

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

На тему Анализ эффективности использования трудовых ресурсов
организации

Исполнитель Нестеренкова Анжела Денисовна
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель кандидат экономических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Бикезина Татьяна Васильевна
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой



(подпись)

Доктор экономических наук, профессор
(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна
(фамилия, имя, отчество)

«7» июня 2022г.

Санкт-Петербург
2022

Содержание

Введение	3
1. Теоретические основы анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации	6
1.1. Понятие и содержание трудовых ресурсов организации	6
1.2. Средства и методы анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации	13
1.3. Резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов	21
2. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»	25
2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «НЕВИЗ»	25
2.2. Анализ трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»	34
2.3. Анализ использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»	41
3. Направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»	48
3.1. Системы «рейтинга» как метод повышения эффективности использования трудовых ресурсов	48
3.2. Применение социального пакета как метод стимуляции трудовых ресурсов	53
3.3. Внедрение автоматизированной системы учета рабочего времени	56
Заключение	63
Список использованных источников	66

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в настоящее время абсолютно во всех сферах деятельности трудовые ресурсы признаются важнейшим фактором эффективной и стабильной их деятельности и активного развития. При этом научно-технический прогресс не только не уменьшает влияния трудовых ресурсов, но даже и усиливает их.

Во-первых, деятельность даже самых современных и максимально автоматизированных производств, все равно, в конечном счете, контролируется сотрудниками организации, которые обеспечивают настройку и ремонт оборудования, контроль стабильного функционирования производственных линий и т.д.

Во-вторых, повышение уровня автоматизации и механизации в большинстве случаев повышают требования к компетентности сотрудников организации.

Особая актуальность темы трудовых ресурсов на промышленных организациях, помимо этого, обуславливается еще двумя факторами:

– во-первых, сложностью выполняемых работ, что предполагает продолжительную и серьезную профессиональную подготовку персонала компании;

– во-вторых, высокие риски брака и увеличения расходов при ошибках производственного персонала.

В современных условиях развития экономики определяющим фактором повышения конкурентоспособности организации является эффективность использования трудовых ресурсов организации.

Отсутствие качественных мер по повышению эффективности использования трудовых ресурсов снижает конкурентоспособность организации по ряду ключевых характеристик, что отрицательно отражается на заинтересованности работников в их трудовой деятельности.

В настоящее время можно наблюдать следующие основные проблемы повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации:

- низкая гибкость механизма управления трудовыми ресурсами;
- невозможность реагировать на изменения в эффективности и качестве труда каждого конкретного работника;
- отсутствие какой-либо оценки или необъективная оценка руководством индивидуальных трудовых показателей работников;
- отрицательное отношение работников к размеру оплаты их труда.

Эти и другие проблемы так или иначе часто встают перед руководством каждого организации.

Целью исследования является анализ эффективности использования трудовых ресурсов организации.

Для достижения цели были поставлены и решены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации;
- изучить средства и методы анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации;
- определить резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов;
- провести анализ эффективности использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»;
- разработать направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»;

Объект исследования: ООО «НЕВИЗ».

Предмет исследования: трудовые ресурсы ООО «НЕВИЗ» и эффективность их использования.

Информационной базой исследования послужили учебно-методическая и периодическая литература, Internet, статистические данные, локальные

нормативно-правовые акты ООО «НЕВИЗ», а также отчеты и данные кадрового учета ООО «НЕВИЗ».

Методическая основа исследования. В работе применялись такие методы, как:

– теоретические методы исследования, такие как синтез, обобщение, индукции, дедукции и анализа литературы;

– эмпирические методы исследования, такие как наблюдение, анкетирование и анализ документов.

– статистические методы исследования, такие как статистический и сравнительный анализ.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения выработанных в рамках настоящей работы рекомендаций для развития трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ».

Структурно работа состоит из введения, 3 глав, заключения и списка использованных источников (33 наименования).

Общий объем работы – 69 страницы машинописного текста, работа иллюстрируется 9 рисунками и 32 таблицами, 2 приложениями, список использованных источников включает 33 наименования.

1. Теоретические основы анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации

1.1. Понятие и содержание трудовых ресурсов организации

В настоящее время одним из главных качественных показателей деятельности организации выступает эффективное использование трудовых ресурсов. Труд является основой и неперенным условием существования и жизнедеятельности отдельного человека и общества в целом. В процессе трудовой деятельности создаются материальные и нематериальные блага и услуги, необходимые для удовлетворения общественных потребностей.

Труд выступает одним из главных условий жизнедеятельности общества. С помощью труда осуществляется производство различных благ, необходимых для удовлетворения потребностей людей.

Существуют различные трактовки понятия «труд».

Так, в Роику В.Д. приводится следующее определение данной категории: «труд представляет собой целесообразную деятельность человека, направленную на формирование материальных и нематериальных ценностей при помощи использования орудий труда» [30, с. 92].

В свою очередь, Михайлина Г.И. говорит, что труд «это занятие, работа» [27, с. 65].

Малашенко Н.П. считает, что «труд – это результат какой-либо деятельности» [24, с. 24].

Лукашевич В.В. отмечает, что «труд – это усилие, прилагаемое для достижения определенной цели» [21, с. 55].

Труд представляет собой целенаправленную деятельность человека в процессе общественного производства, которая направлена на приспособление и изменение природных ресурсов для удовлетворения личных потребностей.

Трудовая деятельность трактуется как целесообразный ряд операций и функций, выполняемых работниками, объединенными в организации, жестко фиксированный в пространстве и времени.

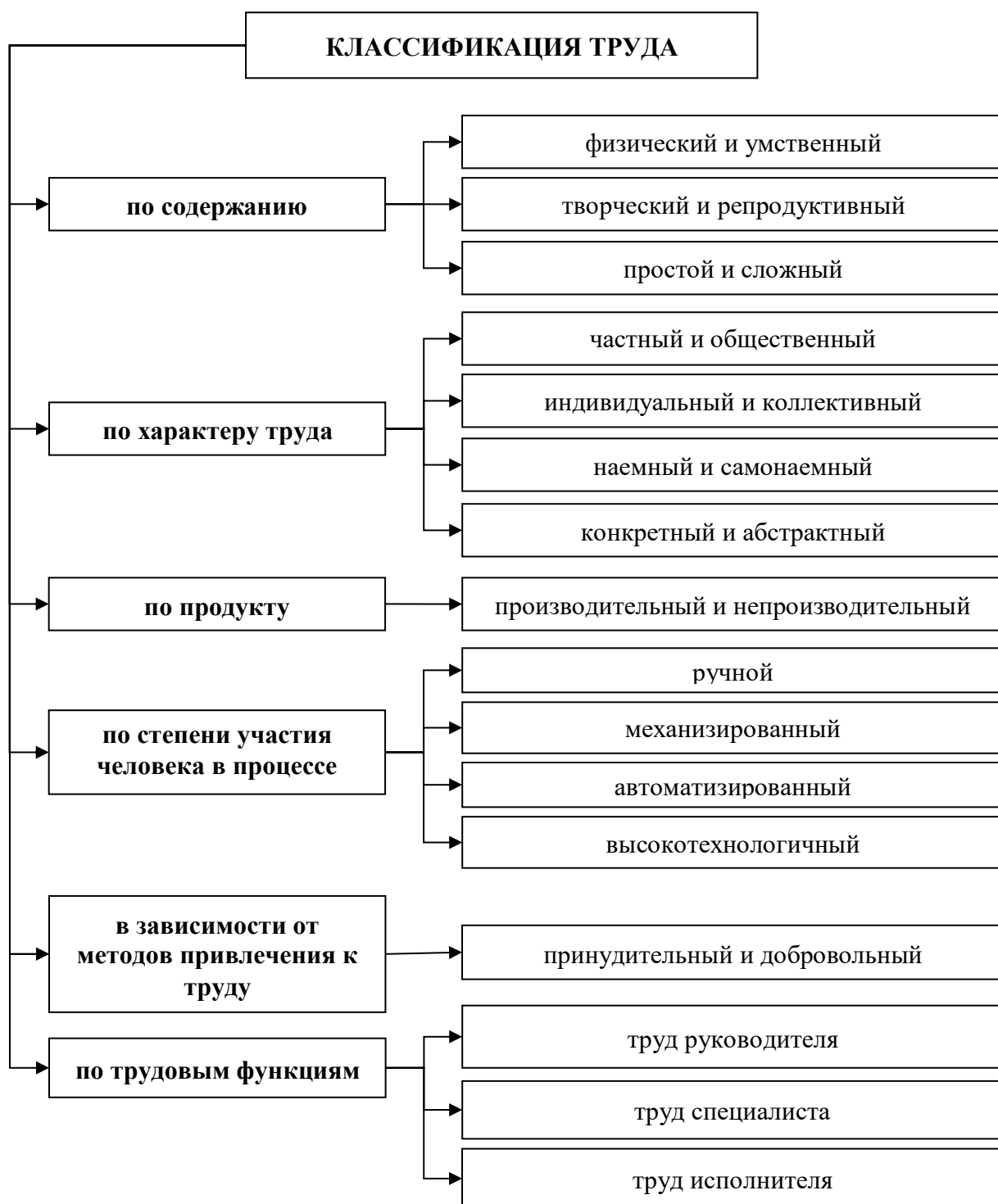


Рисунок 1 – Классификация труда [21, с. 58]

Основными признаками труда являются:

- осознанность действий;

- целесообразность действий;
- наличие результата;
- общественная полезность;
- энергозатратность действий.

На рисунке 1 представлена классификация труда.

В результате творческого труда создается нечто качественно уникальное и оригинальное. [19, с. 25].

Репродуктивный труд представляет собой воспроизведенный, заранее известный, не содержащий творческих элементов труд.

Простой труд является неквалифицированным, не требующим от работника каких-либо специальных знаний и навыков.

Сложный труд – это труд, являющийся более производительным по сравнению с простым трудом и требующий от работника определенной квалификации. Частный труд направлен на удовлетворение своих потребностей и потребностей членов семьи, без использования его результатов для других.

В отличие от него общественный труд направлен на удовлетворение общественных потребностей, продукты, создаваемые с помощью него, подлежат обмену.

Индивидуальный труд – это труд отдельных работников или предпринимателей. Коллективный труд предполагает объединение людей в трудовые коллективы, для осуществления совместной трудовой деятельности.

Труд, направленный на создание потребительной стоимости, является конкретным трудом. Приведение различных конкретных видов труда к одинаковому соизмеримому виду приводит к необходимости свести их к простым затратам рабочей силы. Такой обезличенный и соизмеримый труд называется абстрактным.

Производительный труд – труд, в результате которого создаются какие-либо материальные блага. Непроизводительный труд – труд, в процессе которого удовлетворяются различные нематериальные потребности людей и общества в

целом. Значимость труда в жизни отдельных индивидов и общества в целом заключается не только в том, что в результате трудовой деятельности создаются материальные и нематериальные блага, предназначенные для удовлетворения потребностей, но и том, что в процессе труда развиваются сами работники, получая новые знания, улучшая свои навыки и способности.

Заработная плата является вознаграждением за труд. Заработная плата может выступать в качестве инструмента стимулирования производительности труда работников, что способствует повышению эффективности деятельности организации в целом. Однако, предприниматель не может устанавливать несоизмеримо высокую зарплату для своих работников. Поэтому для того, чтобы определить ее оптимальную величину применяются специальные показатели, характеризующие эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии.

Далее рассмотрим категорию «трудовые ресурсы». Стоит отметить, что авторы данную категорию рассматривают с разных аспектов.

Например, Горелов Н.А., отмечает, что «трудовые ресурсы представляют собой трудоспособную часть населения страны, которая в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств, способна производить материальные блага или услуги» [16, с. 19].

Подобную трактовку категории «трудовые ресурсы» приводит и другой исследователь – Глухов В.В. В понимании данного автора трудовые ресурсы определяются как население трудоспособного возраста, которое обладает необходимым физическим развитием, практическим опытом и знанием для работы в народном хозяйстве, а также занятое население старше и моложе трудоспособного возраста [14, с. 24].

Но стоит заметить, что подобные трактовки категории «трудовые ресурсы» применимы при рассмотрении понятия трудовых ресурсов с точки зрения трудовых ресурсов какой-либо определенной территории (страны, региона, муниципального образования и т.д.), но и при рассмотрении трудовых

ресурсов с точки зрения отдельного субъекта хозяйствования (предприятия, организации и т.д.). В настоящее время нет какого-либо единого и общепризнанного определения категории «трудовые ресурсы».

В таблице 1 представлены определения, данные отдельными исследователями, занимающими изучение сферы управления персоналом.

Таблица 1 – Определения понятия «трудовые ресурсы предприятия»

ФИО автора, давшего определение	Определение понятия «трудовые ресурсы предприятия»
Адамов В.Е.	Основной состав квалифицированных работников предприятия, фирмы, организации [6, с. 92]
Акиншина Н.К.	Основной (штатный) состав работников предприятия [8, с. 73].
Аксенова Е.А.	Суммарные психофизиологические, интеллектуальные, физические, моральные, социальные, нравственные и другие способности всех сотрудников приносить доход организации [9, с. 238]
Коршунов В.В.	Производительная сила предприятия, включая населения трудоспособного возраста, которая имеет физический и интеллектуальный потенциал для производства товаров и услуг [17, с. 586]
Крести М.А.	Совокупность работников, прошедших специальную подготовку, имеющих опыт и навыки в труде и занятых на предприятии [18, с. 21]
Кузмина Е.Е.	Совокупность работников различных профессий, категорий и квалификаций, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав [20, с. 73].

Большинство исследователей, представленных в табл. 1, рассматривают трудовые ресурсы предприятия в качестве совокупности сотрудников, работающих на предприятии, которые обладают необходимой компетентностью (образованием, опытом, навыками и т.д.).

Однако следует отметить, что ряд исследователей отмечают, что понятие «трудовые ресурсы предприятия» не являются синонимом термину «персонал предприятия». По мнению профессора Макарова И.К. понятие «трудовые ресурсы предприятия» является более емким и включает дополнительную смысловую нагрузку в виде «трудового потенциала» [23, с. 103]. По его мнению, трудовые ресурсы предприятия включают в себя не только текущие трудовые возможности сотрудников предприятия, существующие в настоящее время, но

также потенциальные возможности сотрудников предприятия, которыми они могут обладать в перспективе при определенных условиях.

