. В. Бердина // Менеджмент: материалы VIII межрегиональной научно–практической конференции молодых учёных и студентов, Симферополь, 17–18 мая 2019 года / Министерство науки и высшего образования РФ, Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского. – Симферополь: Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2019. – С. 250–252.
5. Бложкина Н. А. Анализ эффективности труда персонала предприятия / Н. А. Блохнина, М. Е. Гребнева // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы: Сборник статей по материалам XVI Международной научно–практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов: в 2 т., Нижний Новгород, 15 ноября 2018 года / Мининский университет. – Нижний Новгород: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Нижегородский государственный

педагогический университет имени Козьмы Минина», 2021. – С. 119–122.

6. Влюбленова В. А. Менеджмент / В. А. Власова // Молодежь XXI века: образование, наука, инновации: Материалы VI Всероссийской студенческой научно–практической конференции с международным участием, Новосибирск, / Под редакцией А.В. Харламова, Т.С. Федосова. – Новосибирск: Новосибирский государственный педагогический университет, 2020. – С. 63–65.

7. Губанова Е. В. Методика анализа эффективности труда персонала предприятия / Е. В. Губанова // Научно–технический прогресс: актуальные и перспективные направления будущего: Сборник материалов VI Международной научно–практической конференции, Кемерово, 18 августа 2017 года. – Кемерово: Общество с ограниченной ответственностью «Западно–Сибирский научный центр», 2019. – С. 175–178.

8. Дмитрич Н.Н. Экономика: учебник для вузов // материалы VIII межрегиональной научно–практической конференции молодых учёных и студентов. – М.: ЮНИТИ, 2019 – 273 с.

9. Жабрина, М. А. Управление персоналом / М. А. Жбанчикова, О. А. Тагирова // Инновационные идеи молодых исследователей для агропромышленного комплекса России: Сборник материалов Международной научно–практической конференции молодых ученых, Пенза, 28–29 марта 2019 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2019. – С. 242–245.

10. Жирафовин П.С. Менеджмент: учебник // Научный поиск молодежи XXI века. Сборник научных статей по материалам XII Международной научной конференции студентов и магистрантов Часть 3. – М.: Экономика, 2021 – 309 с.

11. Зидали М. В. Управление персоналом и эффективность предприятия / М. В. Зимонина // Межвузовский сборник научных трудов и результатов совместных научно–исследовательских проектов, представленных на 4–й международной научно–практической конференции,

Москва, 07–08 апреля 2020 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2020. – С. 99–102.

12. Каньков М.С. Основы менеджмента: учебник // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы: Сборник статей по материалам XVI Международной научно–практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов. – М.: Инфра–М, 2021 – 334 с.

13. Кожин И. А. Как повысить эффективность труда персонала организации / И. А. Компанец, А. Г. Щербинина // Социально–экономические и правовые аспекты развития общества: Материалы всероссийской научно–практической конференции, Краснодар, 17 ноября 2018 года. – Майкоп: ООО "Электронные издательские технологии", 2020. – С. 189–193.

14. Лаврушкина Е.В. Оценка и мотивация деятельности сотрудников предприятий: учебник // Новое слово в науке: стратегии развития: Сборник материалов II Международной научно–практической конференции. – М.: ЮНИТИ, 2019 – 166 с.

15. Лошадкина Л. Г. Управление персоналом / Л. Г. Лопастейская, Д. В. Турбина // Социально–экономические аспекты устойчивого развития бизнеса в будущем: сборник статей по итогам Международной научно–практической конференции, Казань, – Казань: Общество с ограниченной ответственностью "Агентство международных исследований", 2019. – С. 28–30.

16. Лужникова О.Л. Менеджмент организации: учебник для вузов. – М: Экономика, 2020 – 284 с.

17. Мамыкина А.А. Компетенции управленческого персонала и формирование конкурентных преимуществ предприятия: учебник // Интеллектуальный потенциал Сибири: материалы 28–ой Региональной научной студенческой конференции: в 3 частях. – М.: ЮНИТИ, 2019 – 228 с.

18. Некрасова О.Д. Основы менеджмента: учебник // Молодежь XXI века: образование, наука, инновации: Материалы VI Всероссийской

студенческой научно–практической конференции с международным участием. – М.: Экономика, 2021 – 118 с.

