

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 Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала
организации (на примере ООО «Логист»)

Обучающийся

М. М. Гржещук

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, С. О. Шаногина

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Выпускная квалификационная работа выполнена студентом: М.М. Гржешук.

Тема исследования – Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала организации (на примере ООО «Логист»).

Руководитель выпускной квалификационной работы – канд. пед. наук, С. О. Шаногина.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке мероприятий, направленных на повышение эффективности труда персонала действующей организации.

Объектом в работе является предприятие ООО «Логист».

Предмет исследования – уровень эффективности труда персонала ООО «Логист» и направления его повышения.

Основные методы исследования, следующие: метод сравнения, метод теоретического анализа, аналитический метод, графический и другие.

Практическая значимость работы состоит в том, что результаты проведенного исследования позволят более глубоко понять важность эффективного управления трудовыми ресурсами для достижения стратегических целей организации, а предложенные практические рекомендации позволят повысить эффективность рабочих процессов организации ООО «Логист».

Работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы. В первом разделе исследования рассмотрены теоретические основы повышения эффективности труда персонала организации. Во втором разделе работы представлена характеристика деятельности предприятия ООО «Логист», а также проведена оценка эффективности труда персонала. В третьем разделе разработан ряд мероприятий для повышения эффективности труда персонала организации и рассчитана экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы повышения эффективности труда персонала организации	6
1.1 Понятие эффективности труда персонала и показатели, ее характеризующие	6
1.2 Современные направления повышения эффективности труда персонала организации	12
2 Оценка эффективности труда персонала организации на примере ООО «Логист».....	18
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Логист».....	18
2.2 Оценка эффективности труда персонала организации ООО «Логист»	24
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала организации ООО «Логист».....	34
3.1 Мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Логист».....	34
3.2 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий	40
Заключение	45
Список используемой литературы	48

Введение

В современных условиях бизнес-среда предприятия отличается высокой динамичностью, в связи с чем повышение эффективности труда персонала становится одной из наиболее важных задач организаций. Повышение производительности и эффективности деятельности персонала является необходимым фактором в современных условиях для формирования эффективности системы управления предприятием, а также для обеспечения запланированного результата ведения хозяйственной деятельности, выраженного в полученном доходе и норме прибыли.

Актуальность бакалаврской работы состоит в том, что процессы глобализации, автоматизации и цифровизации диктуют необходимость постоянной оптимизации внутренних рабочих процессов, чтобы обеспечить максимальную результативность и конкурентоспособность. Достижение высокого уровня эффективности труда персонала становится фактором, способствующим не только росту производительности, но и укреплению позиций организации на рынке, улучшению качества продукции или услуг, а также повышению удовлетворенности клиентов.

Несмотря на существование достаточного количества работ, посвященных эффективности труда как экономической категории, теории и практике управления ею на предприятиях, недостаточно раскрытыми остаются вопросы повышения его уровня в условиях кризиса и нестабильности за счет финансовых и не финансовых инструментов, что также обуславливает актуальность темы исследования.

В этой связи цель бакалаврской работы заключается в разработке мероприятий, направленных на повышение эффективности труда персонала действующей организации.

Для выполнения поставленной цели следует решить такие задачи, как:

- изучить теоретические основы повышения эффективности труда персонала организации;

- оценить эффективность труда персонала на примере организации ООО «Логист»;
- разработать направления повышения эффективности труда персонала организации ООО «Логист».

Объектом в работе является предприятие ООО «Логист».

Предмет исследования – уровень эффективности труда персонала ООО «Логист» и направления его повышения.

Основные методы исследования, следующие: метод сравнения, метод теоретического анализа, аналитический метод, графический и другие.

Для подготовки бакалаврской работы использовались следующие материалы: нормативно-правовые документы, источники отечественных авторов в области повышения эффективности труда персонала, бухгалтерская и финансовая отчётность предприятия ООО «Логист».

Работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы.

В первом разделе исследования рассмотрены теоретические основы повышения эффективности труда персонала организации, изучены основные показатели, характеризующие эффективность труда, а также направления ее повышения в настоящее время. Во втором разделе бакалаврской работы представлена характеристика деятельности предприятия ООО «Логист», изучены основные показатели его деятельности, а также проведена оценка эффективности труда персонала. В третьем разделе разработан ряд направлений повышения эффективности труда персонала организации и рассчитана экономическая эффективность предлагаемых направлений.

Практическая значимость работы состоит в том, что результаты проведенного исследования позволят более глубоко понять важность эффективного управления трудовыми ресурсами для достижения стратегических целей организации, а предложенные практические рекомендации позволят повысить эффективность рабочих процессов организации ООО «Логист».

1 Теоретические основы повышения эффективности труда персонала организации

1.1 Понятие эффективности труда персонала и показатели, ее характеризующие

Одной из многочисленных проблем российской экономики является проблема эффективности труда в контексте методов оценки и управления для достижения высокого ее уровня.

Анализ литературных источников подтверждает существование различных взглядов на значение термина «эффективность труда», далее рассмотрены взгляды нескольких авторов на данный термин.

Так, по мнению Шуманской М. В., «эффективность труда характеризует эффективность использования человеческого капитала предприятия в процессе создания материальных или духовных благ (товаров или услуг). При использовании классических подходов к определению эффективности труда пользуются двумя основными показателями – выработка и трудоемкость. При этом выработка отражает прямой итог живого труда и характеризует эффективность использования трудовых ресурсов компании, а трудоемкость является базой для анализа издержек труда на производстве» [29, с. 259].

Ремизов К. С. полагает, что «эффективность труда характеризует уровень использования трудовых ресурсов с учетом выработки, затраченного времени и качества работы, а также затрат труда в расчете на одного работника» [27, с. 58].

Савицкая Г. В., считает, что «эффективность труда это – плодотворность, эффективность производственной деятельности людей, измеряемая количеством продукции (благ, услуг), произведенной в единицу рабочего времени (час, смену, месяц, год), или величиной времени, затрачиваемого на единицу продукции» [24, с. 25].

По мнению Щербакова А. И. «производительность труда – это показатель эффективности производственного использования труда, выражаемый отношением полезного результата непосредственного, живого труда к соответствующим его затратам в виде рабочего времени» [30, с. 28].

Следовательно, можно сделать вывод, что эффективность труда персонала можно отнести к способности организации извлекать максимальную пользу из рабочих усилий своих сотрудников при минимальных затратах ресурсов. Эффективность труда персонала измеряется в том, насколько успешно организация достигает своих целей и задач с использованием имеющегося персонала, и рабочих процессов.

Эффективность труда персонала охватывает несколько аспектов, представленных на рисунке 1.



Рисунок 1 – Основные аспекты эффективности труда персонала [19]

Повышение эффективности деятельности предприятия и умелая организация труда является важным аспектом развития не только организации, но и экономики страны в целом. 7 мая 2018 г. подписан указ Президента Российской Федерации № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.». Одним из направлений по стратегическому развитию и национальным проектам является производительность труда и поддержка занятости [28].

«На организацию труда и его эффективность большое влияние оказывают различные внешние и внутренние факторы. К внешним факторам можно отнести экономические, политические и климатические факторы, а к внутренним – личностные, социальные, технологические. На внешние факторы работодатель не может оказывать влияние, а внутренними обязан управлять, увеличивая степень вовлеченности и мотивации сотрудников к активной и эффективной трудовой деятельности» [20, с. 638].

В качестве факторов повышения производительности труда принято выделять, следующие факторы, перечисленные на рисунке 2.

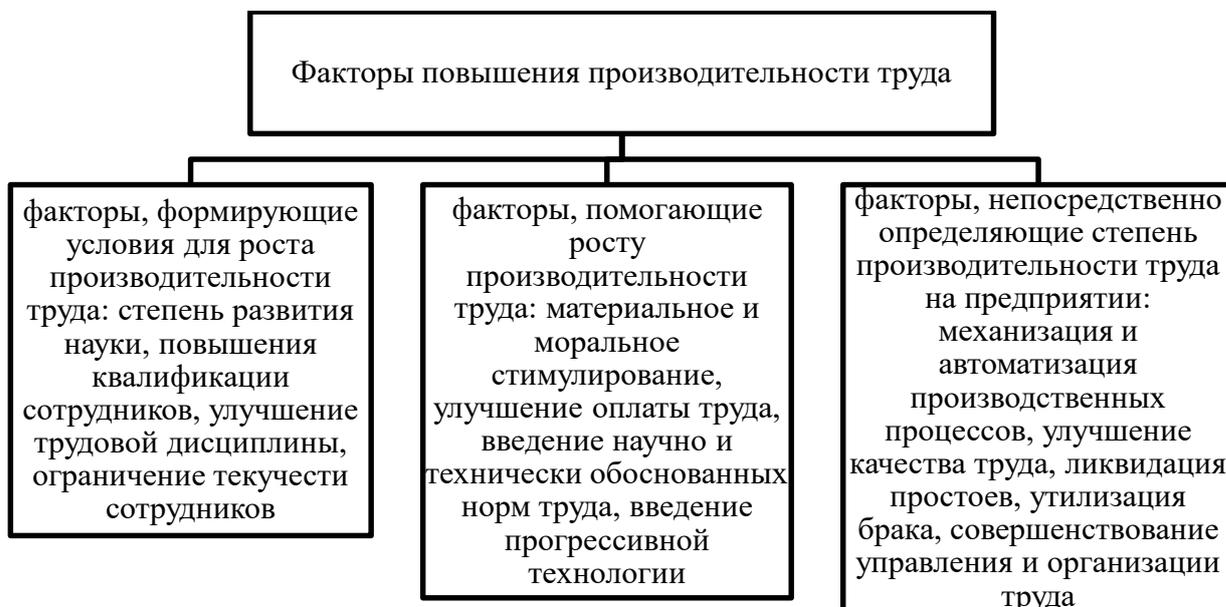


Рисунок 2 – Факторы повышения производительности труда [1], [4]

В современных организациях негативное влияние на эффективность труда персонала оказывают следующие факторы:

- отсутствие подходящих стимулов и вознаграждений;
- отсутствие четких целей и ожиданий;
- недостаточные ресурсы;
- плохая коммуникация между сотрудниками, департаментами или руководством;
- несистематичные рабочие процессы, неэффективное распределение задач и недостаточная координация между членами команды;
- конфликты, напряженные отношения между коллегами или неудачная динамика в коллективе;
- перегруженные руководители, бюрократия и неэффективные иерархические структуры;
- отсутствие возможностей для обучения и развития сотрудников;
- высокий уровень стресса, множественные задачи и перегрузка работой;
- отсутствие готовности к адаптации к новым технологиям, методам работы или изменениям в бизнес-процессах [8].