Согласно Маслову Е.В. ресурсы произошли от французского слова «ressource» (в переводе «вспомогательное средство») и представляет собой фундаментальное понятие экономической теории, означающее источники, средства обеспечения производства [25, с. 56].

Исходя из данного определения, трудовые ресурсы предприятия не ограничиваются только трудовым потенциалом сотрудников предприятия, но также включают в себя и потенциальных сотрудников предприятия.

В определении, данном Ивановым И.Н. указывается, что в трудовые ресурсы предприятия включается население трудоспособного возраста, которое имеет физический и интеллектуальный потенциал для производства товаров и услуг [28, с. 76]. В отдельных случаях, действительно включение в понятие трудовых ресурсов лиц в трудоспособном возрасте, проживающих в данном городе или муниципальном образовании имеет смысл. В частности, это является обоснованным при оценке трудовых ресурсов градообразующих предприятий в условиях сложности привлечения персонала из других городов или регионов.

Однако в большинстве случаев рассмотрение, при анализе трудовых ресурсов предприятия потенциальных сотрудников, не работающих в настоящее время на нем, является не обоснованным. В большинстве случаев предприятия не обладают таким высоким уровнем конкурентоспособности на рынке труда, чтобы гарантировать привлечение к себе на работу лучшие кадры. Включение в состав трудовых ресурсов предприятия, потенциальных сотрудников, не работающих в настоящее время на нем возможно при соблюдении следующих условий:

– сопоставимости численности сотрудников предприятия с общей численности трудовых ресурсов города или муниципального образования, т.е. когда речь идет о градообразующих предприятиях;

– высоким уровнем конкурентоспособности предприятия на рынке труда, т.е. когда у него не возникает сложности с привлечением на работу лучших сотрудников.

– изолированностью города и сложностью привлечения трудовых ресурсов из соседних городов, муниципальных образований или регионов.

Структура трудовых ресурсов представлена на рисунке 2.

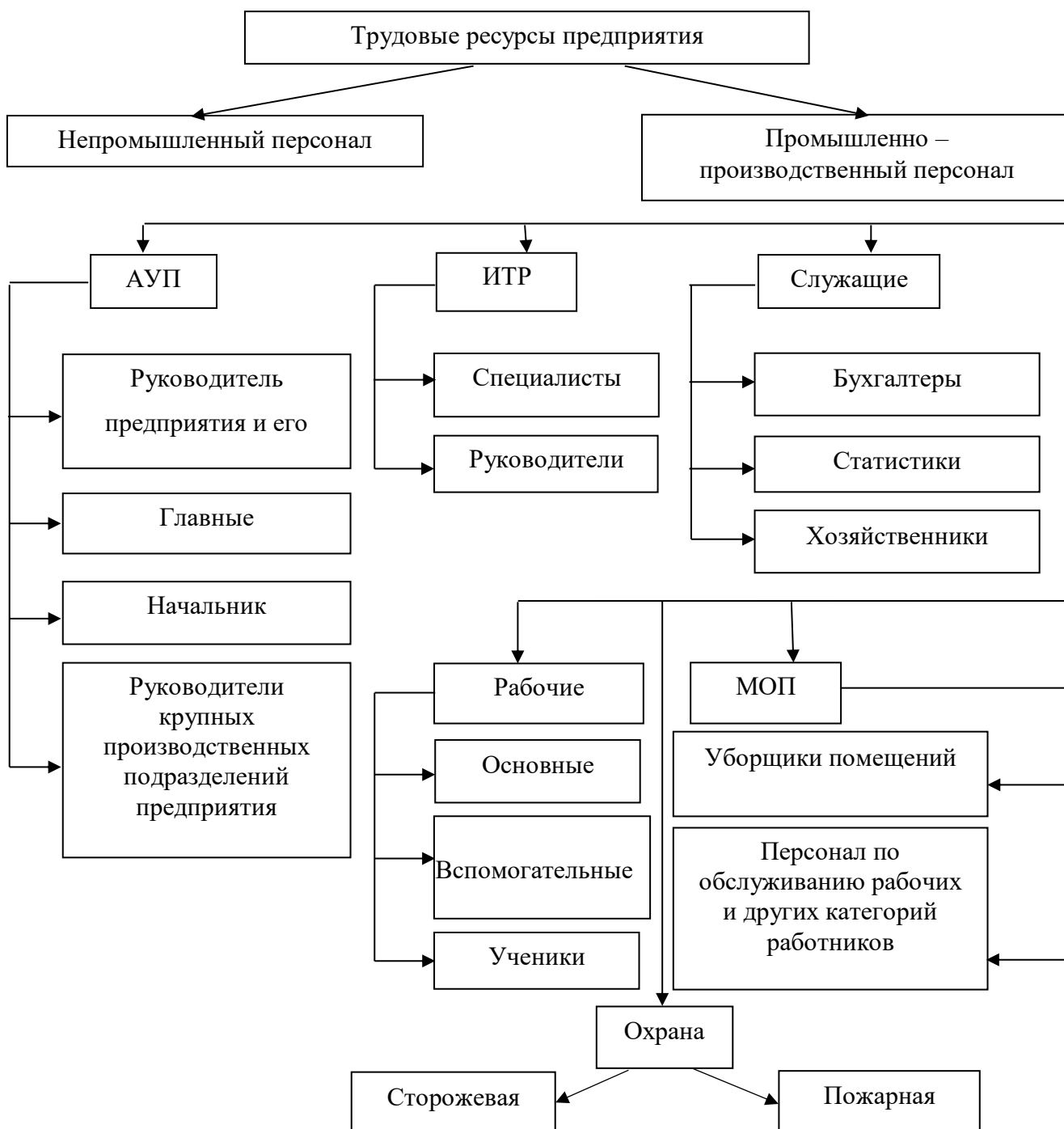


Рисунок 2 – Структура трудовых ресурсов предприятия [28, с.60]

В целом понятие трудовые ресурсы объединяет в себя понятия «персонал предприятия» и «трудовой потенциал предприятия». На основе рассмотренного материала можно сформировать следующее определение категории «трудовые ресурсы»: трудовые ресурсы – это суммарные психофизиологические, интеллектуальные, физические, моральные, социальные, нравственные и другие способности всех сотрудников приносить доход организации.

1.2. Средства и методы анализа эффективности использования трудовых ресурсов организации

Эффективность представляет собой отношение полученного результата к затратам на его получение. В современной практике разработано множество средств и методов анализа эффективности использования трудовых ресурсов. Все они рассматривают решение одной задачи – улучшение результатов деятельности, как отдельно взятого сотрудника, так и организации в целом. В настоящее время можно выделить три основных подхода и ряд методов оценки экономической эффективности использования трудовых ресурсов организации [46, с. 254]:

- первый подход – общенаучный, который включает в себя методы: индукция, дедукция, аналогия, систематизация, анализ;
- второй метод - системный, предполагает рассмотрение объекта как системы (целостного комплекса взаимосвязанных элементов). Данный метод включает в себя: декомпозицию, последовательную подстановку;
- третий подход – экономико–математический – представляет собой способы и приемы экономической науки и прикладной математики, используемые для количественного анализа как целостной системы, так и отдельных ее частей. Данный подход включает в себя: экспертный метод, имитационное моделирование, SWOT-анализ.

К основным показателям эффективности использования трудовых ресурсов относятся:

- показатели движения персонала;
- показатели эффективности деятельности работников;
- показатели использования рабочего времени.

Данные показатели позволяют оценить является ли деятельность работников плодотворной и целесообразной. Методика расчета основных показателей эффективности использования трудовых ресурсов представлена в таблице 2 [33, с. 138].

Производительность труда представляет собой фундаментальный критерий, отражающий уровень продуктивности общественного производства. Выработка – представляет собой показатель, который является наиболее универсальным и максимально часто применяется при производстве различных видов экономических расчетов. Выработка может рассчитываться для каждого работника, либо только для работника, который занят в основном производстве.

1. Среднечасовая – представляет собой отношение объема произведенной продукции к числу человеко-часов, отработанных в течение данного периода времени. [32, с. 78].

В процессе расчёта часовой выработки, в состав отработанных человеко-часов не включаются внутрисменные простои, поэтому она характеризуется как наиболее точный показатель, отражающий производительность живого труда.

2. Среднедневная производительность труда – отражает тот объем продукции, который был произведён каждый день в течение некоторого временного периода [32, с. 78].

Таблица 2 – Показатели эффективности использования трудовых ресурсов

Показатель	Способ расчета	Условные обозначения
Показатели эффективности деятельности работников		
Производительность труда	$O / Ч$	O – объем работы в единицу времени; $Ч$ – число работников
Выработка среднечасовая	$ВП / (Ч \times T_{эф})$	$ВП$ – объем производимой продукции; $Ч$ – численность персонала; $T_{эф}$ – эффективный фонд времени, час
Выработка среднедневная	$ВП / (Ч \times Д)$	$ВП$ – объем производимой продукции; $Ч$ – численность персонала; $Д$ – количество рабочих дней в периоде
Выработка среднегодовая	$ВП / Ч_{п}$	$ВП$ – объем производимой продукции; $Ч_{п}$ – среднесписочная численность персонала
Трудоемкость	$(Ч \times T_{эф}) / ВП$	$Ч$ – численность персонала; $T_{эф}$ – эффективный фонд времени, час; $ВП$ – объем производимой продукции
Показатели использования рабочего времени		
Коэффициент использования явочного фонда	$T_{я} / T_{н}$	$T_{я}$ – явочный (активный) фонд рабочего времени; $T_{н}$ – номинальный фонд рабочего времени
Коэффициент эффективного использования номинального фонда	$T_{э} / T_{н}$	$T_{э}$ – эффективный (полезный) фонд рабочего времени; $T_{н}$ – номинальный фонд рабочего времени
Коэффициент потерь	$t / T_{я}$	t – потери (ненормированные невыходы); $T_{я}$ – явочный (активный) фонд рабочего времени
Коэффициент работы в выходные и праздничные дни	$T_{п} / T_{н}$	$T_{п}$ – время, отработанное в выходные и праздничные дни; $T_{н}$ – номинальный фонд рабочего времени
Показатели движения персонала		
Оборот по приёму	$Ч_{п} / Ч_{ср}$	$Ч_{п}$ – количество принятых работников; $Ч_{ср}$ – среднесписочная численность
Оборот по выбытию	$Ч_{в} / Ч_{ср}$	$Ч_{в}$ – количество выбывших работников; $Ч_{ср}$ – среднесписочная численность
Общий оборот	$(Ч_{п} + Ч_{в}) / Ч_{ср}$	$Ч_{п}$ – количество принятых работников; $Ч_{в}$ – количество выбывших работников; $Ч_{ср}$ – среднесписочная численность
Текучесть кадров	$Ч_{вс} / Ч_{ср}$	$Ч_{вс}$ – количество уволенных по собственному желанию; $Ч_{ср}$ – среднесписочная численность
Коэффициент постоянства кадров	$Ч_{р} / Ч_{ср}$	$Ч_{р}$ – количество сотрудников, работающих в течение всего года; $Ч_{ср}$ – среднесписочная численность

В процессе расчета необходимо исключить из фонда рабочего времени выходные и праздничные дни, очередной и дополнительный отпуск, больничные и неявки по другим уважительным причинам.

3. Среднегодовая (среднемесячная, среднеквартальная) выработка – это показатель, отражающий объём произведенной за месяц продукции, соотнесенный со среднесписочной численностью рабочих. Также аналогичный способ может использоваться для определения выработки за квартал или год.

Среднегодовая (среднемесячная, среднеквартальная) выработка находится в зависимости от показателя среднедневной выработки и от количества дней, которые в среднем отработал один рабочий из среднесписочной численности. Действует аналогичный порядок расчета показателей среднеквартальной выработки, приходящейся на одного среднесписочного работника или рабочего.

В большинстве случаев менеджеры предприятия используют эти показатели, для того чтобы произвести на предприятии внутренний анализ и разработать планы дальнейшей деятельности на оперативном уровне.

Трудоемкость – представляет собой количество труда, которое надлежит затратить, для того чтобы выработать единицу продукции.

Для измерения трудоемкости в большинстве случаев используются нормо-часы (тактические часы) работы, которые были затрачены для производства единицы продукции. Показатель представляет собой обратный показатель производительности труда. [29, с. 74].

Показатель трудоёмкости отражает экономию живого труда фактическую и не зависящую от сдвигов в ассортименте продукции. Она обеспечивает сопоставимость результатов одинаковых продуктов и услуг при разных ценах предприятий. При снижении трудоёмкости обеспечивается рост производительности труда в организации. Одной из причин снижения трудоёмкости продукции выступают организационно-технические мероприятия.

Второй этап анализа – эффективность использования рабочего времени кадром. Время – это ресурс, который расходуется работниками на изготовление продуктов и оказание услуг. Его можно измерить в человеко-днях и человеко-часах. Отработанный человеко-день – это присутствие человека в данный день на работе. Человеко-час – это час работы сотрудника. Анализ эффективности использования рабочего времени состоит из номинального, явочного, полезного фондов рабочего времени.

1. Номинальный фонд рабочего времени — это максимально-возможный фонд рабочего времени, исключая всех выходные и праздничные дни.

2. Явочный фонд рабочего времени – это номинальный фонд исключая отпуска, прогулы, болезни и простои. Исчисляется в человеко-днях. [29, с. 94].

3. Полезный фонд рабочего времени – фонд рабочего времени, который исчисляется в человеко-часах. Он равен явочному фонду рабочего времени за исключением предпраздничных дней, времени, в которое сотрудник не работает и внутрисменных простоев. Из полезного фонда рабочего времени можно найти среднюю продолжительность рабочего смены, если разделить показатель на явочный фонд. Расчёт показателей, характеризующих эффективность использования рабочего времени делится на:

- оценки потребления времени вышеназванного фонда сотрудниками;
- сравнения показателей использования рабочего времени по подразделениям, годам и каждому работнику;
- для вычисления воздействия каждого из факторов на итоговый результат.