19. Орлова В.Б. Экономика и результаты деятельности коммерческих предприятий: учебник. – М.: ПРИОР. 2020 – 276 с.

20. Петькина Е.В. Оценка персонала предприятия: учебник // Межвузовский сборник научных трудов и результатов совместных научно–исследовательских проектов, представленных на 4–й международной научно–практической конференции. – М.: Инфра – М, 2019 – 229 с.

21. Поляркина В.Я. Анализ и диагностика финансово–хозяйственной деятельности организации: учебник / В.Я. Поздняков. – Москва: НИЦ ИНФРА–М, 2018. С. 617.

22. Пуникова А.П. Оценка персонала предприятия: учебник. – М.: Экономика, 2019 – 314 с.

23. Свиридов С.Л. Экономика: учебник. – М.: ЮНИТИ, 2020 – 360 с.

24. Трубачева Т.О. Управление персоналом: учебник // Актуальные проблемы бухгалтерского учета и аудита в условиях стратегического развития экономики: Сборник научных трудов по материалам Всероссийской научно–практической конференции молодых ученых. – СПб.: Питер, 2017 – 251 с.

25. Усматова М.М. Методика оценки персонала организации в современных условиях: учебник. – М.: ЮНИТИ, 2016 – 311 с.

26. Фесагин А.В. Управление персоналом организации / А.В. Федин, И.В. Павлова // В сборнике: Сборник научных работ студентов, аспирантов и профессорско–преподавательского состава по итогам Национальной научно–практической конференции. Под редакцией М.В. Петровской, В.З. Чаплюка, Л.Н. Сорокиной. 2021. С. 425–432.

27. Филимонова С.А. Менеджмент // Научные труды Калужского государственного университета имени К.Э. Циолковского: материалы докладов гуманитарных секций региональной университетской научно–практической конференции. 2019. №4(94). С. 9–23.

28. Финансы. В 2 ч.: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / И.Я. Лукасевич. – 4–е изд., перераб. и доп.– Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 377с.

29. Фриауф, А.И. Экономика // В книге: МНСК–2018: Экономика Материалы 56–й Международной научной студенческой конференции. 2020. С. 187–188.

30. Хагрин Р.Р. Финансовый анализ: учебник // Актуальные проблемы учета, анализа, контроля и налогообложения в условиях цифровизации экономики: Межвузовский сборник научных трудов и результатов совместных научно–исследовательских проектов, представленных на 4–й международной научно–практической конференции. – М.: ЮНИТИ, 2019 – 408 с.

31. Хомякова К.О. Управление персоналом / Хозяинова К.О., Домрачева Л.П.// Вестник КемРИПК. 2019. № 1. С. 147–154. гуманитарных и естественных наук. 2019. № 5–4. С.129–131.

32. Чернова С.А., Анализ эффективности деятельности персонала предприятия. / Чернова С.А., Гасанова А.Г. // Наука среди нас. – 2019. – № 6 (22). – С. 88–93.

33. Шалаев И. А., Соболева И. А., Николаенко Н. М. Банкротство // Управление персоналом: перспективы развития и совершенствования. 2020. №7 (17). С. 346–351.

34. Шарафутдинова Д. Р. Экономика. В сборнике: Глобализация науки и техники в условиях кризиса. Материалы ХХІХ Всероссийской научно–практической конференции. В 2–х частях. Ростов–на–Дону, 2021. С.114–117.

35. Шеремет, А. Д. Менеджмент : учебник / А.Д. Шеремет. — 2–е изд., доп. — Москва : ИНФРА–М, 2017. — 374 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/21493](http://www.dx.doi.org/10.12737/21493). – ISBN 978–5–16–105019–4 Хрящин А.О. Финансы: учебник для вузов. – М.: Дашков и Ко, 2019 – 367 с.