Существует большое количество различных показателей, которые характеризуют эффективность труда персонала организации. Основные показатели и их экономическое содержание представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Показатели эффективности труда персонала

Показатель	Содержание	Формула расчета
Производительность труда (П)	Количество продукции или услуг, произведенных или предоставленных сотрудниками за определенное время. Производительность может измеряться в единицах продукции, выполненных задач, клиентских заказах.	$П = \frac{\text{Количество продукции}}{\text{Затраченное время}}, \quad (1)$

Продолжение таблицы 1

Показатель	Содержание	Формула расчета
Выход продукции на одного сотрудника (В)	Оценивает количество продукции или услуг, произведенных одним сотрудником за определенный период времени. Высокий выход на одного сотрудника обычно указывает на эффективное использование рабочего времени.	$B = \frac{\text{Количество продукции}}{\text{Количество сотрудников}}, \quad (2)$
Качество работы (К)	Показатели качества могут включать количество дефектов, возвратов, жалоб клиентов и другие метрики, связанные с качеством выполненной работы.	$K = \frac{\text{Количество успешных задач}}{\text{Общее количество задач}} * 100\%, \quad (3)$
Уровень удовлетворенности клиентов (У)	Удовлетворенные клиенты обычно свидетельствуют о высоком уровне эффективности труда.	$Y = \frac{\text{Количество удовлетворенных клиентов}}{\text{Общее количество клиентов}} * 100\%, \quad (4)$
Затраты труда на одну единицу продукции (З)	Показатель оценивает, сколько времени и ресурсов требуется на производство одной единицы продукции. Он может помочь выявить эффективность использования ресурсов.	$Z = \frac{\text{Затраты на производство}}{\text{Количество продукции}}, \quad (5)$
Адаптация персонала к изменениям	Способность персонала быстро адаптироваться к новым технологиям, методам работы или изменениям в организационной среде также может служить показателем их эффективности.	может измеряться через качество и скорость адаптации к новым технологиям или изменениям в рабочих процессах
Скорость выполнения поставленных задач (С)	Соблюдение сроков указывает на организованность и эффективность рабочих процессов.	$C = \frac{\text{Время выполнения факт}}{\text{Время выполнения план}}, \quad (6)$
Уровень постоянства (УП) и текучести кадров (Т)	Низкая текучесть и отсутствие сотрудников могут свидетельствовать о высокой мотивации, удовлетворенности и, следовательно, более высокой эффективности труда.	$УП = \frac{\text{Количество дней отсутствия}}{\text{Количество рабочих дней}} * 100, \quad (7)$ $ТС = \frac{\text{Количество уволенных}}{\text{Среднее количество сотрудников}} * 100, \quad (8)$

«К показателям социально-экономического развития и эффекта на предприятии относятся средняя сумма заработной платы на одного работника, уровень квалификации работников, уровень обеспеченности здравоохранением и другое. Данные факторы влияют на показатели состояния и эффективности использования трудовых ресурсов предприятия» [10, с. 351].

Оценка эффективности труда персонала может быть выполнена с использованием разнообразных методов и инструментов, которые могут быть

адаптированы в соответствии с особенностями организации и её целями.

Среди наиболее используемых в организациях методов можно выделить:

- ключевые показатели эффективности (KPI) – количественные или качественные показатели, которые помогают оценить успешность выполнения задач;
- анализ времени – измерение времени, затраченного на выполнение конкретных задач;
- оценка качества работы – использование критериев качества, таких как проверка наличия ошибок, соответствие стандартам и других, для измерения качества продукции или услуг.
- получение обратной связи от сотрудников по вопросам повышения эффективности рабочих процессов, улучшения условия работы и так далее;
- сбор обратной связи от клиентов о качестве продукции, обслуживания или услугах;
- 360-градусная обратная связь – оценка, включающая обратную связь со стороны коллег, подчиненных и руководителей, чтобы получить всестороннюю оценку эффективности работы сотрудника;
- оценка по компетенциям: оценка компетенций сотрудника, для выполнения своих задач;
- сопоставление производительности и результатов сотрудника с нормативами в отрасли или с конкурентами;
- использование стандартных тестовых заданий для оценки знаний и навыков сотрудника и так далее [14, с. 110].

Выше перечислены основные методы оценки эффективности труда персонала. Для получения наиболее точной и объективной оценки, рекомендуется использовать комбинацию нескольких методов.

Процесс управления производительностью труда неразрывно связан с использованием резервов для его роста, учитывающего структуру

потребностей предприятия, инструментов обеспечения роста производительности, учет совокупности деструктивных факторов и соблюдение баланса интересов участников процесса управления, чему способствует использование современных теоретических подходов и ведущего научно-методического обеспечения. Современные направления повышения эффективности труда персонала организации рассмотрены в следующем пункте.

1.2 Современные направления повышения эффективности труда персонала организации

Недостаточные темпы роста производительности труда, отсутствие стратегических решений по ее повышению препятствуют быстрому достижению производственных целей, тормозят инновационное развитие и увеличивают бизнес-риски организации.

По мнению Шуманской М. В., «процесс, направленный на увеличение эффективности труда означает и совершенствование экономической деятельности предприятия в целом, стимулируя его к постоянному поиску и анализу существующих возможностей работать более эффективно, создавать конкурентоспособный продукт с высокими характеристиками качества с меньшими затратами на то, что дает возможность увеличить доходность и прибыльность предприятия». [29, с. 259].

Также автор считает, что «в целях увеличения эффективности труда на предприятии необходимо понимать, что процесс управления эффективностью труда должен быть направлен на достижение ключевых параметров. Его следует рассматривать как часть общего процесса управления, включающего в себя: оценку, планирование, организацию, мотивацию, управление, регулирование и контроль» [29, с. 260].

В целях роста эффективности труда на предприятии в процессе управления ею следует четко определить имеющиеся для этого резервы, то

есть ранее неиспользованные возможности для увеличения эффективности труда. Классификация основных видов резервов повышения эффективности труда персонала представлена на рисунке 3.

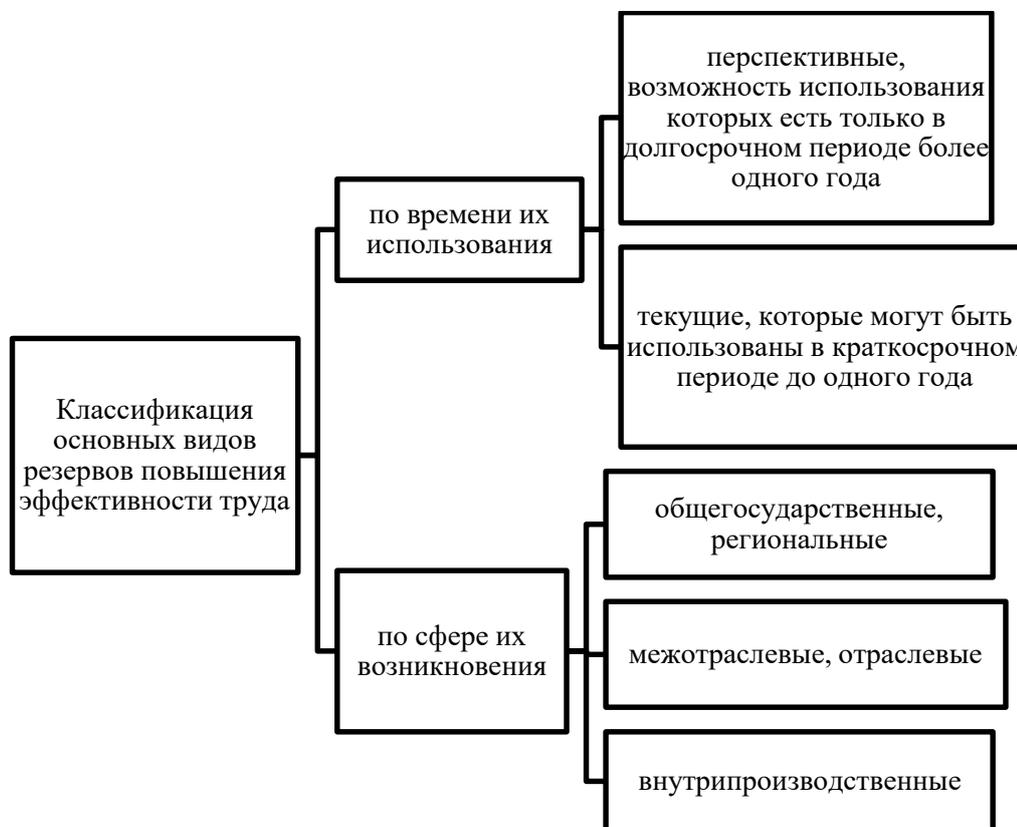


Рисунок 3 – Классификация основных видов резервов повышения эффективности труда [27]

С точки зрения предприятия наиболее полезными и полными являются внутрипроизводственные резервы повышения производительности труда, эти резервы практически не имеют ограничений, поскольку усовершенствование тех или иных направлений в деятельности предприятия является практически безграничным.

К основным резервам на внутрипроизводственном уровне можно отнести следующие группы, перечисленные на рисунке 4.



Рисунок 4 – Классификация внутрипроизводственных факторов повышения эффективности труда [25]

Основной задачей и целью организационно-экономического механизма управления производительностью труда должно быть рациональное применение имеющихся ресурсов для достижения запланированного уровня эффективности труда.

Вместе с тем современные организации активно исследуют и внедряют разнообразные способы для повышения эффективности труда персонала.

Основные направления повышения эффективности труда персонала и их краткая характеристика перечислены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные направления повышения эффективности труда персонала

Направление	Характеристика
Цифровизация и автоматизация	Внедрение современных технологий и программного обеспечения для автоматизации рутинных задач может существенно ускорить рабочие процессы и уменьшить вероятность ошибок.
Гибкий график работы и удаленная работа	Предоставление сотрудникам возможности работать из дома или выбирать гибкий график работы.

Продолжение таблицы 2

Направление	Характеристика
Обучение и развитие	Инвестиции в обучение и развитие персонала являются долгосрочными инструментами повышения производительности труда. Предоставление возможностей для профессионального обучения и развития навыков работников способствует улучшению качества труда и адаптации к быстро меняющимся требованиям рынка труда.
Повышение мотивации	Внедрение систем вознаграждения, поощрения и стимулирования (в том числе финансовых и нематериальных).
Создание благоприятной рабочей среды	Современные офисы, удобные рабочие места, места для отдыха и коммуникации способствуют повышению производительности труда. Сотрудники, чувствуя себя комфортно и заботящиеся о своем здоровье, работают более эффективно и с большим удовлетворением от своей работы.
Системы аналитики и бизнес-интеллекта	Позволяют анализировать данные о производительности, выявлять тренды и принимать более обоснованные решения.
Создание инновационной культуры	Поощрение сотрудников к предложению новых идей и решений, финансирование инновационных проектов и внедрение новых технологий
Системы управления производительностью (Performance Management):	Системы, позволяющие устанавливать цели, оценивать производительность и обеспечивать обратную связь, что может обеспечить прозрачность, контроль и оптимизацию процессов на предприятии.
Финансовая поддержка социальных программ и льгот	Медицинское страхование, дополнительные отпуска, корпоративные пенсионные программы и другие льготы

Выбор определенных направлений повышения эффективности труда зависит от особенностей организации и ее ресурсов.