Третий этап анализа – показатели движения персонала. Для характеристики движения персонала используются такие показатели как оборот по приему и оборот по увольнению, называемые оборотом рабочей силы.

Абсолютный оборот по приему или увольнению определяется числом соответственно принятых или уволенных.

Относительный оборот, вычисляется как отношение числа принятых или уволенных к среднесписочной численности работников. В число принятых включаются работники, зачисленные в отчетном периоде в организацию. В число выбывших включаются все работники, оставившие работу по собственному желанию или уволенные работодателем. [32, с.112].

В статистической отчетности из общего числа уволенных работников выделяются работники, выбывшие: по сокращению штатов по причине ликвидации или реорганизации их отдела; по собственному желанию; уволенные за нарушения трудовой дисциплины и неоднократные прогулы.

Выбытие работников, связанное с проблемами производственного и общегосударственного характера, а также по естественным причинам образует необходимый оборот. Излишний оборот включает в себя увольнение по собственному желанию, несоответствие и нарушение трудовой дисциплины.

Отношение величины излишнего оборота к среднесписочной численности называется коэффициентом текучести. Коэффициент постоянства кадров характеризует их стабильность и вычисляется как отношение числа рабочих, состоящих в списках весь год, к среднесписочной численности работников.

Проанализировав причины текучести кадров, необходимо наметить меры по ее снижению. Это могут быть меры, направленные на изменение организационного и экономического уклада предприятия, связанные с совершенствованием организации производства и труда, созданием условий, способствующих повышению квалификации рабочих и росту по службе специалистов.

Существующие на сегодняшний день методы производительности труда для наглядности графическим образом изображены на рисунке 3.

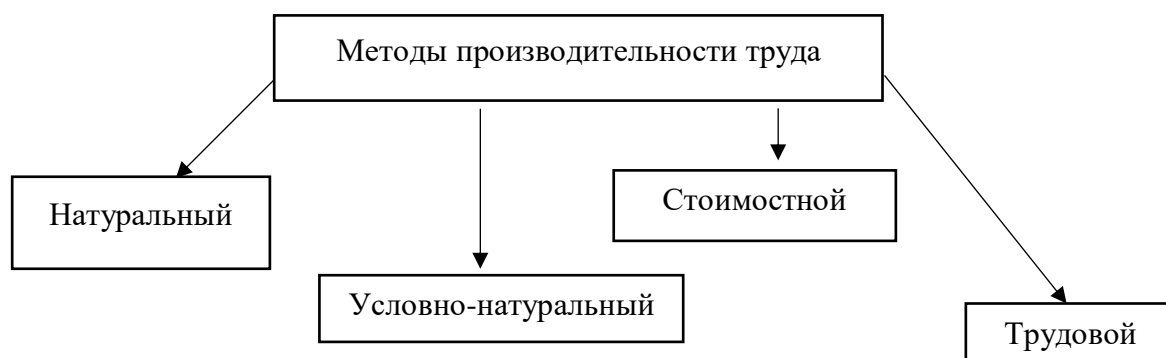


Рисунок 3 – Методы производительности труда [22, с. 56]

1. **Натуральный метод.** Характеризуется своей максимальной простотой, точностью, наглядностью и достоверностью. Он позволяет охарактеризовать выработку продукции, используя в этих целях натуральные формы выражения за единицу рабочего времени. В качестве натуральных показателей производительности труда выступают следующие: килограммы, метры, штуки, литры, тонны и т.д. [22, с. 57]

Расчет натурального метода осуществляется при помощи формулы, описание которой представлено далее:

$$ПР_{\text{нат}} = V_{\text{нат}} / N, \quad (1)$$

где $ПР_{\text{нат}}$ – натуральная производительность труда,

$V_{\text{нат}}$ – количество единиц произведенной продукции в удобной форме исчисления,

N – количество единиц, вырабатывающих продукцию.

2. **Условно-натуральный метод.** Данному методу присущи все достоинства, которые характеризуют натуральные методы, но при этом создаются условия для существенного расширения сферы его применения: его используют для того чтобы рассчитать производительность труда, которая достигается в процессе производства неоднородны по своему характеру, но аналогичной продукции.

Для расчета условно-натурального метода необходимо воспользоваться формулой, описание которой представлено далее:

$$ПР_{\text{усл}} = V_{\text{усл}}/N, \quad (2)$$

где $ПР_{\text{усл}}$ – производительность труда в условных единицах продукции,
 $V_{\text{усл}}$ – условный объем продукции, например, в виде сырья или др.,
 N – количество единиц, занятых выработкой продукции.

3. Стоимостной метод. В настоящее время получил наибольшее распространение. Его активно используют промышленные предприятия в силу того, что в случае его применения представляется возможным произвести сравнительную аналитическую оценку деятельности различных предприятий, отраслей, регионов, государств. Данный метод характеризуется своими универсальными чертами и может использоваться при анализе эффективности всех видов предпринимательской деятельности.

Расчёт стоимостного метода осуществляется по формуле, описание которой представлено далее [15, с. 74]:

$$ПР_{\text{ст}} = V_{\text{ст}}/ N, \quad (3)$$

где $ПР_{\text{ст}}$ – стоимостная производительность труда,
 $V_{\text{ст}}$ – объем произведенной продукции в финансовом (стоимостном) выражении,
 N – количество единиц, вырабатывающих продукцию.

4. Трудовой метод. Он отражает отношение нормативных затрат объема фактически понесенных затрат рабочего времени и затраты рабочего времени, необходимых для производства единицы продукции. Его выражают через показатель нормативной трудоемкости (в нормо-часах).

Расчет трудового метода осуществляется по формуле, описание которой представлено далее:

$$ПР_{\text{тр}} = V_{\text{за ед}} T/N, \quad (4)$$

где $ПР_{\text{тр}}$ – трудовая производительность,
 $V_{\text{за ед}} T$ – количество продукции, изготовленной за выбранную единицу времени,
 N – количество единиц, вырабатывающих продукцию.

Далее, рассмотрим резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

1.3. Резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов

Резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов представляют собой неиспользованные источники экономии трудовых затрат (снижение показателя трудоемкости и обеспечение роста показателя выработки).

Возникновение повышения эффективности использования трудовых ресурсов в деятельности субъекта хозяйственной системы происходит в силу наличия недостатков, что прослеживаются при использовании сырьевых ресурсов, материалов, оборудования, рабочего времени в деятельности данного предприятия. Помимо прямых потерь рабочего времени, внутри смены и весь день, существуют также скрытые виды потерь, которые возникают по причине необходимости исправления бракованных изделий, выполнения работ за питание, заложенных в технологию производства продукта [10, с. 54].

В настоящее время разработано несколько классификаций возможных резервов повышения эффективности использования трудовых ресурсов:

1. В зависимости от уровня возникновения: общегосударственного, регионального, межотраслевого, отраслевого, внутрипроизводственного масштаба.

– общегосударственные резервы – представляют собой резервные источники, которые обусловлены особенностями размещения предприятий, низкой эффективностью использования потенциала занятости населения, низкой эффективностью использования потенциала, который сосредоточен в рыночных методах ведения хозяйственной деятельности и прочее. Данный показатель в дальнейшей степени воздействует на рост трудовых ресурсов в масштабах всего государства;

– региональные резервы – это комплекс потенциальных возможностей обеспечения рационализации использования производительных сил, которые сосредоточены в границах именно этого региона;

– отраслевые резервы – это комплекс потенциальных возможностей, которые сосредоточены в деятельности предприятий определенной экономической отрасли;

– внутрипроизводственные резервы – они возникают в результате наличия недостатков в использовании в деятельности предприятия сырьевых ресурсов и материалов, оборудования, рабочего времени. [10, с. 56].

2. В зависимости от сроков использования, резервы классифицируются по группам текущих и перспективных.

– текущие резервы – здесь отсутствует необходимость в капитальных дополнительных затратах. Период их использования краткосрочный, месяц, квартал или год, в соответствии с тем, какими реальными возможностями обладает предприятие. В указанную группу резервов специалисты включают рационализацию применения основных производственных фондов, использование рациональных и прогрессивных систем оплаты труда, в структуре которых присутствуют различные виды доплат и премий, улучшение организации труда;

– перспективные резервы – здесь возникает необходимость перестройки производства и капитальных затрат. Применяются на предприятиях, не обладающих достаточными ресурсами, и возможности их использования рассматривается в перспективе спустя один год или через несколько лет.

3. В таблице 3 представлена классификация резервов повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

Таблица 3 - Классификация резервов повышения эффективности использования трудовых ресурсов

По объектам воздействия	По характеру и направлению воздействия	
	Резервы экстенсивного роста	Резервы интенсивного роста
Трудовые ресурсы	Улучшение использования фонда рабочего времени	Снижение затрат труда на единицу продукции
Материальные ресурсы	Вовлечение в оборот неиспользуемых материалов и энергии	Снижение расходов материалов и энергии на единицу продукции
Технические ресурсы	Улучшение использования оборудования и др. технических средств во времени	Улучшение использования техники по транспортной мощности
Природные ресурсы	Освоение неиспользованных природных ресурсов	Увеличение объема продукции с единицы используемых природных ресурсов
Финансовые ресурсы	Привлечение финансовых средств (кредит, акционирование и т.д.)	Экономное расходование и выгодное вложение финансовых средств

4. Резервные источники для обеспечения повышения эффективности использования трудовых ресурсов классифицируются следующим образом: резервные источники повышения эффективности использования живого труда (рабочей силы) резервные источники, подразумевающие повышение эффективности эксплуатации основных и оборотных средств:

– резервы улучшения использования живого труда (рабочей силы) – здесь речь идет о всех видах резервных источников, которые сосредоточены в решении вопросов, связанных с непосредственной организацией, улучшением условий труда, структурой и кадровой расстановкой, реализацией необходимых мероприятий по обеспечению роста материальной заинтересованности персонала в результатах своей трудовой деятельности – а значит речь идет о системе мотивации кадров в целом; [7, с. 56].

– резервы более эффективного использования основных и оборотных средств – речь идет о таких резервных источниках, которые сосредоточены в

основных производственных фондах (агрегаты и машины, механизмы и аппараты и т.д.) в зависимости от мощности, в зависимости от времени; кроме того, речь идет о наличии резервов, сосредоточенных в возможности повышения экономии и полноты при использовании сырья, топлива, энергии, материалов и иных видов оборотных фондов [7, с. 57].

Исследование резервов, что сосредоточены в руках предприятия на определенный момент времени, позволяет получить результаты, на основе которых может быть разработан эффективный план последующего производственного развития, а также выявленные проблемы могут быть ликвидированы на корню.

В целом по итогам первой главы можно сделать следующие выводы.

Трудовые ресурсы – это суммарные психофизиологические, интеллектуальные, физические, моральные, социальные, нравственные и другие способности всех сотрудников приносить доход организации.

Трудовые ресурсы оказывают влияние на уровень, как доходов, так и расходов предприятия и как следствие его прибыль и рентабельность. Они являются крайне важным фактором, обеспечивающим его стабильное и эффективное функционирование.

Основными показателями эффективности использования трудовых ресурсов выступают показатели выработки и трудоемкости.

Основными резервами роста эффективности использования трудовых ресурсов являются: снижение трудоемкости продукции за счет роста технической вооруженности и квалификаций труда и улучшение использование рабочего времени за счет ликвидации прогулов, опозданий и других нарушений трудовой дисциплины.

2. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «НЕВИЗ»

ООО «НЕВИЗ» зарегистрировано 29.12.2012 Межрайонной инспекцией ФНС России № 24 по Санкт-Петербургу по адресу: 192177, город Санкт-Петербург, 3-й Рыбацкий пр-д, д. 3 литер а, помещ. 56.1.

ИНН/КПП ООО «НЕВИЗ»: 7811540183/781101001.

ОГРН ООО «НЕВИЗ»: 1129847035009.

ОКПО ООО «НЕВИЗ»: 44328612.

ОКАТО ООО «НЕВИЗ»: 402850000000.

ОКТМО ООО «НЕВИЗ»: 40381000000.

ОКФС ООО «НЕВИЗ»: 16.

ОКОГУ ООО «НЕВИЗ»: 4210014.

ОКОПФ ООО «НЕВИЗ»: 12300.

ООО «НЕВИЗ» имеет форму собственности общество с ограниченной ответственностью и функционирует на основе Федерального закона от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (в ред от 02.07.2021).

Финансовая отчётность ООО «НЕВИЗ» формируется на основании Федерального закона «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ в ред. от 30.12.2021 N 443-ФЗ .

ООО «НЕВИЗ» функционирует с учетом Устава, Конституции РФ, Гражданского Кодекса РФ, Налогового Кодекса РФ.

Основным видом деятельности ООО «НЕВИЗ» выступает производство инструмента (25.73).

Дополнительные виды деятельности:

- производство прочих технических керамических изделий
- обработка металлов и нанесение покрытий на металлы

– обработка металлических изделий механическая

Организационная структура ООО «НЕВИЗ» представлена рисунке 4.



Рисунок 4 – Организационная структура ООО «НЕВИЗ»

Организационная структура ООО «НЕВИЗ» линейно-функциональная.

Проанализируем результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах (табл. 4).

Таблица 4 – Результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 гг.

Показатель	Значения, тыс. руб.			Темп роста, %	
	2019 год	2020 год	2021 год	2020 /2019	2021 /2020
Выручка	15394	21489	26704	139,6	124,3
Себестоимость	15473	21123	26510	136,5	125,5
Валовая прибыль	-79	366	194	X	53,0
Коммерческие расходы	2	6	8	300	133,3
Управленческие расходы	230	369	474	160,4	128,5
Прибыль (убыток) от продаж	-311	-9	-288	X	X
Проценты к получению	10	7	3	70	42,9
Прочие расходы	175	1483	3880	847,4	261,6
Прочие доходы	531	1563	4322	294,4	276,5
Прибыль до налогообложения	55	78	157	141,8	201,3
Чистая прибыль	44	62	129	140,9	208,1

Согласно данным, представленным в табл. 4, в течение всего исследуемого периода наблюдалась тенденция роста выручки от реализации. В 2020 году выручка компании увеличилась на 39,6% (на 6 095 тыс. руб.). Таким образом, рост выручки ООО «НЕВИЗ» в 2020 году обуславливался как ростом объемов продаж, так и средней стоимости товара. В 2021 году выручка ООО «НЕВИЗ» выросла на 24,3%, достигнув уровня 26 704 тыс. руб., тогда как объем реализации увеличился на 30,8%. Таким образом, в 2021 году рост объемов продаж не только смог компенсировать снижение средней стоимости товаров, но и обеспечить прирост выручки.