**Приложение А**  
**Бухгалтерский баланс за 2021 г.**

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс за 2021 г

**Бухгалтерский баланс**  
на 31 декабря 20 21 г.

Организация <u>ООО «Паритет»</u> Идентификационный номер налогоплательщика _____ Вид экономической деятельности <u>Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом</u> Организационно–правовая форма/форма собственности _____ Общество с ограниченной ответственностью _____ Единица измерения: тыс. руб. Местонахождение (адрес) <u>443058, Самарская обл., г. Самара, ул. Ново–Вокзальная 2а</u>	Форма по ОКУД _____ Дата (число, месяц, год) _____ по ОКПО _____ ИНН _____ по ОКВЭД 2 _____ по ОКОПФ/ОКФС _____ по ОКЕИ _____	Коды 0710001 21   01   2022 43931890 6318114064 68.20.2 12300   16 384
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту <input type="checkbox"/> ДА <input checked="" type="checkbox"/> НЕТ Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора _____		
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора _____ Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора _____		ИНН _____ ОГРН/ОГРНИП _____

Пояснения <sub>1</sub>	Наименование показателя <sup>2</sup>	На <u>31.12</u> <u>20 21</u> г. <sup>3</sup>	На 31 декабря <u>20 20</u> г. <sup>4</sup>	На 31 декабря <u>20 19</u> г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	76905	80887	85413
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>76905</b>	<b>80887</b>	<b>85413</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы			
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
	Дебиторская задолженность	41703	36905	30343
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	811	772	931
	Прочие оборотные активы			
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>42514</b>	<b>37677</b>	<b>31274</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>119419</b>	<b>118564</b>	<b>116687</b>

Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А.1

Форма 0710001 с. 2

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На 31.12	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 21 г.3	20 20 г.4	20 19 г.5
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	)	)	)
	Переоценка внеоборотных активов	( 7	( )	( )
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	109803	108635	107624
	Итого по разделу III	109813	108645	107634
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV			
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	2204	2700	4500
	Кредиторская задолженность	7402	7219	4553
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	9609	9919	9053
	<b>БАЛАНС</b>	119419	118564	116687

**Приложение Б**  
**Отчет о финансовых результатах за 2021 год**

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах за 2021 год

<b>Отчет о финансовых результатах</b>		<b>за _____ 20 21 г.</b>		Коды		
		Дата (число, месяц, год)		0710002		
		Форма по ОКУД		21	01	2021
Организация	<u>ООО «Паритет»</u>	по ОКПО		43931890		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН		6318114064		
Вид экономической деятельности	<u>Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом</u>	по ОКВЭД 2		68.20.2		
Организационно-правовая форма/форма собственности	<u>Общество с ограниченной ответственностью</u>	по ОКОПФ/ОКФС		12300	16	
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ		384		

Пояснения <sub>1</sub>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За _____ 20 21 г. <sup>3</sup>	За _____ 20 20 г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	70213	71840
	Себестоимость продаж	( 50964 )	( 53075 )
	Валовая прибыль (убыток)	19249	18765
	Коммерческие расходы	( )	( )
	Управленческие расходы	( )	( )
	Прибыль (убыток) от продаж	19249	18765
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	( )	( )
	Прочие доходы		
	Прочие расходы	( 10906 )	( 11429 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	8343	7336
	Налог на прибыль <sup>7</sup>	7175	6326
	в т.ч. текущий налог на прибыль	( )	( )
	отложенный налог на прибыль		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	1168	1010



**Приложение В**  
**Отчет о финансовых результатах за 2020 год**

Таблица В.1 – Отчет о финансовых результатах за 2020 год

<b>Отчет о финансовых результатах</b>		<b>за _____ 20 20 г.</b>		
		Дата (число, месяц, год)	Коды	
Организация <u>ООО «Паритет»</u>	по ОКПО	16	01	2020
Идентификационный номер налогоплательщика _____	ИНН	0710002		
Вид экономической деятельности <u>Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом</u>	по ОКВЭД 2	43931890		
Организационно-правовая форма/форма собственности _____	по ОКФС/ОКФТ	6318114064		
Общество с ограниченной ответственностью	по ОКФС/ОКФТ	68.20.2		
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	12300	16	
		384		

Пояснения <small>1</small>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За _____ 20 20 г. <sup>3</sup>	За _____ 20 19 г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	71840	75584
	Себестоимость продаж	( 53075 )	( 54182 )
	Валовая прибыль (убыток)	18765	21402
	Коммерческие расходы	( )	( )
	Управленческие расходы	( )	( )
	Прибыль (убыток) от продаж	18765	21402
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	( )	( )
	Прочие доходы		
	Прочие расходы	( 11429 )	( 13378 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	7336	8024
	Налог на прибыль <sup>7</sup>	6326	6555
	в т.ч. текущий налог на прибыль	( )	( )
	отложенный налог на прибыль		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	1010	1469