По мнению многих специалистов, рост производительности труда лучше проводить за счет «инновационного сценария», что даст максимальный и долгосрочный эффект роста показателей [29, с. 258].

Другие же специалисты отводят важное место в повышении эффективности труда персонала созданию эффективной системы мотивации персонала. «Мотивация персонала является комплексом мер, которые создают положительное отношение работников к своей работе, деятельности организации и стимулируют их к достижению поставленных целей. Сущность

мотивации заключается в том, что результативность и эффективность работы работника зависят не только от его профессиональных навыков, но и от величины мотивации и стимулирующих факторов.

Среди основных мотивационных стимулов можно выделить следующие:

- материальные вознаграждения (высокая зарплата, премии, бонусы и так далее);
- нематериальные вознаграждения (похвалы, поощрительные письма, возможности для профессионального роста и так далее);
- социальный климат в коллективе (доброжелательное отношение со стороны коллег, уважительное отношение со стороны руководства, командный дух и другое)» [14, с. 110].

С позиции организации и управления трудовыми процессами на предприятии эффективным инструментом повышения эффективности труда является внедрение системы нормирования трудовых процессов либо ее модернизация в силу изменения условий производства работ, внешних и внутренних факторов. «Под нормированием понимается процесс разработки и внедрения прогрессивных, технически и экономически обоснованных норм трудозатрат в оптимальных организационно-технических условиях. На уровне эффективной организации труда вопрос нормирования и регламентирования крайне важен, так как именно способен снять напряженность во взаимоотношениях между работодателем и работником, четко определить должностные обязанности сотрудников, грамотно выстроить управленческую структуру, спланировать ресурсы под трудовые процессы. Основой регламентирования производственного труда на предприятии могут выступать Единый тарифно-квалификационный справочник (ЕКТС), отраслевые справочники рабочих профессий, Общероссийский классификатор профессий для типовых должностей, должностные инструкции для специфических специальностей, функциональная структура, схема организации рабочего места и прочее» [16, с. 981].

В заключении первого раздела бакалаврской работы можно сделать вывод, что эффективность труда персонала относится к способности организации извлекать максимальную пользу из рабочих усилий своих сотрудников при минимальных затратах ресурсов. Эффективность труда персонала измеряется в том, насколько успешно организация достигает своих целей и задач с использованием имеющегося персонала, и рабочих процессов. Существует большое количество различных показателей, которые характеризуют эффективность труда персонала организации, таких как показатели производительности труда, качества работы, удовлетворенности персонала и клиентов, уровень затрат на производство товаров и услуг и другое. Современные организации активно исследуют и внедряют разнообразные способы для повышения эффективности труда персонала среди которых цифровизация и автоматизация, создание различных систем мотивации и премирования, улучшение условий труда и отдыха, внедрение систем управления производительностью (Performance Management) и многое другое. Выбор определенных направлений повышения эффективности труда зависит от особенностей организации и ее ресурсов.

2 Оценка эффективности труда персонала организации на примере ООО «Логист»

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Логист»

ООО «Логист» – организация, осуществляющая транспортные услуги в г. Самара. Предприятие зарегистрировано 16.06.2016 г. регистратором Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 24 по Самарской области. Юридический адрес компании: Волжский район, село Курумоч, тер Территория 2 км юго-западнее села, литера 29, офис 18. Организации ООО «Логист» присвоены ИНН 6330072484, ОГРН 1166313107487, ОКПО 03114655.

Уставный капитал организации ООО «Логист» на конец 2022 г. составляет 10 т. р. В организации числится один учредитель. По состоянию на конец 2022 г. предприятие применяет упрощенную систему налогообложения.

Организационная схема управления ООО «Логист» представлена на рисунке 5.

Организационная схема управления ООО «Логист» линейно-функциональная.

Во главе организации стоит ее директор, который принимает стратегические решения, определяет общие цели и направление развития компании, назначает ответственных руководителей внутренних подразделений и контролирует их работу.

Руководителем организации с 18 ноября 2021 г. является директор Кобко Дмитрий Александрович.

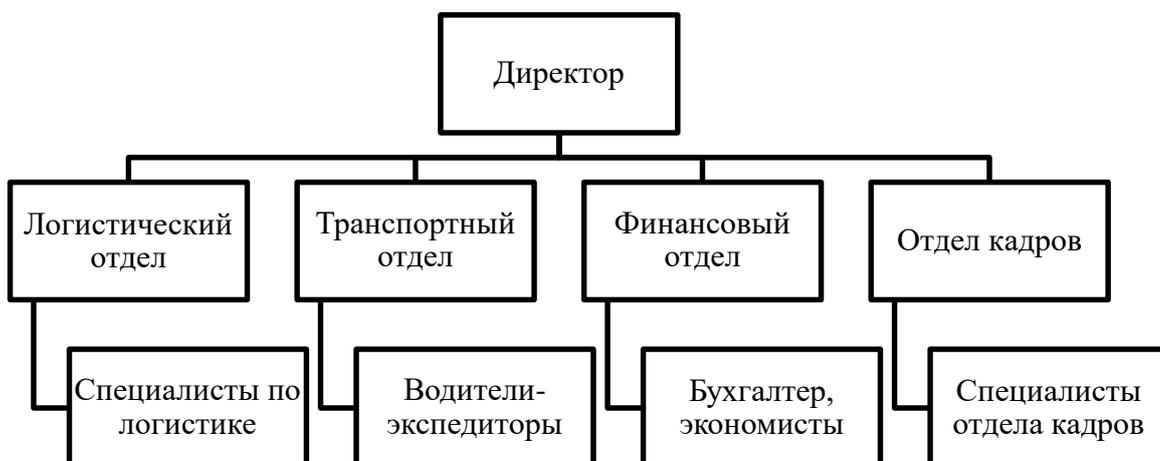


Рисунок 5 – Организационная схема управления ООО «Логист»

Сотрудники логистического отдела отвечают за управление поставками, планируют и координируют логистические процессы, чтобы обеспечить эффективность и оптимизацию затрат, также сотрудники осуществляют поиск новых заказчиков и ведут базу постоянных клиентов.

Транспортный отдел занимается организацией и управлением транспортными операциями, включая доставку продукции или сырья, планирует маршруты и распределяет ресурсы для выполнения логистических задач.

Финансовый отдел отвечает за управление финансами предприятия, включая бухгалтерию, финансовый анализ и учет, разрабатывает бюджеты, контролирует расходы, занимается учетом доходов и обеспечивает финансовую стабильность компании, подготавливает финансовую отчетность для внутренних и внешних нужд, включая налоговые органы.

Отдел кадров занимается поиском, подбором, трудоустройством и адаптацией персонала. Также сотрудники отдела участвуют в оценки эффективности персонала организации и формировании мотивационных мероприятий.

Динамика численности персонала ООО «Логист» представлена на рисунке 6.

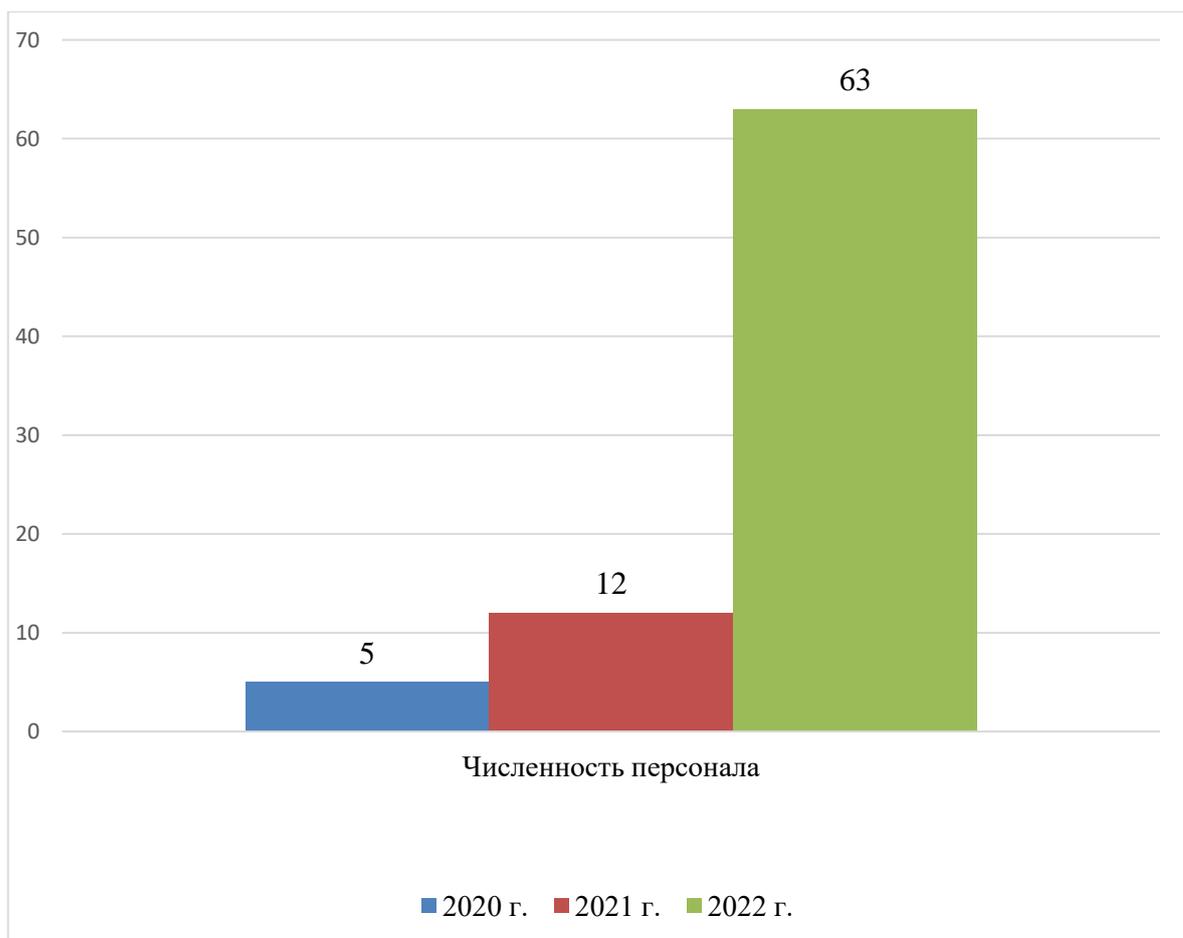


Рисунок 6 – Динамика численности персонала ООО «Логист» за 2020-2022 гг., чел.

Согласно рисунку 6, в 2022 г. среднесписочная численность персонала ООО «Логист» выросла до 63 человек, что на 51 человека больше, чем в 2021 г. Рост численности персонала связан с расширением деятельности организации.