Себестоимость ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах также имела тенденцию к увеличению, но темпы её роста отличались от темпов роста выручки. В 2020 году темпы роста себестоимости составили 36,5%, что на 3,1% ниже темпов выручки. Данное обстоятельство оказало положительное влияние на динамику валовой прибыли и если в 2019 году валовой убыток ООО «НЕВИЗ» составлял 79 тыс. руб., то в 2020 году ООО «НЕВИЗ» получила валовую прибыль в размере 366 тыс. руб. В 2021 году наблюдалась обратная ситуация – темпы роста себестоимости на 1,2% опережали темпы роста выручки. В результате, несмотря на достаточно существенный прирост выручки, валовая прибыль в 2021 году сократилась по сравнению с 2020 годом почти в 2 раза (на 47%). В целом в настоящее время наблюдается спад темпов роста выручки, кроме того, темп роста себестоимости выше, чем темп роста выручки, что в перспективе скажется на получении валовой прибыли

Темпы роста коммерческих и управленческих расходов ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах существенно опережали темпы роста выручки, что оказало негативное влияние на динамику убытка от продаж. Следует отметить, что в течение всего исследуемого периода ООО «НЕВИЗ» не удалось получить прибыль от продаж, а убытки от продаж варьировались от 9 тыс. руб. до 311 тыс. руб.

Однако, несмотря на это за счет положительного сальдо прочих доходов и расходов, а также его улучшения в 2019-2021 годах деятельности ООО «НЕВИЗ» не только не была убыточной, но даже наблюдалась тенденция роста чистой прибыли ООО «НЕВИЗ». В 2020 году чистая прибыль ООО «НЕВИЗ» выросла с 44 тыс. руб. до 62 тыс. руб., т.е. на 40,9%, а по итогам 2021 года достигла уровня 129 тыс. руб., продемонстрировав более, чем двукратный прирост.

В таблице 5 представим показатели эффективности использования основных фондов.

Таблица 5 – Показатели эффективности использования основных фондов ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 гг.

Показатели	Год			Отклонение, (+;-)	
	2019	2020	2021	2020г. к 2019г.	2021г. к 2020г.
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	112	124	148	12	25
Выручка, тыс. руб.	15394	21489	26704	6095	5215
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	55	78	157	23	79
Средняя стоимость внеоборотных активы, тыс. руб.	112	124	148	12	24
Фондоотдача, руб./руб.	137,4	174,0	180,4	36,6	6,4
Фондорентабельность, %	137,4	174,0	180,4	36,6	6,4
Фондоемкость, руб./руб.	0,0073	0,0057	0,0055	-0,0015	-0,0002

ООО «НЕВИЗ» получает в среднем 170 руб. на 1 руб. основных производственных фондов. Наименьшим этот показатель был за 2019 год – 137 руб. Прибыльность внеоборотных активов ООО «НЕВИЗ» растет. За 2019 год 0,7 копеек основных производственных фондов ООО «НЕВИЗ» приходится на 1 рубль выручки, а в 2020 и 2021 году – 0,5 копеек. Показатель фондоемкости, определяющий долю затраченных основных средств для выпуска продукции на 1 руб., уменьшается, что говорит о рациональной эксплуатации фондов.

Далее проведем анализ ликвидности предприятия ООО «НЕВИЗ».

Ликвидность баланса предприятия – способность компании с помощью своих активов покрывать обязательства перед кредиторами. Ликвидность баланса является одним из важнейших финансовых показателей предприятия и

напрямую определяет степень платежеспособности и уровень финансовой устойчивости. Высокая ликвидность баланса предприятия отражает скорость погашения его задолженностей. Первым признаком банкротства предприятия является низкая ликвидность его активов.

Таблица 6 – Анализ ликвидности баланса ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 гг., тыс. руб.

Группы	2019 год			2020 год			2021 год		
	А		П	А		П	А		П
А1 / П1	8	<	2395	85	<	3760	26	<	4482
А2 / П2	1223	>	0	1961	>	6	2347	>	4
А3 / П3	1125	>	1	1714	>	2	2221	>	7
А4 / П4	109	>	69	138	>	130	158	<	259

Баланс компании считается ликвидным, при условии, что соблюдается следующая система неравенств [45, с. 103]:

$$A1 > P1; \quad A2 > P2; \quad A3 > P3; \quad A4 < P4. \quad (5)$$

Согласно данным, представленным в табл. 5, в течение всего периода исследования из четырех неравенств соблюдалась только два – А2/П2 и А3/П3, означающее, что предприятие может погасить лишь по краткосрочным обязательствам перед кредиторами быстро реализуемыми активами, а также погасить долгосрочные займы с помощью медленно реализуемых активов.

По двум оставшимся показателям неравенство не соблюдается. Это означает, что предприятие не имеет возможности к погашению наиболее срочные обязательства с помощью абсолютно ликвидных активов.

Неравенство $A4 > P4$ выполняется автоматически, если соблюдены все три неравенства. В нашем случае, предприятие не обладает высокой степенью платежеспособности, а баланс можно считать почти неликвидным.

Таким образом, баланс ООО «НЕВИЗ» не является абсолютно ликвидным. При этом с одной стороны не соблюдается важное неравенство – А1/П1, а с другой стороны с 2019 по 2021 год превалирование П1 над А1 увеличилось, что свидетельствует об ухудшении ликвидности баланса.

Динамика коэффициентов ликвидности ООО «НЕВИЗ» представлена на рис. 5.

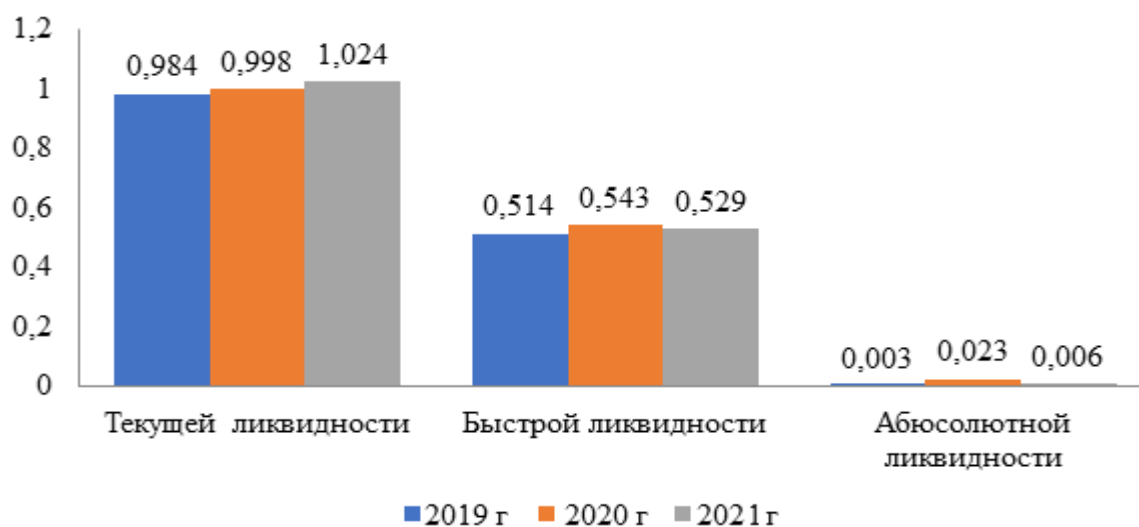


Рисунок 5 – Динамика показателей ликвидности ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах

Согласно данным, представленным на рисунке 7, значения коэффициента абсолютной ликвидности ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах были достаточно стабильными, и варьировались от 0,003 до 0,023. Учитывая, что диапазон нормативного значения данного коэффициента составляет от 0,2 до 0,4, то в течение всего исследуемого периода значения данного коэффициента были ниже нормативного значения. Таким образом, ООО «НЕВИЗ» может погасить только незначительную часть своих краткосрочных обязательств.

В настоящее время у коэффициента быстрой ликвидности в качестве оптимального диапазона оцениваются значения от 1,0 до 2,0, а в качестве допустимого – от 0,7 до 1,0. Согласно данным, представленным на рисунке 7, значения коэффициента быстрой ликвидности ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах варьировались от 0,514 до 0,543. И хотя в целом за исследуемый период значения данного коэффициента улучшились, они были ниже, не только оптимальных, но и допустимых значения, что означает невозможность покрытия

высоколиквидными и быстро реализуемыми активами текущих обязательств предприятия.

У коэффициента текущей ликвидности в качестве оптимального уровня в настоящее время признаются значения не менее 2,0, а в качестве допустимого – от 1,5 до 2,0. В 2019-2021 годах значения коэффициента текущей ликвидности не превышали 1,024, а соответственно они не соответствовали не только оптимальных, но и допустимым значениям, характеризуя невозможность покрытия активами наиболее срочных и среднесрочных обязательств предприятия.

Таким образом, все три коэффициента ликвидности ООО «НЕВИЗ» в течении всего периода исследования не соответствовали не только оптимальным, но и допустимым значениям.

Далее рассчитает коэффициент восстановления платежеспособности:

$$K_{\text{восст}} = \frac{K_{\text{ТЛ2}} + 0,5 \times (K_{\text{ТЛ2}} - K_{\text{ТЛ1}})}{2} = 0,52 \quad (6)$$

Коэффициент восстановления платежеспособности ООО «НЕВИЗ» ниже единицы, следовательно, при сохранении текущей динамики компания не сможет восстановить свою платежеспособность в ближайшее полугодие.

Далее дадим общую оценку финансовой устойчивости ООО «НЕВИЗ» (табл. 7).

Таблица 7 – Общая оценка финансовой устойчивости ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2019 год	2020 год	2021 год
1. Собственные оборотные средства	-40	-8	101
2. Собственные и долгосрочно привлеченные средства	-39	-6	108
3. Основные источники формирования запасов	-39	-6	108
4. Величина запасов	453	699	955
5. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств	-493	-707	-854
6. Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочно привлеченных средств	-492	-705	-847
7. Излишек (+) или недостаток (-) основных источников формирования запасов	-492	-705	-847
Тип финансовой устойчивости организации	{0;0;0}	{0;0;0}	{0;0;0}

Производственный процесс на предприятии предполагает постоянное пополнение запасов товарно-материальных ценностей. В этих целях используют как собственные оборотные средства, так и заемные источники (краткосрочные займы и кредиты). Изучая излишек или недостаток средств для формирования запасов, устанавливают абсолютные показатели финансовой устойчивости

Согласно данным, представленным в табл. 6, в течение всего периода исследования финансовая устойчивость ООО «НЕВИЗ» характеризовалась как кризисное финансовое состояние. При этом наблюдалась негативная динамика увеличения дефицита, собственных оборотных средств, а также общих источников формирования запасов. В рассматриваемой ситуации предприятие полностью неплатежеспособно и находится на грани банкротства, т. к. основной элемент оборотных активов «Запасы» не обеспечен источниками финансирования.

В завершении проанализируем динамику коэффициентов, характеризующих финансовую устойчивость ООО «НЕВИЗ» (табл. 8).

Таблица 8 - Оценка показателей финансовой устойчивости ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 гг.

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-0,017	-0,002	0,022
Коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами	-0,088	-0,011	0,106
Коэффициент финансовой устойчивости	0,028	0,034	0,056
Финансовый леверидж	34,725	28,985	17,347

Коэффициент обеспеченности собственными средствами определяется как отношение собственных оборотных средств к оборотным активам. Нормативное значение коэффициента – от 0,1 до 0,5. Согласно данным, представленным в табл. 9, в 2019-2021 годах наблюдалась положительная динамика изменения значений данного коэффициента. Так если в 2019-2020 годах значения коэффициента были отрицательные, то по итогам 2021 года увеличились до 0,022. Однако, несмотря на положительную динамику, в течение всего периода

исследования значения коэффициента обеспеченности собственными средствами ООО «НЕВИЗ» было ниже нормативного значения, что свидетельствует о недостаточной объеме собственных оборотных средств и неоптимальной структуре капитала.

Следующим анализируемым коэффициентом является «коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами». Данный коэффициент определяется как отношение собственных оборотных средств компании к стоимости её запасов. Нормальное значение должно составлять не менее 0,5. Динамика данного коэффициента в целом была аналогична первому коэффициенту (отрицательные значения в 2019-2020 годах и рост до положительных значений в 2021 г.), но также его значения не соответствовали нормативным. Это свидетельствует о том, что компания не может обеспечить формирование материальных запасов за счет собственных оборотных средств.

Коэффициент финансовой устойчивости ООО «НЕВИЗ» в 2020 году вырос с 0,028 до 0,34, а по итогам 2021 года достиг уровня 0,056. Однако его значения так и сумели превысить нижний порог нормативных значений, принимаемый как 0,7. Это свидетельствует о недостаточной финансовой устойчивости компании.

Последний коэффициент – финансовый леверидж. Он определяется как отношение заемного капитала к собственному. Нормальное значение данного коэффициента - не более 1 (оптимальное 0,43-0,67). В течение всего анализируемого период данный коэффициент значительно превышает нормативное значение, а следовательно структура капитала не является оптимальной, и компания сильно зависит от кредиторов. Таким образом, с одной стороны финансово-хозяйственная деятельность ООО «НЕВИЗ» характеризуется положительной динамикой выручки и чистой прибыли, но с другой стороны основная деятельность ООО «НЕВИЗ» является убыточной, что свидетельствует о недостаточной эффективности функционирования ООО «НЕВИЗ». Кроме того, по результатам анализа финансового состояния было выявлено, что компания имеет проблемы с ликвидностью и

платежеспособностью, а её финансовая устойчивость оценивается как кризисное финансовое состояние.