Далее в таблице 3 рассмотрены организационно-экономические показатели деятельности ООО «Логист» за 2020-2022 гг.

Таблица 3 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Логист» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2021/2020 гг.		Изменение 2022/2021 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1.Выручка, тыс. руб.	1205	4595	41049	3390	281,33	36454	793,34
2. Полная себестоимость продаж, тыс. руб.	1150	3400	36771	2250	195,65	33371	981,50
3.Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	55	1195	4278	1140	2072,7	3083	257,99
4.Управленческие расходы, тыс. руб.	5	386	846	381	7620	460	119,17
4.Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	50	809	3432	759	1518	2623	324,23
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	37	465	1275	428	1156,8	810	174,19
6.Основные средства, тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-
7.Оборотные активы, тыс. руб.	14500	4018	9402	-10482	-72,29	5384	134
8.Среднесписочная численность, чел.	5	12	63	7	140	51	425
9.Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб.	241	382,92	651,57	141,92	58,89	268,6	70,16
10. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	1150	4200	31563	3050	265,22	27363	651,50
11. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	230	350	501	120	52,17	151	43,14
12.Фондоотдача	-	-	-	-	-	-	-
13.Оборачиваемость активов, раз	0,083	1,144	4,366	1,061	-	3,222	-
14.Рентабельность продаж, %	4,149	17,606	8,361	13,457	-	-9,245	-
15.Рентабельность деятельности, %	3,20	12,28	3,39	9,079	-	-8,893	-
16.Затраты на рубль выручки, коп.	95,85	82,39	91,63	-13,46	-14,039	9,24	11,221

В таблице 3 виден значительный рост выручки предприятия ООО «Логист» относительно значений, полученных в 2020 г. и 2021 г. Рост выручки от реализации в 2022г. составил 793,34%, что может быть результатом успешных маркетинговых стратегий и увеличения клиентской базы.

Вместе с тем, с ростом выручки от реализации растет и себестоимость продаж организации в 2022 г. на 981,5%. Рост себестоимости продаж превышает рост выручки, что в дальнейшем может негативно сказываться на показателе прибыли от продаж. Рост себестоимости продаж помимо роста объемов продаж связан с ростом затрат на осуществление услуг, а также с ростом фонда оплаты труда.

Валовая прибыль ООО «Логист» выросла с 55 т. р. в 2020 г. до 4278 т. р. в 2022 г., что связано с снижением доли расходов в выручке предприятия.

Управленческие расходы предприятия также растут с в течение трех лет, но их уровень все еще не высок и на конец 2022 г. составляет 846 т. р.

Успешное управление операционными расходами и увеличение эффективности бизнеса подтверждает рост прибыли от продаж к 2022 г. до 3432 т. р. Рост в 2022 г. составил – 324%.

Как итог, чистая прибыль предприятия повысилась относительно показателей 2020 г. и 2021 г. и составила 1275 т. р. на конец 2022 г. Рост чистой прибыли свидетельствует о том, что компания успешно справляется с налогами и другими финансовыми обязательствами.

Значительный рост среднесписочной численности персонала привел к росту фонда оплаты труда в 2022 г. на 651,5%. Оплата труда персонала занимает значительную долю в себестоимости продаж предприятия. Вместе с тем, значительно выросла и средняя заработная плата сотрудников – до 501 т. р. Среднегодовая выработка работающего также увеличилась с 2020 г. по 2022 г. до 651,57 т. р., что может быть следствием повышения эффективности труда.

Следующим шагом проанализированы ключевые показатели рентабельности ООО «Логист». Результаты анализа представлены на рисунке 7.

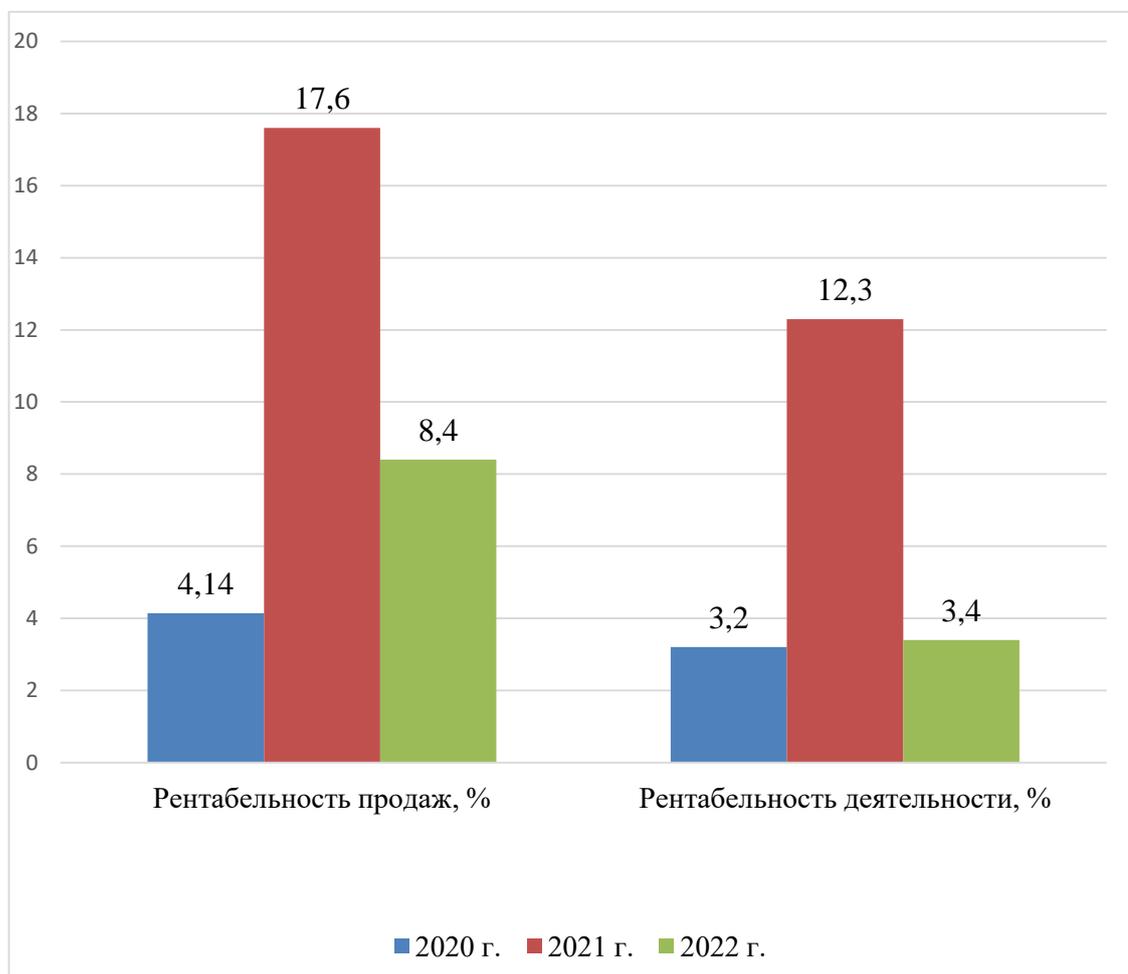


Рисунок 7 – Ключевые показатели рентабельности ООО «Логист», %

Несмотря на рост финансовых результатов на рисунке 7 наблюдаются негативные изменения показателей в 2022 г. Рентабельность продаж снизилась до 8,4% в 2022 г. Рентабельность деятельности снизилась до 3,4%. Снижение показателей связано с увеличением себестоимости продаж, а также с изменениями в операционных затратах, включая заработные платы и управленческие расходы.

В заключении пункта можно сделать вывод, что предприятие ООО «Логист» в течение трех лет показывает значительный рост основных

финансовых результатов. Однако, для стабильного развития предприятия важно уделять внимание оптимизации затрат и управлению производительностью, чтобы поддерживать приемлемую рентабельность продаж и деятельности. С ростом фонда оплаты труда необходимо обеспечивать эффективное управление персоналом и максимизацию производительности, чтобы снизить влияние на себестоимость продаж.

2.2 Оценка эффективности труда персонала организации ООО «Логист»

Эффективное управление персоналом предприятия может существенно повысить его конкурентоспособность и успех. Директор предприятия играет важную роль в области повышения эффективности труда. Директор ООО «Логист» для повышения эффективности труда персонала совместно со специалистами отдела кадров осуществляет выполнение следующих задач:

- разработка стратегии и политики управления персоналом;
- определение стратегических целей и приоритетов в области управления персоналом;
- разработка политики компании по найму, обучению, мотивации, и развитию сотрудников;
- оценка и мониторинг производительности сотрудников;
- разработка систем мотивации и стимулирования, включая бонусные программы и премии;
- обеспечение соблюдения законодательства в области труда и трудовых отношений;
- создание корпоративной культуры, которая поддерживает эффективность, сотрудничество и инновации;
- внедрение новых технологий и методов работы для оптимизации производственных процессов;

– поиск возможностей для сокращения издержек и увеличения производительности и другое.

В начале оценки эффективности труда персонала организации ООО «Логист» в таблице 4 рассмотрен состав персонала ООО «Логист» и его динамика за 2020-2022 гг.

Таблица 4 – Состав и динамика персонала ООО «Логист» за 2020 – 2022 гг.

Категория персонала	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Директор	1	20	1	8	1	1,6
Начальники отделов	-	-	1	8	3	4,8
Специалисты финансового отдела и отдела кадров	-	-	1	8	7	11,1
Сотрудники логистического отдела	1	20	2	16,7	18	28,6
Сотрудники транспортного отдела	3	60	7	58	34	53,9
Итого	5	100	12	100	63	100

В таблице 4 видно, что в течение трех лет произошли изменения в структуре персонала, включая значительное увеличение числа сотрудников в логистическом и транспортном отделах, что связано с расширением деятельности предприятия ООО «Логист». На конец 2022 г. сотрудники транспортного отдела занимают 53,9%. Доля сотрудников логистического отдела выросла до 28,6% до 18 человек.

Сотрудники логистического отдела обеспечивают компанию заказами и значительно влияют на финансовый результат компании. Сотрудники транспортного отдела отвечают за качественное и быстрое исполнение заказов. Повышение производительности труда данных категорий персонала позволяет значительно повысить эффективность деятельности предприятия в целом.

Далее на рисунке 8 представлены результаты оценки состава ООО «Логист» на конец 2022 г. по возрастному критерию.

На рисунке 8 видно, что большая часть персонала предприятия состоит из людей старше 45 лет – 54%. Следующая по величине возрастная категория «25-45» лет составляет 36%. Доля молодых сотрудников составляет всего 10%.

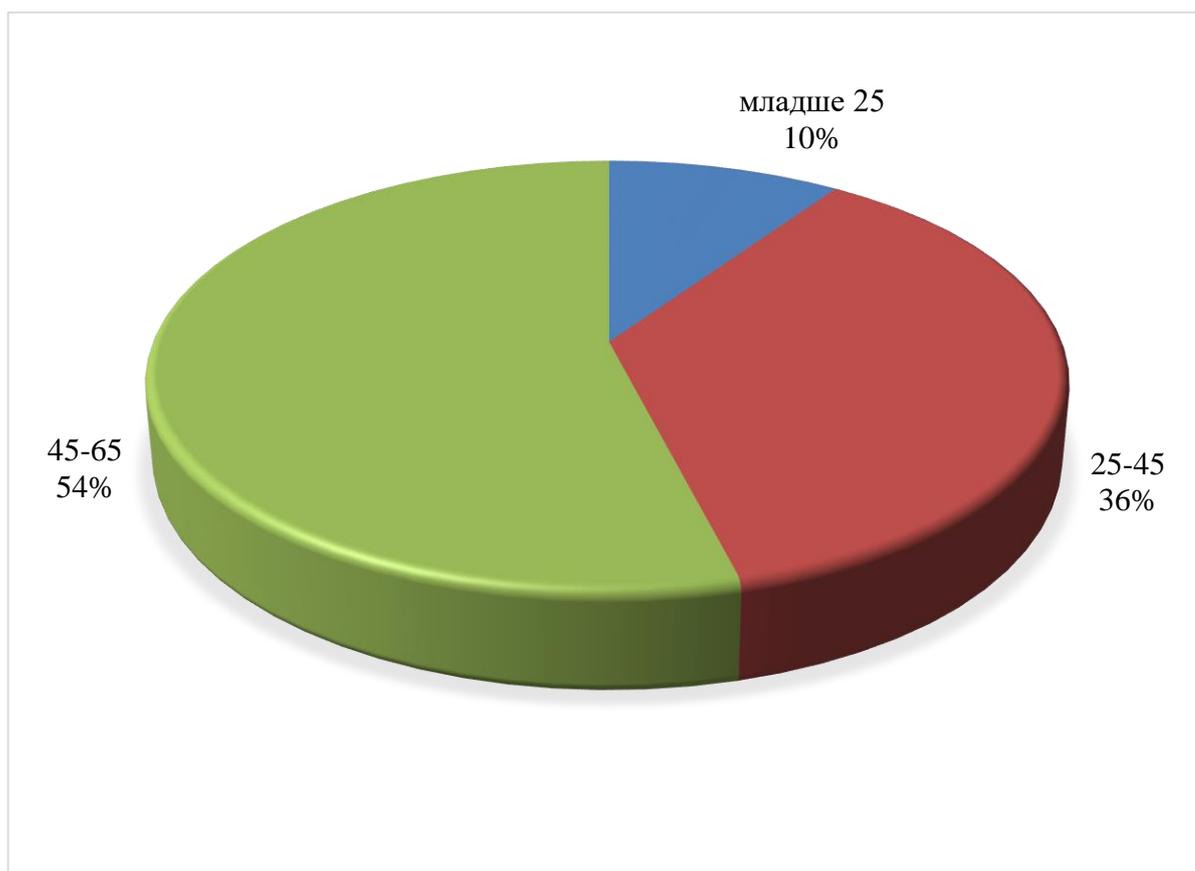


Рисунок 8 – Оценка персонала ООО «Логист» на конец 2022 г. по возрастному критерию

При разработке мероприятий по повышению эффективности труда необходимо учитывать возрастную специфику персонала с учетом потребностей персонала определенного возраста.

Далее в таблице 5 оценена эффективность труда предприятия по критерию текучести и постоянства кадров.

Проведенная оценка динамики выбытия работников ООО «Логист» показывает, что в связи с набором персонала в течение последних двух лет

коэффициент текучести кадров вырос до 9,5%. Большая часть увольнений связана с уходом новых сотрудников, которые не смогли пройти испытательный срок.

Коэффициент постоянства кадров на конец 2022 г. составляет 87%, что является достаточно хорошим показателем для предприятия, осуществляющего стремительное расширение деятельности и массовый подбор персонала.

Таблица 5 – Оценка динамики выбытия работников ООО «Логист» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Среднесписочная численность работников, чел.	5	12	63
Общее количество уволенных, чел.	-	2	6
Количество работников, проработавших весь период, чел	5	10	55
Коэффициент постоянства кадров, %	100	83	87
Коэффициент текучести кадров, %	1	16,7	9,5

Ниже на рисунке 9 представлена оценка показателей среднегодовой заработной платы и среднегодовой выработки сотрудников предприятия.

На рисунке 9 виден рост более чем в два раза среднегодовой выработки работников в течение трех лет. Среднегодовая выработка сотрудников предприятия ООО «Логист» к 2022 г. составила 651,57 т. р., что на 170% выше показателя 2020 г. Дальнейшее увеличение данного показателя может привести к увеличению доходности предприятия и улучшению ее финансового состояния.

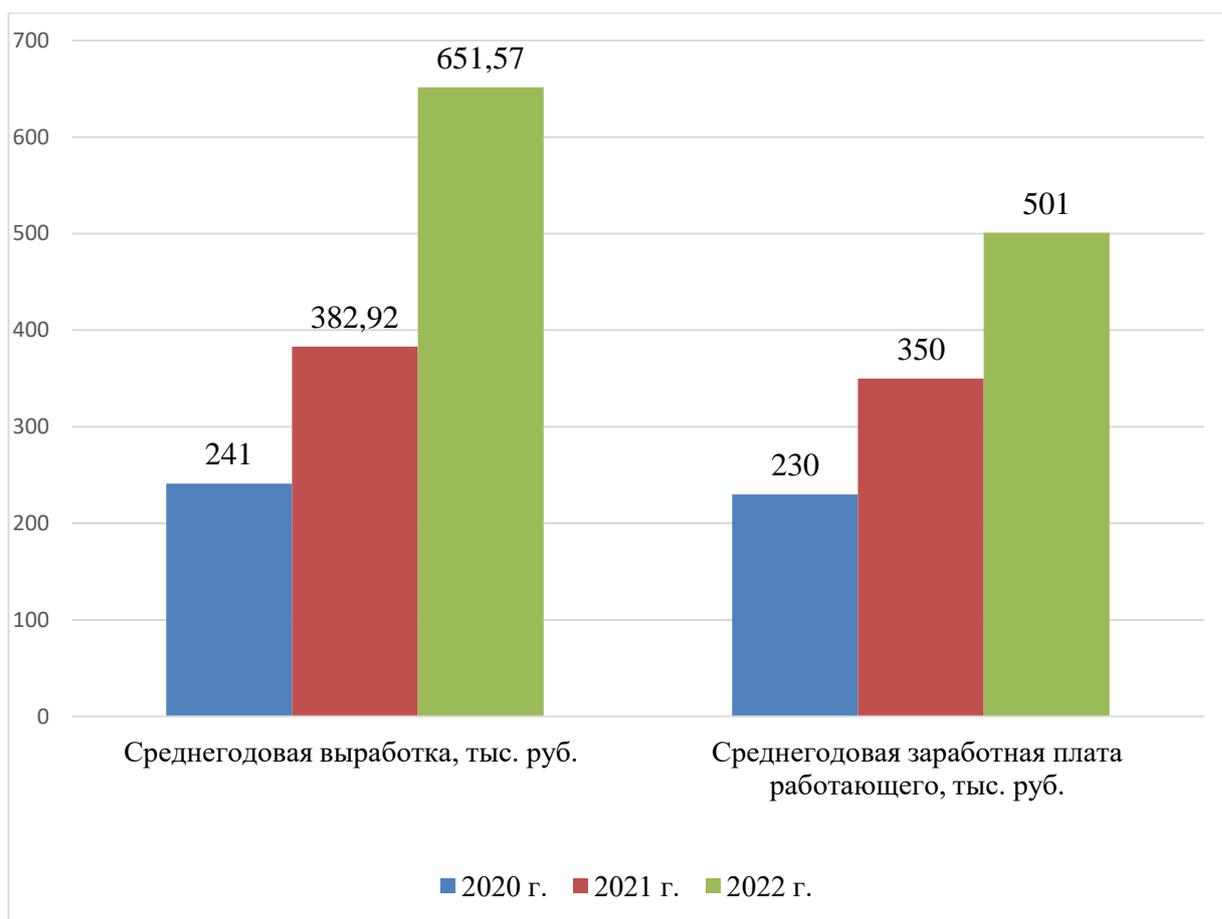


Рисунок 9 – Показатели среднегодовой заработной платы и среднегодовой выработки сотрудников предприятия ООО «Логист», т. р.

Среднегодовая заработная плата сотрудника увеличилась до 501 т. р. или на 117,8% относительно 2020 г. Дальнейший рост заработной платы позволит предприятию повысить мотивацию сотрудников, увеличить их удовлетворенность работой.

В целом, рост обоих показателей может свидетельствовать об улучшении производительности труда на предприятии.

Далее на рисунке 10 представлена выручка от реализации за 2022 г. и фонд оплаты труда персонала для оценки уровня затрат на содержание персонала.

На рисунке 10 видно, что доля фонда оплаты труда высока в общем объеме выручки предприятия и на конец 2022 г. занимает 77%. Оптимизация

расходов на содержание персонала и повышение производительности сотрудников может положительно сказаться на прибыли предприятия.