Также следует отметить, что в 2021 году ограничения, вводимые в связи с пандемией, оказали негативное влияние на выручку ООО «НЕВИЗ» и продолжают оказывать в настоящее время. Что усиливает существующие проблемы ООО «НЕВИЗ». В данной ситуации для обеспечения стабильного функционирования и успешного развития ООО «НЕВИЗ» крайне важное значение приобретает мобилизация и повышение эффективности всех ресурсов ООО «НЕВИЗ» и в первую очередь её трудовых ресурсов. Далее дадим оценку кадровому потенциалу ООО «НЕВИЗ».

2.2. Анализ трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»

Проанализируем динамику общей численности сотрудников ООО «НЕВИЗ» (рис. 6).

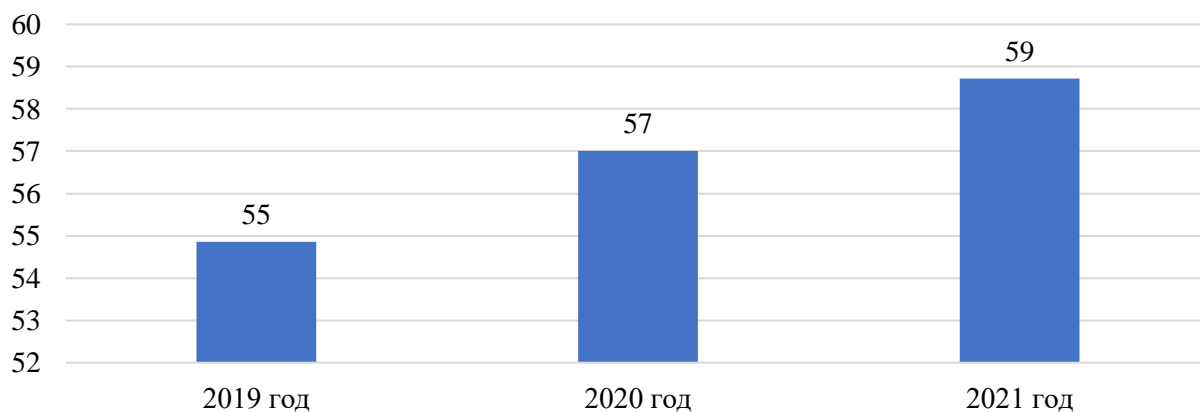


Рисунок 6 – Динамика общей численности персонала ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах, чел.

Согласно данным, представленным на рис. 8, общая численность персонала ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах имела тенденцию к незначительному росту на 2-5 сотрудников в год, т.е. на 3-3,9%. При этом

следует отметить, что темпы прироста объемов продаж существенно превышают темпы роста численности персонала ООО «НЕВИЗ». Далее проанализируем структуру персонала ООО «НЕВИЗ» в разрезе отдельных категорий (табл. 9).

Таблица 9 – Состав персонала ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 гг.

Категория персонала	Среднесписочная численность, чел.			Абсолютное Отклонение, чел		Удельный вес, %		
	2019 год	2020 год	2021 год	2020 /2019	2021 /2020	2019 год	2020 год	2021 год
Основные рабочие	11	12	12	1	0	20,6	20,3	20,0
Вспомогательные рабочие	5	5	5	0	0	8,9	9,0	9,0
Технические специалисты	15	16	16	1	0	27,1	27,6	27,3
Руководители	5	5	6	0	1	9,1	9,3	9,5
Специалисты	15	15	16	0	1	27,6	27,1	27,7
Прочий персонал	4	4	4	0	0	6,8	6,8	6,6
Итого	55	57	59	2	2	100	100	100

Согласно данным, представленным в табл. 9, состав персонала ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах в целом была достаточно стабильной. Более половины всех сотрудников ООО «НЕВИЗ» приходится на две категории персонала – специалисты и технические специалисты, численность сотрудников которых является практически идентичной. Численность рабочего персонала ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 годах варьировалась от 31 до 33 сотрудников.

Анализируя структуру персонала ООО «НЕВИЗ», следует отметить, что за исследуемый период, хотя численность рабочего персонала и увеличилась на 2 сотрудника (34 до 37 сотрудников), но в то же время их удельный вес в общей численности персонала снизился, хотя и незначительно (на 0,1%). Именно основные рабочие и технические специалисты в ООО «НЕВИЗ» является наиболее ценным трудовым ресурсом, определяющим её производственные возможности. Это обуславливается следующими факторами:

- высокими требованиями к компетентности;
- сложностью и продолжительностью подготовки персонала;
- именно рабочие обеспечивают выполнение основного

производственного процесса в ООО «НЕВИЗ».

Снижение удельного веса рабочего персонала в общей численности сотрудников ООО «НЕВИЗ» в большинстве случаев свидетельствует об ухудшении её трудовых ресурсов. Аналогичная ситуация наблюдается и в категории «руководители» - несмотря на увеличение в 2019-2021 годах численности руководителей на 1 сотрудника, удельный вес данной категории в общей численности вырос на 0,4% (с 9,1% до 9,5%). Однако данное обстоятельство, в отличие от рабочего персонала, наоборот является положительным фактором и свидетельствует о совершенствовании системы корпоративного управления в ООО «НЕВИЗ».

Далее проанализируем кадровый потенциал ООО «НЕВИЗ» с точки зрения уровня образования её сотрудников (табл. 10-11).

Таблица 10 – Состав трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ» по уровню образования в период 2019 – 2021 гг.

Категория персонала	Высшее			Неполное высшее			Среднее Профессиональное		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Основные рабочие	5	6	8	5	2	1	5	3	3
Вспомогательные рабочие	4	5	5	3	1	0	2	1	0
Технические специалисты	6	10	10	2	1	2	1	4	4
Руководители	4	5	5	2	1	0	2	0	0
Специалисты	10	12	15	1	2	1	1	1	1
Прочий персонал	1	4	3	1	0	1	0	0	0
Итого	30	42	46	14	7	5	11	8	8

Таблица 11 – Состав трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ» по уровню образования её сотрудников на конец 31.12.2021 г., чел.

Категории персонала	Всего	Высшее	%	Неполное высшее	%	Сред. проф.	%
Основные рабочие	12	8	13,59	1	1,7	3	5,06
Вспомогательные рабочие	5	5	8,47	0	0	0	0
Технические специалисты	16	10	16,9	2	3,4	4	6,72
Руководители	6	5	8,47	1	1,7	0	0

Окончание таблицы 11

Специалисты	16	15	25,42	0	0	1	1,68
Прочий персонал	4	3	5,07	1	7,7	0	0
Итого	59	46	77,96	5	8,47	8	13,5

Согласно данным, представленным в таблице 11, на конец 31 декабря 2021 года в ООО «НЕВИЗ» по всем категориям персонала преобладают сотрудники, обладающие высшим профессиональным образованием.

В частности, высшим профессиональным образованием обладают почти все руководители и все вспомогательные рабочие ООО «НЕВИЗ», а также практически все специалисты. Наименьший удельный вес сотрудников с высшим образованием наблюдается в категориях «основные рабочие» и «прочий персонал». Следует отметить, что в структуре персонала ООО «НЕВИЗ» нет сотрудников без профессионального образования. Для более объективной оценки кадрового потенциала ООО «НЕВИЗ» с точки зрения уровня образования её сотрудников проанализируем соответствие фактического образования требуемому, согласно локальных и иных нормативно-правовых актов, а также ежегодному подтверждению квалификации для производственного персонала (табл. 12).

Таблица 12 – Соответствие фактического уровня образования сотрудников ООО «НЕВИЗ» требуемому, %

Категории персонала	Полностью соответствует	Частично соответствует	Не соответствует
Основные рабочие	100	0	0
Вспомогательные рабочие	100	0	0
Технические специалисты	100	0	0
Руководители	100	0	0
Специалисты	99,1	0,9	0
Прочий персонал	100	0	0
Итого	99,8	0,2	0

Согласно данным, представленным в табл. 12 только в категории специалисты у 0,9% сотрудников (у одного специалиста) образование только

частично соответствует необходимому, а у остальных – полностью соответствует.

В целом кадровый потенциал ООО «НЕВИЗ» с точки зрения уровня образования его сотрудников следует оценить как достаточно высокий. Далее оценим кадровый потенциал ООО «НЕВИЗ» с точки зрения общего трудового стажа его сотрудников (табл. 13).

Таблица 13 – Структура персонала ООО «НЕВИЗ» с точки зрения продолжительности общего трудового стажа сотрудников по состоянию на 31 декабря 2021 г.

Категории персонала	Продолжительность трудового стажа				
	До 1 года	От 1 до 4 лет	От 5 до 9 лет	От 10 до 15 лет	Более 15 лет
Основные рабочие	0	0	1	3	8
Вспомогательные рабочие	0	0	0	2	3
Технические специалисты	1	3	4	5	3
Руководители	0	0	0	1	5
Специалисты	1	0	2	3	10
Прочий персонал	0	0	0	1	3
Итого	2	3	7	15	32

Согласно данным, представленным в табл. 13, общий трудовой стаж у более половины сотрудников ООО «НЕВИЗ» превышает 15 лет. Стаж более 10 лет имеет 15 сотрудников ООО «НЕВИЗ», т.е. $\frac{3}{4}$ от общей численности персонала.

Следует отметить, что по состоянию на 31 декабря 2021 года в ООО «НЕВИЗ» работало всего 2 сотрудника, у которых общий трудовой стаж был менее 1 года. В целом кадровый потенциал ООО «НЕВИЗ» с точки зрения общего трудового стажа её сотрудников следует оценить как очень высокий.

Работники, имеющие более длительный специальный стаж, обладают более значительным вкладом в производственный процесс предприятия – не только за счет формальной подготовки на рабочих местах, но также за счет накопления опыта и перенимания навыков у коллег по работе. Отсюда – резкое ослабление стимулов к разрыву отношений как по инициативе первых

(добровольные увольнения), так и по инициативе вторых (вынужденные увольнения).

Далее проанализируем возрастную структуру персонала ООО «НЕВИЗ» (табл. 14).

Таблица 14 – Возрастная структура персонала ООО «НЕВИЗ» по состоянию на 31 декабря 2021 г.

Категории персонала	Возрастная группа				
	До 25 лет	От 25 до 35 лет	От 35 до 45 лет	От 45 до 55 лет	Свыше 55 лет
Основные рабочие	1	3	6	2	0
Вспомогательные рабочие	0	1	4	0	0
Технические специалисты	4	9	3	0	0
Руководители	0	0	1	2	3
Специалисты	0	5	7	3	1
Прочий персонал	0	1	2	1	0
Итого	5	19	23	8	4

Согласно данным, представленным в табл. 14, в структуре персонала ООО «НЕВИЗ» преобладают сотрудники, относящиеся к возрастным группам «от 25 до 35 лет» и «от 35 до 45 лет». А наименьшей по численности является возрастная группа «свыше 55 лет», к которой относится только 4 сотрудника, среди которых 3 руководителя.

В разрезе отдельных категорий у руководителей преобладают сотрудники, возраст которых превышает 45 лет, а среди вспомогательных рабочих и технических специалистов – весь персонал моложе 45 лет. В целом трудовой коллектив ООО «НЕВИЗ» является достаточно молодым, а средней возраст сотрудников составляет только 36 лет.

В завершении проанализируем гендерную структуру персонала ООО «НЕВИЗ» (табл. 15).

Согласно данным, представленным в табл. 15, в целом в трудовом коллективе ООО «НЕВИЗ» преобладают мужчины. В разрезе отдельных категорий наблюдается гендерный дисбаланс.

Таблица 15 – Гендерная структура персонала ООО «НЕВИЗ» по состоянию на 31 декабря 2021 г.

Категория персонала	Мужчины	Женщины
Основные рабочие	11	1
Вспомогательные рабочие	5	0
Технические специалисты	14	2
Руководители	5	1
Специалисты	7	9
Прочий персонал	2	2
Итого	44	15

Почти во всех категориях персонала, кроме специалистов и прочего персонала преобладает количество сотрудников мужского пола. Это объясняется достаточно тяжелым физическим трудом необходимым для производственной деятельности предприятия. Среди специалистов наблюдается обратная ситуация – в данной категории преобладают женщины, доля мужчин составляет менее половины 43,75%, женщины – 56,25%. Задача специалистов заключается преимущественно в разработке рабочего процесса и поддержания необходимого уровня квалификации кадров.

В преобладающем большинстве внутри отдельных структурных подразделений ООО «НЕВИЗ» трудовые коллективы являются гомогенные. В целом трудовой потенциал ООО «НЕВИЗ» характеризуется высоким уровнем образования и достаточным практическим опытом (значительным общим трудовым стажем), но одновременно является достаточно молодым, что создает благоприятные условия для стабильного функционирования и успешного развития ООО «НЕВИЗ». Следует отметить, что достаточно важной характеристикой трудовых ресурсов компании является уровень обеспеченности компании персоналом, а также кадровая стабильность, поэтому далее будет проанализирована степень использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ».

Анализ движения персонала ООО «НЕВИЗ» представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Движение персонала ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 гг.

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение , (+,-)
Среднесписочная численность, чел.	55	57	59	4
Принято в течение года новых работников, чел.	6	6	10	4
Выбыло работников	4	4	6	2
Оборот по приёму, %	10,9	10,5	16,9	6,0
Оборот по выбытию, %	7,3	7,0	10,2	2,9
Общий оборот, %	18,2	17,5	27,1	8,9
Текучесть кадров, %	7,3	7,0	10,2	2,9
Коэффициент постоянства кадров, %	90,9	93,2	87,2	-3,7

Данные таблицы 16 свидетельствуют, что в период с 2019 по 2021 гг. количество принятого на работу персонала и уволившихся в ООО «НЕВИЗ» имеет тенденцию к росту. Этому способствует недостаточно отлаженная система адаптации и вознаграждения персонала. С одной стороны наблюдается высокая текучесть кадров, а с другой - избыток новых сотрудников, которых необходимо обучить или переобучить, следовательно затратить средства и время на их адаптацию, создать стимулы для продолжения работы в организации при высоком уровне текучести. Как правило новые сотрудники являются менее продуктивными кадрами. Коэффициент постоянства кадров за рассматриваемые периоды остается высоким, что характеризует степень стабильности кадрового ядра предприятия.