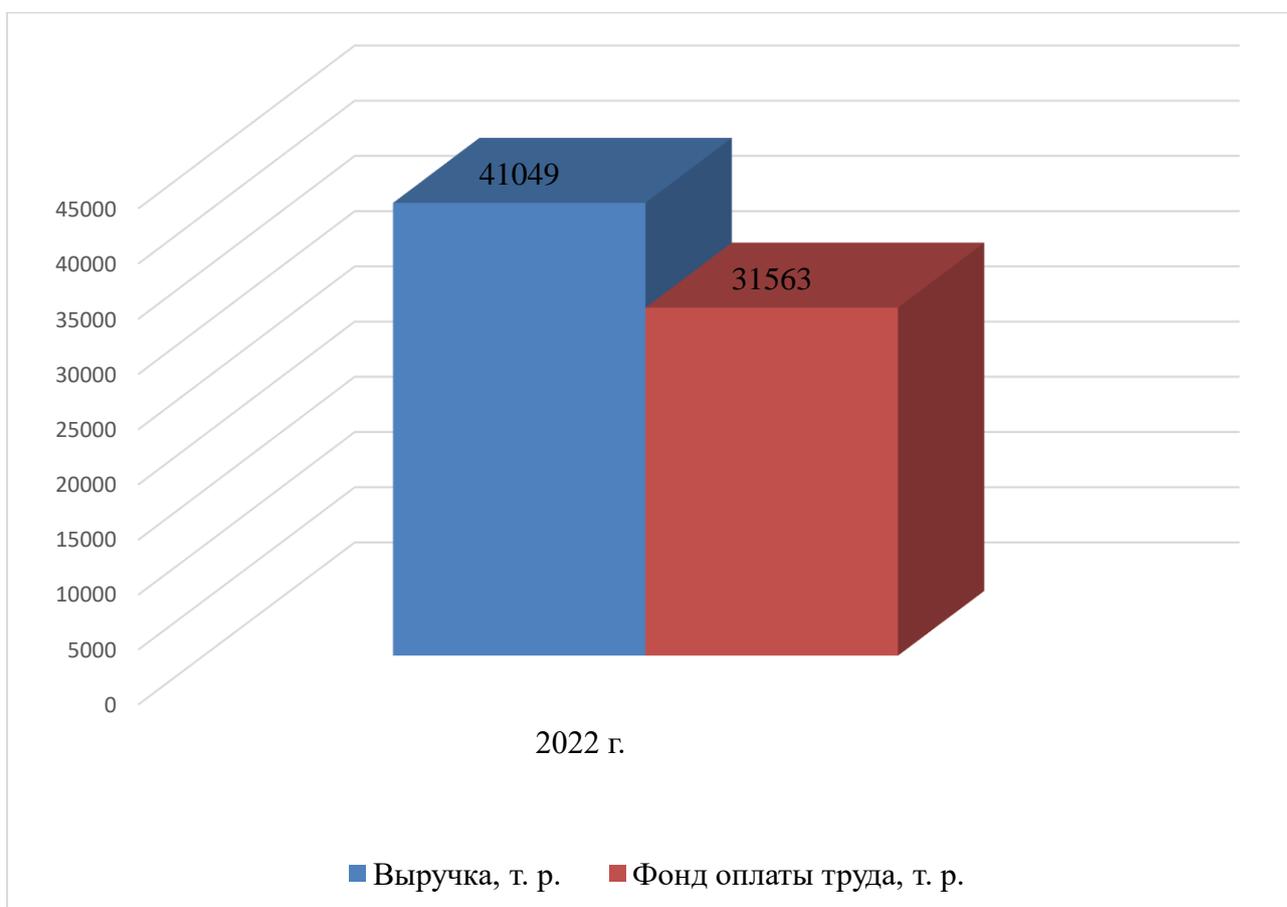


Рисунок 10 – Показатели выручки и фонда оплаты труда предприятия ООО «Логист», т. р.

В связи с этим далее произведена оценка структуры затрат рабочего времени персонала транспортного и логистического отделов для выявления резервов повышения производительности труда. Для этого в таблице 6 сформирован баланс рабочего времени, который характеризует ресурсы рабочего времени и распределяет их по видам затрат.

В таблице 6 видно, что фактическое время на осуществление многих второстепенных операций выше запланированного, в связи с чем время оперативной работы значительно снижается. Оперативная работа

транспортного отдела снижается на 82 минуты или на 21,5%. Оперативная работа логистического отдела снизилась на 65 минут или на 16,3%.

Таблица 6 – Баланс рабочего времени сотрудников предприятия ООО «Логист»

Затраты времени	Транспортный отдел		Логистический отдел	
	План, мин	Факт, мин	План, мин	Факт, мин
Оперативная работа	382	300	400	335
Время обслуживания рабочего места	25	40	10	15
Время на отдых и личные нужды	70	85	70	90
Время непроизводительной работы	-	25	-	15
Перерывы, связанные с нарушением трудовой дисциплины	-	10	-	10
Перерывы, связанные с техническими проблемами	-	20	-	15
Итого	480	480	480	480

Далее в таблице 7 рассчитаны показатели для выявления резерва повышения производительности труда сотрудников предприятия ООО «Логист».

Таблица 7 – Основные показатели для расчета резерва повышения производительности труда сотрудников предприятия ООО «Логист»

Показатель	Транспортный отдел	Торговый отдел
Коэффициент потерь рабочего времени по техническим причинам	0,04	0,03
Коэффициент потерь рабочего времени в связи нарушением трудовой дисциплины	0,10	0,09
Коэффициент возможного повышения производительности труда при условии устранения прямых потерь рабочего времени, %	14,5	12,5

Следовательно, при устранении проблем с потерей времени производительность труда сотрудников ООО «Логист» может увеличиться на 14,5% и 12,5%, соответственно.

Далее произведена оценка качества выполняемой работы сотрудниками транспортного и логистического отделов ООО «Логист».

Таблица 8 – Оценка качества выполняемой работы сотрудниками транспортного и логистического отделов ООО «Логист»

Показатель	Транспортный отдел			Логистический отдел		
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Количество выполненных успешно задач	83	110	375	84	115	390
Количество задач, всего	84	115	390	95	135	450
Коэффициент качества работы	98	96	96	88	85	87
Количество удовлетворенных клиентов	15	31	99	15	30	97
Количество клиентов всего	15	32	101	15	32	101
Коэффициент удовлетворенности клиентов	100	97	98	100	94	96
Операционные ошибки, шт.	1	5	15	5	10	17
Административные нарушения, шт.	1	2	7	1	1	4
Претензии клиентов, шт.	-	1	6	-	2	8

В таблице 8 видно, что коэффициент качества работы транспортного отдела составляет 96% на конец 2022 г., коэффициент качества работы логистического отдела составил 87%, что связано с операционными ошибками, а также неэффективным закрытием сделок. Коэффициент удовлетворенности клиентов выполненной работой достаточно высок у обеих категорий сотрудников, несмотря на рост оформленных претензий клиентов в течение трех лет.

В заключении оценки эффективности труда персонала ООО «Логист» был проведен опрос, выявляющий факторы, которые могли бы увеличить эффективность труда сотрудника. Результаты опроса представлена на рисунке 11.



Рисунок 11 – Факторы, влияющие на повышение эффективности труда персонала ООО «Логист»

На рисунке 11 видно, что большая часть сотрудников выделяет такие факторы повышения производительности труда как рост заработной платы, возможности обучения, развития и профессионального роста, также для сотрудников важно создание комфортных условия для труда и отдыха.

В заключении аналитического раздела бакалаврской работы можно сделать вывод, что, в целом, на предприятии присутствует достаточно высокая эффективность труда персонала. Среднегодовая выработка сотрудников предприятия ООО «Логист» к 2022 г. составила 651,57 т р., что на 170% выше показателя 2020 г. В связи с ростом производительности труда растет и выручка предприятия. Однако можно выделить следующие резервы

повышения эффективности труда, такие как оптимизация расходов на содержание персонала, в настоящее время доля фонда оплаты труда в выручке занимает 77%. Также анализ рабочего дня основных сотрудников предприятия показал, что на осуществление многих второстепенных операций затрачивается больше времени чем запланировано, в связи с чем время оперативной работы значительно снижается. Оперативная работа транспортного отдела снижается на 82 минуты или на 21,5%. Оперативная работа логистического отдела снизилась на 65 минут или на 16,3%. При устранении проблем с потерей времени производительность труда сотрудников ООО «Логист» может увеличиться на 14,5% и 12,5%, соответственно. Вместе с тем, коэффициент качества работы логистического отдела составил 87%, снижение показателя связано с операционными ошибками, а также неэффективным закрытием сделок. При решении всех выявленных проблем предприятие ООО «Логист» сможет повысить производительность труда персонала и повысить эффективность труда и деятельности предприятия, в целом.

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала организации ООО «Логист»

3.1 Мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Логист»

Мероприятия по повышению эффективности труда играют важную роль в улучшении результативности и продуктивности работы персонала и организации в целом. Эффективные рабочие процессы и улучшенная организация помогают сократить издержки и оптимизировать использование времени сотрудников. Мероприятия по повышению эффективности труда должны в первую очередь решать текущие проблемы организации в управлении эффективностью труда персонала. Оценка эффективности труда персонала ООО «Логист» позволила сформировать следующие выводы об эффективности труда организации:

- в течение трех лет произошли изменения в структуре персонала, включая значительное увеличение числа сотрудников в логистическом и транспортном отделах, что связано с расширением деятельности предприятия ООО «Логист». На конец 2022 г. сотрудники транспортного отдела занимают 53,9%. Доля сотрудников логистического отдела выросла до 28,6% до 18 человек. Большая часть персонала предприятия состоит из людей старше 45 лет – 54%. Следующая по величине возрастная категория «25-45» лет составляет 36%. Доля молодых сотрудников составляет всего 10%;
- среднегодовая выработка сотрудников предприятия ООО «Логист» к 2022 г. составила 651,57 т. р., что на 170% выше показателя 2020 г.;
- среднегодовая заработная плата сотрудника увеличилась до 501 т. р. или на 117,8% относительно 2020 г.;

- доля фонда оплаты труда высока в общем объеме выручки предприятия и на конец 2022 г. занимает 77%;
- анализ рабочего дня основных сотрудников предприятия показал, что на осуществление многих второстепенных операций затрачивается больше времени чем запланировано, в связи с чем время оперативной работы значительно снижается. Оперативная работа транспортного отдела снижается на 82 минуты или на 21,5%. Оперативная работа логистического отдела снизилась на 65 минут или на 16,3%. При устранении проблем с потерей времени производительность труда сотрудников ООО «Логист» может увеличиться на 14,5% и 12,5%, соответственно;
- коэффициент качества работы логистического отдела составил 87%, снижение показателя связано с операционными ошибками, а также неэффективным закрытием сделок;
- проведенный опрос персонала показал, что большая часть сотрудников выделяет такие факторы повышения производительности труда как рост заработной платы, возможности обучения, развития и профессионального роста, также для сотрудников важно создание комфортных условия для труда и отдыха.

Анализ также показал, что сотрудники логистического отдела и транспортного отдела занимают значительную долю от всей численности персонала и значительно влияют на финансовый результат предприятия. Повышение производительности труда данных категорий персонала позволяет значительно повысить эффективность деятельности предприятия в целом.

С целью повышения эффективности труда персонала ООО «Логист» предлагаются следующие мероприятия, перечисленные на рисунке 12.



Рисунок 12 – Мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Логист»

Ниже предложенные мероприятия рассмотрены подробнее.

Мероприятие 1: Программы обучения для логистического отдела. Обучение логистического отдела имеет важное значение для деятельности организации, так как успешный поиск клиентов и качественное закрытие сделок влияет на дальнейшее сотрудничество с клиентами и получение заказов. Перечень программ для обучения логистического отдела предприятия представлен в таблице 9.

Программы обучения могут быть проведены как в формате очных занятий, так и в онлайн-формате, что позволит адаптировать обучение под потребности и график сотрудников отдела.

Перед выбором определенных программ обучения следует провести аттестацию персонала и выявить в каких областях у сотрудников отдела присутствует недостаточный уровень знаний.

Таблица 9 – Перечень программ для обучения логистического отдела предприятия ООО «Логист»

Программа обучения	Содержание
Продажи в логистике	Техники и стратегии продаж в логистической индустрии. Управление клиентскими отношениями в логистике.
Анализ данных и прогнозирование спроса	Использование данных для определения потребности клиентов. Прогнозирование спроса и оптимизация заказов. Анализ данных о продажах и клиентской активности.
Эффективное использование технологий	Оптимизация процессов продаж с использованием CRM-систем и других инструментов. Внедрение систем отслеживания грузов и маршрутизации. Использование аналитики и искусственного интеллекта в продажах
Коммуникация и переговоры	Навыки эффективной коммуникации с клиентами и партнерами. Техники переговоров и разрешения конфликтов.
Обзор законодательства и регуляций	Понимание правил и требований в логистической отрасли.

Мероприятие 2: Автоматизация бизнес-процессов с помощью «1С: TMS Логистика. Управление перевозками». Программа «1С: TMS Логистика. Управление перевозками» разработана для автоматизации управления логистическими и транспортными процессами в компании. «Зависимость бизнеса от человеческого фактора влияет на скорость и качество грузоперевозок. В ситуации кризиса построение маршрутов вручную не является решением в условиях перевозок со многими переменными. Замедление отправки заданий на выполнение и увеличение количества ошибок при заполнении данных могут стать критическими для предприятия. «1С: TMS Логистика». Управление перевозками» помогает предприятиям автоматизировать все этапы грузоперевозок. Программный продукт «1С: TMS Логистика». Управление перевозками» внесён в Единый реестр российского ПО и подходит для управления собственным и наёмным автопарком» [31]. Основные функциональные возможности программы «1С: TMS Логистика» перечислены на рисунке 13.



Рисунок 13 – Основные функциональные возможности программы «1С: TMS Логистика»

«1С: TMS Логистика. Управление перевозками» имеет следующие основные преимущества:

- быстрый запуск ПО – от 15 до 30 рабочих дней;
- отсутствие доработок;
- стоимость – от 750 т. р. за типовое внедрение;
- окупаемость — благодаря использованию автоматической системы планирования происходит сокращение транспортных расходов на 10-18%, производительность труда повышается на 10-15%» [31].

Автоматизация помогает снизить зависимость компании от человеческого фактора, «1С: TMS Логистика. Управление перевозками» предоставляет комплексный набор инструментов для управления логистическими операциями, что позволяет компаниям эффективно организовывать и контролировать свои процессы.

Мероприятие 3: Проведение мотивационного мероприятия на ежемесячной основе «Сотрудник месяца» с выплатой денежной премии лучшему сотруднику предприятия. Проведение мотивационного мероприятия может быть отличным способом стимулировать сотрудников к повышению производительности и заинтересованности в результате.

Основные этапы мотивационного мероприятия перечислены на рисунке 14.

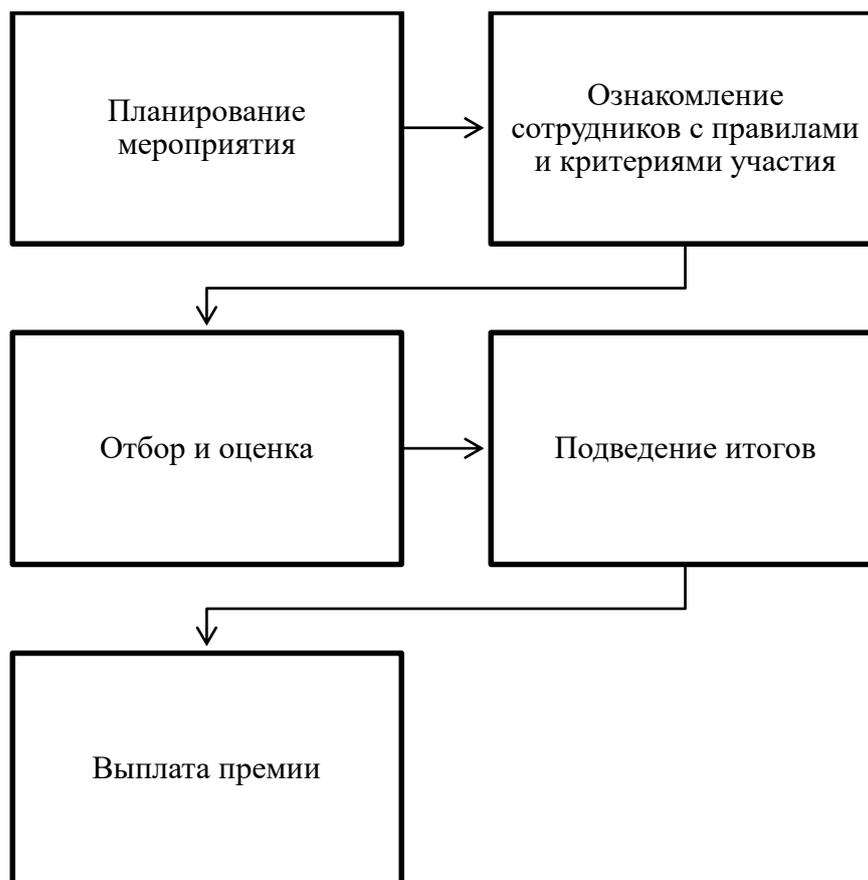


Рисунок 14 – Основные этапы мотивационного мероприятия «Сотрудник месяца»

Сотрудники отдела кадров совместно с директором организации на ежемесячной основе проводят оценку сотрудников на основе заранее выбранных критериев. Основными критериями оценки могут быть:

- результативность работы;
- наличие дисциплинарных нарушений;
- наличие операционных ошибок;
- лидерство и инициативность;
- помощь коллегам;
- соблюдение корпоративных ценностей.

Премия должна выплачиваться на ежемесячной основе в размере 5000 руб.

Эффективность стимулирующего мероприятия заключается в повышении производительности сотрудников и созданию более вдохновляющей атмосферы на рабочем месте.

Расчет экономической эффективности всех предложенных мероприятий по повышению эффективности труда персонала ООО «Логист» представлен в следующем пункте.

3.2 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий

В предыдущем пункте был предложен ряд мероприятий по повышению эффективности труда персонала ООО «Логист». Общая экономическая и социальная эффективность предлагаемых мероприятий приведена в таблице 10.

Согласно данным таблице 10, все предложенные мероприятия имеют значительную социальную и экономическую эффективность.

Таблица 10 – Общая экономическая и социальная эффективность мероприятий по повышению эффективности труда персонала ООО «Логист»

Стимулирующее мероприятие «Сотрудник месяца»	Внедрение программы «1С: TMS Логистика. Управление перевозками»	Программы обучения сотрудников логистического отдела
Повышение производительности труда сотрудников организации. Рост заинтересованности персонала в результатах. Повышение удовлетворенности сотрудников работой	Оптимизация маршрутов и снижение затрат на доставку. Увеличение производительности труда. Сокращение ошибок и задержек.	Оптимизации процессов, сокращению издержек, более эффективное использование ресурсов и снижение времени на реализацию задач. Снижение ошибок и увеличение точности. Более эффективное использование технологий. Улучшенное управление персоналом. Увеличение уровня обслуживания клиентов. Сокращение времени обучения новых сотрудников. Снижение потерь из-за неэффективных решений.

С учетом высокой доли расходов на персонал в выручке предприятия ООО «Логист» для предприятия приоритетными задачами является оптимизация рабочих процессов и повышение производительности труда каждого сотрудника. Автоматизация логистических процессов сокращает необходимость вручную вводить данные и отслеживать заказы, что увеличивает производительность сотрудников, обучение сотрудников дает возможность более эффективно использовать трудовые ресурсы, мотивирующие мероприятия повышают заинтересованность сотрудников в результатах. С учетом всей совокупности предложенных мероприятий, ожидается рост среднегодовой выработки персонала организации ООО «Логист» на 15%. Изменение среднегодовой выработки сотрудников после реализации предлагаемых мероприятий представлена на рисунке 15.



Рисунок 15 – Изменение среднегодовой выработки сотрудников ООО «Логист», тыс. руб.

Среднегодовая выработка сотрудников может увеличиться до 749,3 т. р. или на 97,73 т. р. Рост среднегодовой выработки сотрудников будет способствовать росту выручки организации ООО «Логист». Рост выручки от реализации можно найти по формуле:

$$\text{Выручка от реализации план} = V \text{ план} \cdot Ч, \quad (9)$$

Где $V \text{ план}$ – выработка сотрудников планируемая,

$Ч$ – численность персонала.

Тогда,

$$\text{Выручка от реализации план} = 749,3 \cdot 63 = 47206 \text{ т. р.}$$

Следовательно, при росте среднегодовой выработки, выручка от реализации может вырасти до 47206 т. р. или на 6157 т. р.

Стоит отметить, что при текущем уровне выручки от реализации в размере 41049 т. р. и повышением среднегодовой выработки сотрудников до

749,3 т. р. предприятие могло бы высвободить персонал в размере 8 человек, что значительно сократило бы расходы на содержание персонала.

Вместе с тем, реализация предлагаемых мероприятий потребует дополнительных расходов. Основные расходы на реализацию предложенных мероприятий перечислены в таблице 11.

Таблица 11 – Основные расходы на реализацию предложенных мероприятий

Расходы	Сумма, тыс. руб.
Приобретение программы «1С: TMS Логистика. Управление перевозками»	800
Внедрение программы «1С: TMS Логистика. Управление перевозками»	300
Программа обучения персонала логистического отдела «Продажи в логистике»	130
Программа обучения персонала логистического отдела «Коммуникации и переговоры»	120
Годовой бюджет на реализацию мероприятия «сотрудник месяца»	60
Итого	1410

Согласно данным таблицы 11 основные расходы на реализацию предложенных мероприятий в течение первого года составят 1410 т. р.

В таблице 12 произведен расчет экономической эффективности предложенных мероприятий с учетом затрат и относительного высвобождения персонала организации ООО «Логист».

Таблица 12 – Расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий

Показатель	Формула расчёта	Значение показателя
3. Годовая экономия себестоимости по заработной плате, тыс. руб.	$\text{Эз. п} = \text{З} \cdot \text{Эч}, \quad (10)$ <p>где Эз.п – годовая экономия себестоимости по заработной плате; З – среднегодовая заработная плата работника; Эч - условная экономия численности.</p>	$\text{Эз/п} = 501 \cdot 8 = 4008$

Продолжение таблицы 12

Показатель	Формула расчёта	Значение показателя
4. Экономия по социальным отчислениям, тыс. руб.	$\text{Эс. о} = \text{Эз. п} \cdot \frac{\text{Н}}{100}, \quad (11)$ <p>где Н - % отчисления по социальным выплатам.</p>	$\text{Эс.о} = 4008 \cdot 0,3 = 1202,4$
5. Экономия по условно-постоянным расходам, тыс. руб.	$\text{Эу. л.} = \left(\frac{\text{У}}{\text{В}_1} - \frac{\text{У}}{\text{В}_2} \right) \cdot \text{В}_2, \quad (12)$ <p>где У- условно-постоянные затраты; В-выручка предприятия до и после внедрения мероприятий.</p>	$\text{Э у.л.} = (36771/41049 - 36771/47206) \cdot 47206 = (0,9 - 0,78) \cdot 47206 = 5665$
6. Условно-годовая экономия от внедрения мероприятия, тыс. руб.	$\text{Эу. г.} = \text{Эз. п.} + \text{Эс. о.} + \text{Эу. л.}, \quad (13)$	$\text{Эу/г} = 4008 + 1202,4 + 5665 = 10875$
7. Годовой экономический эффект от внедрения мероприятия, тыс. руб.	$\text{Эг} = \text{Эу. г.} - \text{Ен} \cdot \text{Зед}, \quad (14)$ <p>где Эг – годовой экономический эффект от внедрения мероприятия; Зед – затраты на мероприятие.</p>	$\text{Эг} = 10875 - 1410 = 9465$

Согласно произведённым расчетам, при повышении производительности труда и снижении расходов на персонал организации, годовой экономический эффект составит 9465 т. р.