2.3. Анализ использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»

Коэффициент текучести кадров в ООО «НЕВИЗ» за анализируемый период увеличился на 7,3 % в 2019 году до 10,2 % в 2021 году, что превышает норму, которая должна быть равна 5%. Непостоянство кадрового состава больше

всего наблюдается в категории технические специалисты. Этому способствует низкая оплата труда и отсутствие инструмента стимулирования новых сотрудников.

Для оценки использования рабочего времени проведем анализ баланса рабочего времени в ООО «НЕВИЗ» (таблица 17-18).

Таблица 17 – Баланс рабочего времени ООО «НЕВИЗ» в расчете на одного работника.

Показатели	Рабочее время, чел/дн.						Динамика (факт)		Выполнение плана, %	
	фактически			по плану			2019/ 2020	2020/ 2021	2020	2021
	2019	2020	2021	2019	2020	2021				
Календарный фонд времени, дн.	365	366	365	365	366	365	-	-	-	-
Праздничные и выходные дни	118	118	118	118	118	118	-	-	-	-
В том числе количество дней, отработанных в праздники	15	13	13	12	12	12	-2	0	108,3	108,3
Номинальный фонд времени, дн.	245	244	246	247	248	247	-1	2	98	99
Нормируемые невыходы на работу, дни	41	41	44	44	41	44	0	3	100	100
Неявки с разрешения администрации	3	3	3	5	5	5	0	0	60	60
Явочный (активный) фонд рабочего времени, дн.	204	203	202	203	207	203	-1	-1	98,1	99,5
ненормируемые целодневные невыходы	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Полезный фонд рабочего времени, дн.	204	203	202	203	207	203	-1	-1	98,1	99,5

Таблица 18 – Баланс рабочего времени ООО «НЕВИЗ» в расчете на одного работника производства.

Показатели	Рабочее время, чел/дн.						Динамика (факт)		Выполнение плана, %	
	фактически			по плану			2019/ 2020	2020/ 2021	2020	2021
	2019	2020	2021	2019	2020	2021				
Календарный фонд времени, дн.	365	366	365	365	366	365	-	-	-	-
Праздничные и выходные дни	118	118	118	118	118	118	-1	0	-0,8	0
В том числе количество дней, отработанных в праздники	13	12	12	12	12	12	-1	0	108,3	100
Номинальный фонд времени, дн.	243	243	245	247	248	247	0	2	97,9	99,1
Нормируемые невыходы на работу, дни	43	40	44	44	41	44	-3	4	97,5	100
Неявки с разрешения администрации	4	5	4	5	5	5	1	-1	100	80
Явочный (активный) фонд рабочего времени, дн.	200	203	201	203	207	203	3	-2	98,1	99,0
ненормируемые целодневные невыходы	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Полезный фонд рабочего времени, дн.	200	203	201	200	207	201	3	-2	98,1	99,0

Таблица 19 – Показатели использования рабочего времени в ООО «НЕВИЗ» в 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.		2020 г.		2021 г.	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Коэффициент использования явочного фонда	0,842	0,843	0,834	0,831	0,821	0,832
Коэффициент эффективного использования номинального фонда	0,842	0,843	0,834	0,831	0,821	0,832
Коэффициент работы в выходные и праздничные дни	0,048	0,053	0,048	0,053	0,048	0,052

Сопоставление фактического баланса рабочего времени с плановым свидетельствует о ежегодном невыполнении плановых показателей в ООО «НЕВИЗ».

Анализируя баланс рабочего времени и показатели его использования, можно сказать о сокращении доли полезного времени в номинальном фонде времени, на это указывает уменьшение коэффициентов явочного фонда и его эффективного использования. Следует обратить внимание также на негативную динамику роста коэффициента работы в выходные и праздничные дни.

В таблице 20 рассмотрим показатели эффективности использования персонала в ООО «НЕВИЗ» за 2019-2021 гг.

Таблица 20 – Показатели эффективности использования персонала в ООО «НЕВИЗ» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение, (+;-)	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Среднесписочная численность, чел.	55	57	59	2	2
Выручка, тыс. руб.	15394	21489	26704	6095	5215
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	18,3	19,5	21,7	1,2	2,25
Производительность труда, тыс. руб./чел.	279,9	377,0	452,6	97,1	75,6
Темпы роста:					
Оплаты труда, %		106,6	111,6	-	-
Производительность труда, %		134,7	120,1	-	-

Из таблицы 20 видно, что доля фонда оплаты труда ООО «НЕВИЗ» возросла в 2021 г. по сравнению с 2020 г. на 11 %, рост фонда оплаты труда ООО «НЕВИЗ» в 2020 г. по сравнению с 2019 годом составил 6 %.

При этом темпы роста производительности труда выше темпов роста оплаты труда, производительность труда ООО «НЕВИЗ» растет.

Рассмотрим факторный анализ изменения производительности труда работников ООО «НЕВИЗ» за 2019-2021 гг. в таблице 21.

Таблица 21 – Факторный анализ изменения производительности труда работников ООО «НЕВИЗ» за 2020-2021 гг.

Показатель	Значение показателя		Изменение
	2020	2021	
Среднегодовая численность персонала	57	59	+2
В том числе рабочих	33	33	0
Удельный вес рабочих в общей численности работников,	0,578	0,559	-0,019
Отработано дней одним рабочим за год	203	201	-2
Отработано часов одним работником, ч	1522,5	1511,52	-10,98
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,5	7,52	+0,02
Производство оборудования, тыс. руб.	21489	26704	+5215
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	377	452,61	+75,61
Выработка рабочего среднегодовая, тыс. руб.	651,18	809,21	+158,03
Среднедневная, руб.	3207,79	4025,9	+818,11
Среднечасовая, руб.	427,7	535,36	+107,66

Из данных таблицы 21 видно, что среднегодовая выработка одного работника, возросла на 75,6 тыс. руб., или же на 20 %, в том числе за счет конфигурации:

а) удельного веса рабочих в общей численности персонала предприятия
 $\Delta ГВ_{уд} = \Delta Уд * Д0 * П0 * ЧВ0 = -0,019 * 203 * 7,5 * 427,7 = -12,4$ тыс. руб.

б) количества отработанных дней одним трудящимся за год
 $\Delta ГВ_{д} = Уд1 * \Delta Д * П0 * ЧВ0 = 0,558 * (-2) * 7,5 * 427,7 = -3,58$ тыс. руб.

в) длительности рабочего дня
 $\Delta ГВ_{п} = Уд1 * Д1 * \Delta П * ЧВ0 = 0,559 * 201 * 0,02 * 427,7 = 0,96$ тыс. руб.

г) среднечасовой выработки трудящихся
 $\Delta ГВ_{чв} = Уд1 * Д1 * П1 * \Delta ЧВ = 0,559 * 201 * 7,52 * 107,66 = 90,9$ тыс. руб.

Таким образом, изменение среднегодовой выработки одного работника произошло за счет влияния следующих факторов: за счет уменьшения удельного веса рабочих в общей численности персонала – снизилась на 12,4 тыс. руб., за счет уменьшения количества отработанных дней одним работником – снизилась на 3,58 тыс. руб., за счет увеличения продолжительности рабочего дня –

повысилась на 0,96 тыс. руб. и за счет увеличения среднечасовой выработки одного рабочего – возросла на 107,66 тыс. руб.

Подводя итог, можно сделать вывод, что ООО «НЕВИЗ» зарегистрировано 29.12.2012 Межрайонной инспекцией ФНС России № 24 по Санкт-Петербургу по адресу: 192177, город Санкт-Петербург, 3-й Рыбацкий пр-д, д. 3 литер а, помещ. 56.1. Основным видом деятельности ООО «НЕВИЗ» выступает производство инструмента (25.73). С одной стороны финансово-хозяйственная деятельность ООО «НЕВИЗ» характеризуется положительной динамикой выручки и чистой прибыли, но с другой стороны основная деятельность ООО «НЕВИЗ» является убыточной, что свидетельствует о недостаточной эффективности функционирования ООО «НЕВИЗ». Кроме того, по результатам анализа финансового состояния было выявлено, что компания имеет проблемы с ликвидностью и платежеспособностью, а её финансовая устойчивость оценивается как кризисное финансовое состояние. В данной ситуации для обеспечения стабильного функционирования и успешного развития ООО «НЕВИЗ» крайне важное значение приобретает мобилизация и повышение эффективности всех ресурсов ООО «НЕВИЗ» и в первую очередь её трудовых ресурсов.

Трудовой потенциал ООО «НЕВИЗ» характеризуется высоким уровнем образования и достаточным практическим опытом (значительным общим трудовым стажем), но одновременно является достаточно молодым, что создает благоприятные условия для стабильного функционирования и успешного развития ООО «НЕВИЗ». Однако, с другой стороны, трудовые ресурсы ООО «НЕВИЗ» характеризуются высокой текучестью кадров. Основное негативное влияние на стабильность и эффективность функционирования ООО «НЕВИЗ», а также успешность её развития оказывает уменьшение явочного фонда рабочего персонала и недостаточная укомплектованность. В свою очередь, это приводит к несвоевременному выполнению работ, несоблюдению планового расписания, а также невыполнения планов по объемам. Отметим, что низкая обеспеченность

сотрудниками ООО «НЕВИЗ» обусловлена низким уровнем заработной платы работников ООО «НЕВИЗ». Доля фонда оплаты труда в доходах ООО «НЕВИЗ» возросла в 2021 г. по сравнению с 2020 г. на 11 %, рост фонда оплаты труда в расходах ООО «НЕВИЗ» в 2020 г. по сравнению с 2019 годом составил 6 %. При этом темпы роста производительности труда выше темпов роста оплаты труда, производительность труда ООО «НЕВИЗ» растет.

3. Направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ»

3.1. Системы «грейдинга» как метод повышения эффективности использования трудовых ресурсов

В результате выполненного исследования эффективности использования трудовых ресурсов можно предложить следующие мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов (рисунок 7):

- внедрение системы грейдинга;
- применение социального пакета;
- внедрение автоматизированной системы учета рабочего времени.

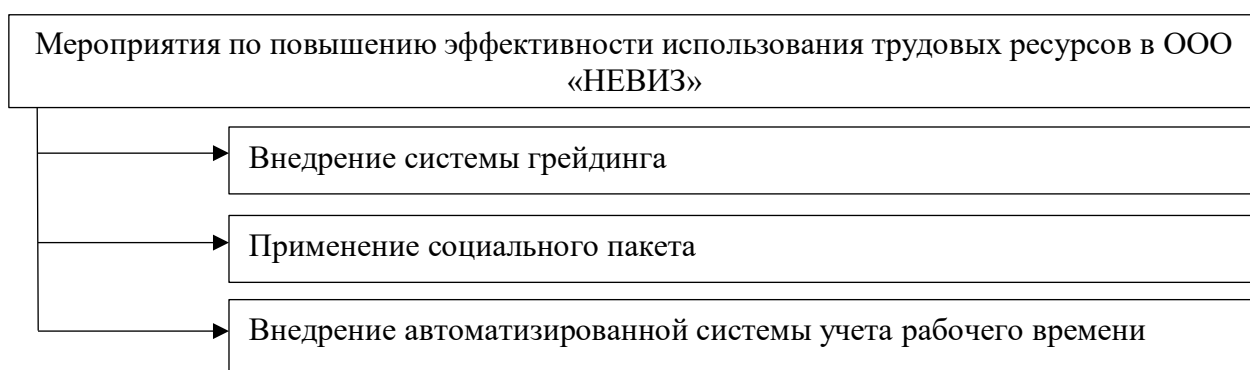


Рисунок 7 – Мероприятия по повышению эффективности использования
трудовых ресурсов в ООО «НЕВИЗ»

Одной из основных проблем для большинства работодателей является неправильное использование рабочего времени работниками. Согласно исследованиям Gartner: ежедневно около 64% сотрудников компании тратят более получаса на личные цели; 46% занимаются прочтением личной почты и просмотров новостей, 33% переписываются в личных сообщениях, 26% проводят рабочее время в других различных социальных сетях. Такое неправильное использование рабочего времени влечет за собой вполне определенные финансовые потери для организации.

Одной из самых серьезных угроз для бизнеса сегодня является утечка конфиденциальной информации. Недобросовестные сотрудники, их принято называть инсайдерами, становятся причиной утечки конфиденциальной информации. Неконтролируемое использование Сети Интернет (социальные сети, обмен мгновенными сообщениями, личная почта) может привести к утечке конфиденциальной информации, что, в свою очередь, нанесет значительный ущерб бизнесу.

Существуют эффективные системы мониторинга работы сотрудников. С их помощью можно решить наиболее важные проблемы контроля работы:

- учет рабочего времени сотрудников;
- оперативный контроль и оценка эффективности работы персонала;
- выявление нелояльных сотрудников и мошеннических схем внутри предприятия;
- поиск возможных способов утечки информации и защита от инсайдеров;
- расследование инцидентов информационной безопасности;
- определение групп риска.

Для повышения эффективности использования трудовых ресурсов производственного персонала следует:

1. Руководителю предприятия может изменить свой подход к расчету набавок и премий для сотрудников. Разработать механизм вознаграждения их таким образом, чтобы он находился в строгой зависимости от реальных результатов их труда.

Ежемесячно по каждому сотруднику предприятия должна проводиться оценка, в ходе которой будет рассматриваться их личный вклад в улучшение показателей деятельности предприятия, повышение квалификации, сверхурочную работу, наставничество новых сотрудников и другие показатели. Результат оценок должны находиться в открытом доступе, чтобы каждый сотрудник мог видеть уровень своих достижений и справедливость выплаты премий.

2. Создать новый механизм оплаты труда –необходимо дифференцировать уровень тарифных ставок и окладов для работников. В этом случае разряд станет являться ключевым показателем эффективности работы сотрудника и позволит повышать оклад в рамках одной должности, тем самым повышая профессиональный статус сотрудника. Это особенно эффективно, поскольку на предприятии объективно ограничены возможности карьерного роста для персонала. Система оплаты труда работников предприятия должна обеспечивать установление оплаты труда в строгой зависимости от качества выполняемых работ и эффективности деятельности работников по выбранным критериям и показателям.