Следовательно, в заключении третьего раздела бакалаврской работы сделан вывод, что предложенные мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Логист», а именно внедрение программы «1С: TMS Логистика. Управление перевозками», организация мотивирующего мероприятия «Сотрудник месяца», а также обучающие программы для сотрудников логистического отдела позволят повысить среднегодовую выработку сотрудников до 749,3 т. р., увеличить выручку от реализации на 6157 т. р., годовой экономический эффект от внедрения мероприятия составит 9465 т. р.

Заключение

Повышение эффективности труда персонала предприятия играет важную роль в достижении его стратегических целей, так как позволяет сократить издержки и оптимизировать использование рабочего времени, повысить качество выполненных задач, повысить удовлетворенность персонала и клиентов.

В ходе написания бакалаврской работы были решены все поставленные задачи.

В первом разделе исследования был сделан вывод, что эффективность труда персонала относится к способности организации извлекать максимальную пользу из рабочих усилий своих сотрудников при минимальных затратах ресурсов. Эффективность труда персонала измеряется в том, насколько успешно организация достигает своих целей и задач с использованием имеющегося персонала, и рабочих процессов. Существует большое количество различных показателей, которые характеризуют эффективность труда персонала организации, таких как показатели производительности труда, качества работы, удовлетворенности персонала и клиентов, уровень затрат на производство товаров и услуг и другое. Современные организации активно исследуют и внедряют разнообразные способы для повышения эффективности труда персонала. Выбор определенных направлений повышения эффективности труда зависит от особенностей организации и ее ресурсов.

Оценка эффективности труда персонала ООО «Логист» позволила сформировать следующие выводы об эффективности труда организации.

В течение трех лет произошли изменения в структуре персонала, включая значительное увеличение числа сотрудников в логистическом и транспортном отделах, что связано с расширением деятельности предприятия ООО «Логист». На конец 2022 г. сотрудники транспортного отдела занимают 53,9%. Доля сотрудников логистического отдела выросла до 28,6% до 18

человек. Большая часть персонала предприятия состоит из людей старше 45 лет – 54%. Следующая по величине возрастная категория «25-45» лет составляет 36%. Доля молодых сотрудников составляет всего 10%.

Среднегодовая выработка сотрудников предприятия ООО «Логист» к 2022 г. составила 651,57 т. р., что на 170% выше показателя 2020 г..

Среднегодовая заработная плата сотрудника увеличилась до 501 т. р. или на 117,8% относительно 2020 г.

Доля фонда оплаты труда высока в общем объеме выручки предприятия и на конец 2022 г. занимает 77%.

Анализ рабочего дня основных сотрудников предприятия показал, что на осуществление многих второстепенных операций затрачивается больше времени чем запланировано, в связи с чем время оперативной работы значительно снижается. Оперативная работа транспортного отдела снижается на 82 минуты или на 21,5%. Оперативная работа логистического отдела снизилась на 65 минут или на 16,3%. При устранении проблем с потерей времени производительность труда сотрудников ООО «Логист» может увеличиться на 14,5% и 12,5%, соответственно.

Коэффициент качества работы логистического отдела составил 87%, снижение показателя связано с операционными ошибками, а также неэффективным закрытием сделок.

Проведенный опрос персонала показал, что большая часть сотрудников выделяет такие факторы повышения производительности труда как рост заработной платы, возможности обучения, развития и профессионального роста, также для сотрудников важно создание комфортных условия для труда и отдыха.

Анализ также показал, что сотрудники логистического отдела и транспортного отдела занимают значительную долю от всей численности персонала и значительно влияют на финансовый результат компании. Повышение производительности труда данных категорий персонала

позволяет значительно повысить эффективность деятельности предприятия в целом.

С целью повышения эффективности труда персонала ООО «Логист» предлагаются следующие мероприятия:

- мероприятие 1 – программы обучения для логистического отдела;
- мероприятие 2 – автоматизация бизнес-процессов с помощью «1С: TMS Логистика. Управление перевозками»;
- мероприятие 3 – проведение мотивационного мероприятия на ежемесячной основе «Сотрудник месяца» с выплатой денежной премии лучшему сотруднику организации.

Предложенные мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Логист» позволят повысить среднегодовую выработку сотрудников до 749,3 т. р., увеличить выручку от реализации на 6157 т. р., годовой экономический эффект от внедрения мероприятия составит 9465 т. р.

Следовательно, мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Логист», предложенные в бакалаврской работе, эффективны. Цель бакалаврской работы достигнута.

Список используемой литературы

1. Аранжин В. В. Взаимосвязь заработной платы и производительности труда: тенденции в условиях цифровизации экономики / В.В. Аранжин // Экономика труда. 2019. Т. 6. № 1. С. 523-534.
2. Баяндина Е. С. Важность производительности труда на предприятии / Е.С. Баяндина и В.Э. Серогодский // Бенефициар. 2020. № 73. С. 34-36.
3. Блинкова О. Н. Необходимость анализа производительности труда на предприятии / О.Н. Блинкова, О.Н. Ганюта // Синергия Наук. 2019. № 31. С. 222-227.
4. Богатырева И. В., Симонова М. В. Инструменты управления производительностью труда в современных условиях развития экономики // Человеческий и производственный потенциал российской экономики перед глобальными и локальными вызовами. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А. 2019. С.79-88
5. Верна В. В., Сорока А. В. Развитие цифровых технологий в корпоративном обучении персонала: перспективы использования образовательных экосистем // Век качества. 2022. № 1. С. 238–252.
6. Гапонова Н. С., Сафронова К. О. Особенности применения корпоративных систем дистанционного обучения: теоретические и методологические аспекты. Нижний Новгород: Изд-во НИСОЦ, 2021. 105 с.
7. Гершанок А. А. Организация труда в реализации задач повышения эффективности производства, ускорения роста производительности труда / А.А. Гершанок // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 3-1. С. 70-72.
8. Гилева Т. А. Компетенции и навыки цифровой экономики: разработка программы развития персонала // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2019. № 2(28). С. 22–35.

9. Единый тарифно-квалификационный справочник. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_92907/ (дата обращения – 08.08.2023 г.)

10. Едрёнкина О. А. Изучение временных затрат труда с целью повышения производительности труда персонала / О.А. Едрёнкина, Н.Г. Вишневская // Форум молодых ученых. 2019. № 3 (31). С. 350-352.

11. Касьянова С. А. Аудит кадрового потенциала организации / С.А. Касьянова // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2018. № 11. С. 35-41.

12. Колобов А. В., Игумнов Е. М., Наумов Д. Н. Обеспечение вовлеченности персонала в устойчивое развитие компании // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2020. Т.11, №3. с. 57-59.

13. Коршунова Л. Н. Анализ финансового состояния предприятия по данным его финансовой отчетности / Л. Н. Коршунова, Ю. А. Ягунова // Технологическое образование: Достижения, инновации, перспективы: Материалы XVIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Тула, 12–14 февраля 2019 года. Тула: Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого, 2019. С. 264–269.

14. Кучина Е. В., Просвирина И. И., Лясковская Е. А., Яковлев Ю. В. Эффективность труда персонала промышленных предприятий // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2023. Т. 17. № 2. С. 109-119.

15. Маев Д. В. Различие мнений в вопросах повышения производительности труда на российских предприятиях / Д.В. Маев // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2018. Т. 26. № 2. С. 23-32.

16. Оборова А. В. Нормирование труда как перспективный инструмент повышения эффективности деятельности промышленных

предприятий: актуальность, проблемы и потенциальный результат на примере отрасли лома черных и цветных металлов / А. В. Оборина // Экономика и предпринимательство. 2021. № 11(136). С. 980-983.

17. Орловцева Н. О., Иванова Н. Е. Концептуальные основы организации труда и трудовых отношений на предприятии // В сборнике: Региональная экономика: проблемы и перспективы развития в современных условиях. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Ставрополь, 2023. С. 101-106.

18. Пасюта Т. О. Основные направления повышения производительности труда / Т.О. Пасюта, А.А. Маркина // Образование и наука без границ: социально гуманитарные науки. 2020. № 13. С. 70-73.

19. Пашкевич О. А. Методологические подходы к измерению и оценке производительности труда / О.А. Пашкевич, В.О. Лёвкина // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси. 2020. № 48 (48). С. 170- 181.

20. Подберезкина Ю. Г. Факторы, влияющие на повышение эффективности системы организации труда персонала // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 10. С. 637-642.

21. Постановление Правительства РФ от 11 ноября 2002 г. N 804 «О Правилах разработки и утверждения типовых норм труда». [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39526/. (дата обращения – 08.07.2023 г.)

22. Пухначёва А. Г. Проблемы повышения производительности труда / А.Г. Пухначева // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. 2019. № 8. С. 119-124.

23. Рузымов Р. В. Производительность труда, как фактор роста экономики / Р.В. Рузымов // Сибирский экономический журнал. 2020. № 2 (10). С. 8- 11.

24. Ряховская А. Н. Экономика фирмы: учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. 512 с.
25. Саитгалина Э. Р. Методы и модели гибкой организации труда и заработной платы в банковской сфере // Modern Economy Success. 2021. № 2. С. 139 – 142.
26. Стражев В. И. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: Учебник / Под общ. ред. В.И. Стражева. М.: КноРус, 2013. 324 с. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.01.2023) [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения – 08.08.2023 г.)
27. Тебекин А. В., Касаев Б.С. Менеджмент организации: учебник для вузов - М. : КНОРУС, 2019. 408 с.
28. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://kremlin.ru/acts/bank/43027/>(дата обращения – 08.08.2023 г.)
29. Шуманская М. В. Финансовые инструменты повышения производительности труда // Вестник науки. 2023. Т. 1. № 6 (63). С. 258-269.
30. Щербаков А. И. Производительность труда, как экономическая категория и обобщённый показатель эффективности // Социально-трудовые исследования. 2022. № 3 (48). С. 27-34.
31. 1С: Предприятие 8. TMS Логистика. Управление перевозками Официальный сайт. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://solutions.1c.ru/catalog/tms/features?ysclid=ln7x390p39595766030/>(дата обращения – 01.10.2023 г.)