Для достижения данной цели предлагаем внедрить в механизм оплаты труда технологию грейдирования окладов и должностей. Для построения системы грейдинга следует пройти следующие этапы:

- определение требований к должностям, уточнение факторов;
- распределение факторов по уровням (ранжирование);
- оценка каждого уровня;
- оценка веса фактора;
- расчеты количества баллов для каждой должности;
- распределение баллов по грейдам;
- установление должностных окладов и расчет вилок окладов;
- воспроизведение графика и анализ результатов.

На первом этапе определим общие критерии оценки должностей, которые имеют свою специфику:

- управление сотрудниками;
- самостоятельность в работе;
- опыт работы;
- уровень квалификации;
- сложность работы;
- цена ошибки.

Представим расчет грейдинговой системы на примере двух должностей – руководителя отдела продаж и менеджера по продажам.

Должности руководителя и специалиста будут оцениваться по данным факторам. По каждому критерию взяты 6 факторов сложности – от А до F. А – 1 балл, F – 6 баллов. В таблице 22 представлено ранжирование факторов для должности «руководитель».

Таблица 22 – Ранжирование факторов для должности «руководитель»

Фактор оценки	Уровень и вес фактора, в баллах						Значимость фактора	Итоговый балл
	A	B	C	D	E	F		
Управление сотрудниками						5	5	25
Ответственность						5	5	25
Самостоятельность в работе						5	5	25
Опыт работы						5	5	25
Уровень квалификации						5	5	25
Уровень контактов						5	5	25
Сложность работы						5	5	25
Цена ошибки						5	5	25
Итоговый балл								200

В таблице 23 представим ранжирование факторов для должности «специалист».

Таблица 23 – Ранжирование факторов для должности «специалист»

Фактор оценки	Уровень и вес фактора, в баллах						Значимость фактора	Итоговый балл
	A	B	C	D	E	F		
Управление сотрудниками				4			4	16
Ответственность				4			4	16
Самостоятельность в работе				4			4	16
Опыт работы				4			4	16
Уровень квалификации				4			4	16
Уровень контактов				4			4	16
Сложность работы				4			4	16
Цена ошибки				4			4	16
Итоговый балл								128

Далее на основе полученных баллов, сформируем грейды должностей.

6-й грейд – количество баллов – от 151 до 200 баллов;

5-й грейд – от 121 до 150 баллов;

4-й грейд – от 81 до 120 баллов;

3-й грейд – от 51 до 80 баллов;

2-й грейд – от 21 до 50 баллов;

1-й грейд – от 0 до 20 баллов.

В результате внедрения технологии грейдирования определена относительная ценность должностей для предприятия.

В итоговой таблице 24 представлен расчет системы оплаты труда по каждому грейду.

Таблица 24 – Таблица грейдов оценки должностей

№ грейда	Количество баллов	Должность	Категория персонала	Размер заработной платы			Премия
				Мин.	Ср.	Макс.	
1	121-150	Специалист	Отдел	45000	50000	55000	10000
2	151-200	Руководитель	Руководитель	60000	70000	80000	20000

Рассмотрим, как будет действовать система грейдов.

1. Работник получает свой минимальный оклад в независимости от результатов работы, он будет гарантироваться дополнительным соглашением к трудовому договору, который должен быть заключен в части изменения системы оплаты труда.

2. При достижении высоких показателей деятельности, которые будут разрабатываться руководителем для каждой должности в отдельности, будет исчисляться уровень премии для сотрудника. Показатели будут носить преимущественно качественный характер.

3. Руководитель должен разработать механизм по предупреждению конфликтных ситуаций на предприятии, стимулирование их позитивных последствий. Это позволит обеспечить высокую эффективность функционирования системы управления на предприятии и поддержание

благоприятного психологического климата в трудовом коллективе. Например, организационные совещания или возможность обращения с предложением или просьбой к вышестоящим руководителям, для более детального урегулирования сложившегося вопроса или ситуации.

3.2 Применение социального пакета как метод стимуляции трудовых ресурсов

Рекомендуется ежеквартальное проведение совместных культурно-развлекательных мероприятий для сотрудников подразделения с целью установления и поддержания оптимального социально-психологического климата внутри коллектива и для каждого сотрудника в отдельности. Это позволит сплотить коллектив и найти общие интересы между коллегами. В качестве хорошего стабилизирующего фактора также выступают и положительные традиции в коллективе, к числу которых можно отнести: празднование дней Рождения сотрудников, официальных праздничных дней и т.п.

Для наиболее важных сотрудников большое значение имеет наличие социальных пакетов их разнообразие и наполненность. К вопросу мотивации сотрудников, находящихся на испытательном сроке и на временной работе, не было уделено внимания, хотя их важность также велика. Наличие социальных пакетов для специалистов и временного персонала будет самым сильным побудительным мотивом для зачисления в штат и, следовательно, окажет положительное влияние на производительность труда.

Следует отметить, что для создания наиболее эффективной структуры социального пакета отдельной компании необходимо учитывать не только результаты исследования рынка, но также проводить анализ потребностей сотрудников самой компании с учетом ее демографических и других

особенностей. Подобные исследования позволяют выявить определенный набор составляющих соцпакета, наиболее привлекательных для сотрудников.

В состав социальных пакетов войдут:

– пакет для сотрудников, находящихся на испытательном сроке и работающих временно. Неполный список социальных пакетов будет применяться к этим сотрудникам;

– для основных сотрудников используются как общие социальные пакеты, так и пакеты с разбивкой по возрастным категориям. Такое разделение позволит учесть наиболее продуктивные стимулы для работников по возрастным группам. Предполагается, что оплата 40% путевок в санаторий или детский лагерь будет более интересной для сотрудников старше 26 лет, а более молодые сотрудники будут менее заинтересованы. Поэтому был разработан пакет с 30% оплатой фитнеса для сотрудников до 26 лет.

В таблице 25 представим структуру социальных пакетов для различных категорий сотрудников

Таблица 25 – Структура социальных пакетов

Показатель		Оплата питания, %	ДМС	Оплата абонемента в фитнес, %	Оплата путевок, %	Оплата повышения квалификации, %	Оплата мобильной связи, %
Соц. пакет «Испытательный»		10	-	20	-	-	-
Соц. пакет «Временный»		15	+	20	20	-	-
Соц. пакет для основных сотрудников «Базовый»	до 25 лет	25	+	30	-	50	100
	от 26 до 35	25	+	-	40	50	100
	от 36 и более	25	+	-	40	50	100

Возможность использования нескольких типов социальных пакетов сразу позволит сделать систему мотивации для производственного персонала максимально эффективной. Это приведет к повышению эффективности

использования персонала и увеличению производительности труда. Эта система мотивации учитывает как работу сотрудника в компании, так и возраст, что очень эффективно.

Предложим организационные мероприятия по преодолению и предупреждению затруднений в процессе первичной адаптации новых сотрудников в организации в таблице 26.

Таблица 26 – Рекомендации по совершенствованию первичной адаптации персонала ООО «НЕВИЗ»

Мероприятия	Описание мероприятия
Оптимизировать организационную культуру	Создание системы единых для всего коллектива предприятия ценностных ориентаций и стандартов: организационный устав, цель и миссия компании, политика корпоративного поведения, ведущие принципы менеджмента компании.
Идентификация с компанией	корпоративный образ в глазах сотрудников и имидж для окружающего рынка, внешний и внутренний PR, корпоративная культура
Система соучастия	работники могут участвовать в распределении общего хозяйственного результата, в капитале организации и развитие сотрудничества, формы и методы распределения результата, развитие отношений социального партнерства
Принципы руководства	наличие нормативных актов, которые помогут регулировать взаимоотношения между руководителями и сотрудниками учетом концепции менеджмента, которая действует внутри компании, положения по главным принципам менеджмента
Обслуживание работников компании	включает имеющиеся виды социальных льгот и преимуществ, которые предоставляются сотрудникам без учета их статуса в организационной иерархии и показателей их деятельности. К таким льготам относятся безопасность рабочих условий, охрана здоровья, медицинское страхование, создание условий для отдыха и спортивных занятий и прочее
Привлечение к принятию решений	совместная с посредником выработка определенных решений, принимаемых на рабочем месте, в рабочей группе или в подразделении продаж, делегирование каких-либо полномочий, повышение лимитов ответственности, определение видов ответственности и другие формы взаимодействия
Клубы качества	работники объединяются в группы согласно схожести по квалификации, практическом опыте и задачи по функционалу, в этих группах они совместно решают вопросы как эффективно продвинуть компанию в рыночной нише, регионе или заданной м направлении работы. Клубы могут функционировать в виде рабочей группы, координационного совета или объединение по проекту

Рассмотрим затраты на внедрение социальных пакетов. Оценим расходы на внедрение каждого элемента социальных пакетов.

Результаты расчетов представим в таблице 27.

Таблица 27 – Оценка затрат на внедрение дифференцированных социальных пакетов

Элемент пакета	Затраты, тыс. руб.
ДМС	105,8
Льготное питание	396
Путевки в санатории или лагеря	215
Оплата абонеента в фитнес	62,4
Оплата мобильной связи	32,4
Итого	811,6

Итоговый расчет затрат на повышение эффективности использования трудовых ресурсов представлен в таблице 29.

3.3. Внедрение автоматизированной системы учета рабочего времени

Автоматический (автоматизированный) учет рабочего времени в программе специализированного типа – является одной из самых прогрессивных и удобных вариантов в рассмотрении вопроса контроля. Контроль за сотрудниками с помощью таких систем рассмотрим на специальной системе учета Vitcor.

Данная система автоматизированного учета рабочего времени представляет собой приложение, позволяющее проводить мониторинг действий сотрудников за рабочим местом. С его помощью можно точно узнать, что рабочий делал в то или иное время. Автоматический учет использования рабочего времени в рассматриваемой программе осуществляется на основании отслеживания и анализа действий специалиста, например:

- система позволяет отследить на каких сайтах проводил рабочее время сотрудник, сколько времени на них было затрачено, какие программы использовались;

- система имеет возможность к дистанционной блокировке любого сайта, признанного руководителем неоптимальным для работы есть функция, а также формирование отчетности посещений;

- фиксации поисковых запросов, и доступ к личной переписке работника. Данную функцию можно использовать лишь предварительно заключив договор на право просмотра с сотрудников;

- на основании отчета о времени, которое рабочий тратил на решение той или иной задачи осуществляется автоматический учет хронометража и продуктивности дня;

- программа фиксирует момент прихода, ухода, обеденный перерыв, все санкционированные и несанкционированные перерывы;

- программное решение позволяет сделать скриншоты рабочего экрана с заданным интервалом или в ответ на определенные действия;

- руководитель имеет возможность в любой момент получить оперативную сводку по всем сотрудникам, в программе есть трекинг задач, предусмотрен режим работы «инкогнито».

Программу можно интегрировать с системами СКУД, это решение позволит получить максимально подробную детализацию и вести полный учет рабочего времени сотрудников. Программа включает в себя всё необходимое для того, чтобы руководитель в любой момент времени мог узнать, что делает его работник, насколько он продуктивен.

В качестве готового IT- решения предлагается использовать комплекс «TimeControl Factory». В функционал данной системы входит решение задач учета и контроля рабочего времени. Комплекс позволяет контролировать рабочее время на небольшом предприятии. Система регистрирует время прихода и ухода сотрудника с помощью отпечатков пальцев, бесконтактных карт и пароля и выводит данные на специальный терминал. При необходимости данную систему из нескольких терминалов можно объединить в одну сеть, такое решение позволит вести учет крупным предприятиям. Данные поступают в

программу в реальном времени. При отсутствии связи с сервером устройство хранит данные и автоматически передает их в программу при восстановлении связи.

Биометрический терминал не требует постоянного подключения к компьютеру. Для работы достаточно подключить его к источнику питания, блок питания поставляется в комплекте. Терминал можно размещать на достаточно большом расстоянии от сервера, это не повлияет на передачу данных. Модификации терминала с WI-FI модулем позволяет подключаться через беспроводные сети. События регистрации приходов и уходов персонала мгновенно записываются в базу данных системы и отображаются на мониторе сотрудника отдела кадров.

Оценку экономической эффективности предложенных мероприятий начнем с анализа затрат на разработку и внедрение автоматизированной системы учета рабочего времени приведены в таблице 28.

Таблица 28 – Затраты на внедрение и разработку автоматизированной системы учета рабочего времени

Наименование показателя затрат и размерность	Значение
Комплекс задач: - планирование работы - контроль работы сотрудников	
Затраты на разработку и внедрение	
Приобретение 2 ПЭВМ под операционной системой Windows 10, принтера, факса, модема, 2 плазменных широкоформатных панели вывода данных, программного обеспечения тыс.руб.	180
Приобретение абонентского оборудования (приемо-передатчик с антенной) из расчета на 20 компьютеров, тыс.руб.	540
Подключение к сети Интернет	Бесплатно
Всего единовременных затрат (Кд) тыс.руб.	720
Величина ежегодных расходов	
Существующие расходы на оборудование (3чел.*8000руб.*7мес.), тыс.руб.	168
Существующие расходы на управление (4чел.*8000руб.*12мес.), тыс.руб.	384
Абонентская плата за Интернет тыс.руб.	21,6
Плата за получение сообщений за год для всех компьютеров, тыс.руб.	518,4
Увеличение текущих расходов (У) тыс.руб.	540

Отметим, что сокращение или увеличение персонала не предусматривается.

Таблица 29 – Расчет затрат на повышение эффективности использования трудовых ресурсов ООО «НЕВИЗ», тыс. руб.

Показатель	Значение
Внедрение автоматизированной системы учета рабочего времени	540
Внедрение социальных пакетов	811,6
Итого затрат	1351,6

В таблице 30 обобщим сроки и ответственных по реализации мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов.

Таблица 30 – Сроки и ответственные по реализации мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «НЕВИЗ»

Показатель	Сроки	Ответственные
Внедрение автоматизированной системы учета рабочего времени	Апрель-май 2022 года	Менеджер по персоналу, программист
Внедрение грейдинговой системы	Май-июнь 2022 года	Менеджер по персоналу, бухгалтер

В таблице 31 представим план-график реализации предложенных мероприятий.

Таблица 31 – План-график реализации предложенных мероприятий

п/п	Мероприятие	Начало этапа	Конец этапа	Длительность
1	Формирование проектной команды	28.04.2022	01.05.2022	3
2	Подготовка проекта и анализ потребностей ООО «Невиз» в данном проекте	02.05.2022	04.05.2022	2
3	Анализ ресурсов на проект и критериев успеха проекта	05.05.2022	08.05.2022	3
4	Прогноз эффективности проекта	07.05.2022	09.05.2022	2
5	Заключение договора на установку автоматизированной системы учета рабочего времени	10.05.2022	14.05.2022	4
6	Установка автоматизированной системы учета рабочего времени	15.05.2022	21.05.2022	6
7	Обучение сотрудников кадровой службы	22.05.2022	24.05.2022	2
8	Разработка грейдинговой системы	25.05.2022	09.06.2022	15

9	Согласование грейдинговой системы	10.06.2022	13.06.2022	3
10	Внедрение грейдинговой системы	14.06.2022	19.06.2022	5
11	Анализ потребностей предприятия	20.06.2022	24.06.2022	4
12	Анализ эффективности реализованного проекта	25.06.2022	30.06.2022	5
	Итого			54

Для реализации проекта необходимо составить декомпозицию работ и План-график их реализации, на рисунке 8 представлена декомпозиция работ по внедрению проекта.

Декомпозиция работ – это четко структурированная схема последовательности действий работ (этапов) по проекту, возможно параллельный ход проектных работ.

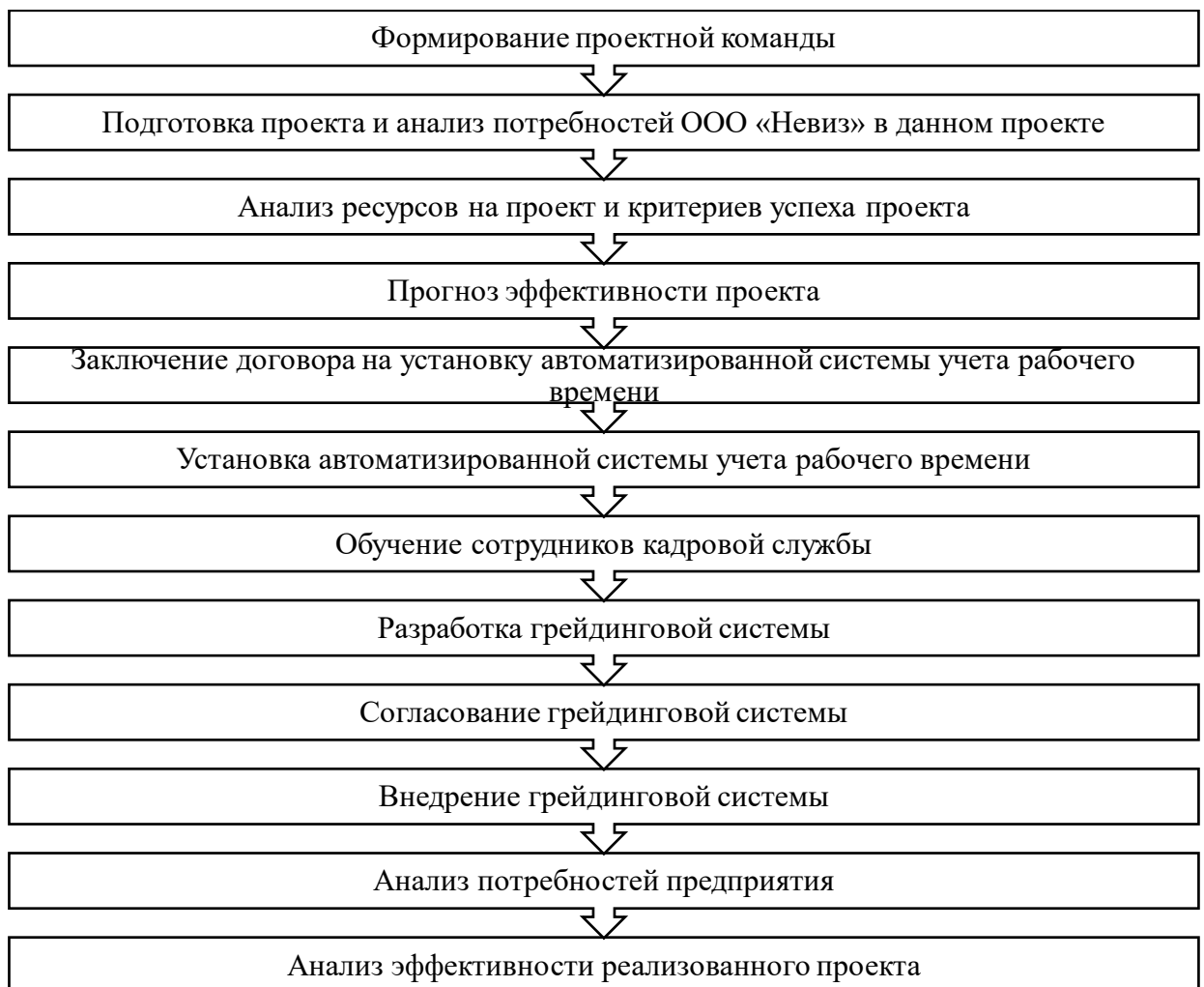


Рисунок 8 – Декомпозиция работ ООО «НЕВИЗ»

План-график разработан на основе последовательности этапов декомпозиции работ, представлен в таблице 31.

План-график – это таблица в которую вносятся все проектные работы (этапы) для четкого соблюдения участников проектной команды данных сроков. Длительность проектных работ также указывается с учетом даты начала и даты окончания проектной работы. Также стоит отметить, что план-график является первоисточником для составления диаграммы Ганта (рис. 9).

Запуск проекта планируется на 28.04.2022, а его окончание 30.06.2022. Представленные мероприятия можно представить в виде диаграммы Ганта для визуализации эффекта по датам внедрения (рисунок 9).



Рисунок 9 – Диаграмма Ганта

Общие результаты эффективности предложенных мероприятий можно проследить по динамике основных показателей предприятия в таблице 32.

Таблица 32 – Оценка эффективности предлагаемых мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «НЕВИЗ»

Показатель	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.	26704	29427,808	110,2
Управленческие расходы, тыс. руб.	-	1351,6	100
Чистая прибыль, тыс. руб.	129	142	110
Численность персонала, чел.	59	59	-
Производительность труда, тыс. руб./чел.	452,6	498,8	110,2

Расчеты эффективности показывают, что показатели эффективности использования трудовых ресурсов возрастут.

Таким образом, в качестве мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов нами предлагается:

- внедрение системы грейдинга;
- применение социального пакета;
- внедрение автоматизированной системы учета рабочего времени.

Предложенные мероприятия позволят увеличить выручку на 10,2%, а производительность труда – на 10%.

Следовательно, комплект предложенных мероприятий считается эффективным.

Заключение

Трудовые ресурсы – это суммарные психофизиологические, интеллектуальные, физические, моральные, социальные, нравственные и другие способности всех сотрудников приносить доход организации.

Трудовые ресурсы оказывают влияние на уровень, как доходов, так и расходов предприятия и как следствие его прибыль и рентабельность. Они являются крайне важным фактором, обеспечивающим его стабильное и эффективное функционирование.

Основными показателями эффективности использования трудовых ресурсов выступают показатели выработки и трудоемкости.

Основными резервами роста эффективности использования трудовых ресурсов являются: снижение трудоемкости продукции за счет роста технической вооруженности и квалификаций труда и улучшение использование рабочего времени за счет ликвидации прогулов, опозданий и других нарушений трудовой дисциплины.

ООО «НЕВИЗ» зарегистрировано 29.12.2012 Межрайонной инспекцией ФНС России № 24 по Санкт-Петербургу по адресу: 192177, город Санкт-Петербург, 3-й Рыбацкий пр-д, д. 3 литер а, помещ. 56.1.

Основным видом деятельности ООО «НЕВИЗ» выступает производство инструмента (25.73).

С одной стороны финансово-хозяйственная деятельность ООО «НЕВИЗ» характеризуется положительной динамикой выручки и чистой прибыли, но с другой стороны основная деятельность ООО «НЕВИЗ» является убыточной, что свидетельствует о недостаточной эффективности функционирования ООО «НЕВИЗ». Кроме того, по результатам анализа финансового состояния было выявлено, что компания имеет проблемы с ликвидностью и платежеспособностью, а её финансовая устойчивость оценивается как кризисное финансовое состояние. В данной ситуации для обеспечения стабильного

функционирования и успешного развития ООО «НЕВИЗ» крайне важное значение приобретает мобилизация и повышение эффективности всех ресурсов ООО «НЕВИЗ» и в первую очередь её трудовых ресурсов.

Трудовой потенциал ООО «НЕВИЗ» характеризуется высоким уровнем образования и достаточным практическим опытом (значительным общим трудовым стажем), но одновременно является достаточно молодым, что создает благоприятные условия для стабильного функционирования и успешного развития ООО «НЕВИЗ». Однако, с другой стороны, трудовые ресурсы ООО «НЕВИЗ» характеризуются дефицитом кадров и высокой текучестью кадров. Основное негативное влияние на стабильность и эффективность функционирования ООО «НЕВИЗ», а также успешность её развития оказывает влияние дефицит рабочего персонала. Это приводит к несвоевременному выполнению работ, несоблюдению планового расписания, а также невыполнения планов по объемам.

Отметим, что низкая обеспеченность сотрудниками ООО «НЕВИЗ» обусловлена низким уровнем заработной платы работников ООО «НЕВИЗ».

Среднегодовая выработка одного работника, сократилась на 0,449 тыс. руб.

Доля фонда оплаты труда в доходах ООО «НЕВИЗ» возросла в 2021 г. по сравнению с 2020 г. на 11 %, рост фонда оплаты труда в расходах ООО «НЕВИЗ» в 2020 г. по сравнению с 2019 годом составил 6 %.

При этом темпы роста производительности труда выше темпов роста оплаты труда, производительность труда ООО «НЕВИЗ» растет.

Сопоставление фактического баланса рабочего времени с плановым свидетельствует о ежегодном невыполнении плановых показателей в ООО «НЕВИЗ».

Уменьшение коэффициентов явочного фонда и эффективного его использования в анализируемом периоде говорит о сокращении доли полезного времени в номинальном общем времени. Следует обратить внимание также на

негативную динамику роста коэффициента работы в выходные и праздничные дни.

В практике деятельности ООО «НЕВИЗ» необходимо разработать мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов.

В качестве мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов нами предлагается:

- внедрение системы грейдинга;
- применение социального пакета;
- внедрение автоматизированной системы учета рабочего времени.

Общие затраты на реализацию мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов составят 1351 тыс. руб.

Предложенные мероприятия позволят увеличить выручку на 10,2%, а производительность труда – на 10%.

Следовательно, комплект предложенных мероприятий считается эффективным.

Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 16.12.2020) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2021) – Режим доступа: URL: // www.consultant.ru
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 27.12.2020) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2020) – Режим доступа: URL: // www.consultant.ru
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 №117-ФЗ (ред. от 27.12.2020) – Режим доступа: URL: // www.consultant.ru
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 28.06.2021, с изм. от 06.10.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2021) – Режим доступа: URL: // www.consultant.ru
5. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 30.12.2021) – Режим доступа: URL: // www.consultant.ru
6. [Адамов, В.Е. Экономика предприятия \[Текст\] : учебник / В.Е. Адамов. - М.: Финансы и статистика, 2019. – 325 с.](#)
7. [Айвазян, С.А. Экономика предприятия \[Текст\] : учебник / С.А. Айвазян. - М.: ЮНИТИ, 2019. – 357 с.](#)
8. [Акиншина, Н.К. Производительность труда персонала предприятия \[Текст\] : учебник / Н.К. Акиншина. - М.: Финансы и статистика, 2019. – 184 с.](#)
9. [Аксенова, Е.А. Управление персоналом \[Текст\] : учебник / Е.А. Аксенова. - 2-е изд, перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. - 554 с.](#)
10. [Алексеева, Е. А. Управление персоналом \[Текст\] : учебник / Е. А. Аксенова. - 2-е изд, перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 554 с.](#)
11. [Алиев, И. М. Экономика труда : учебник и практикум для вузов / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 486 с.](#)

12. Андропова, И.В. Экономика предприятия [\[Текст\]](#) : учебник / И.В. Андропова. - М.: ЮНИТИ, 2019. – 401 с.
13. Глухов, В.В. Оплата труда персонала [Текст] : учебник / В. В. Глухов. - СПб.: Спец. литература, 2018. – 324 с.
14. Глухов, В.В. Основы менеджмента [Текст] : учебник / В.В. Глухов. - СПб.: Спец. литература, 2019. – 324 с.
15. Горелов, Н. А. Оплата труда в коммерческих организациях : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 174 с.
16. Горелов, Н. А. Оплата труда персонала: методология и расчеты : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 412 с.
17. Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В. В. Коршунов. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 347 с.
18. Крестин, М. А. Оплата труда работников на предприятии [Текст] : учебник / М. А. Крестин. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2018. – 235 с.
19. Кузьмина, Е. Е. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Е. Е. Кузьмина, Л. П. Кузьмина ; под общей редакцией Е. Е. Кузьминой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 225 с.
20. Кузьмина, Е. Е. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / Е. Е. Кузьмина, Л. П. Кузьмина ; под общей редакцией Е. Е. Кузьминой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с.
21. Лукашевич, В. В. Управление персоналом [Текст] : учебник / В. В. Лукашевич. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 255 с.

22. Лыкова, Л. Н. Налоги и налогообложение : учебник для вузов / Л. Н. Лыкова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 357 с.
23. Макарова, И. К. Управление персоналом [Текст] : учебник / И. К. Макарова. - М.: Юриспруденция, 2017. - 294 с.
24. Малашенко, Н. П. Управление персоналом [Текст] : учебное пособие / Н. П. Малашенко. - М.: Омега-Л, 2019. - 207 с.
25. Маслов, Е. В. Управление персоналом предприятия [Текст] : учеб. пособие / Е. В. Маслов - М.: ИНФРА-М, 2017. - 312 с.
26. Маслова, В. М. Управление персоналом предприятия [Текст] : учеб. пособие / В. М. Маслова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 222 с.
27. Михайлина, Г.И. Управление персоналом [Текст] : учеб. пособие / Г. И. Михайлина. - М.: Дашков и К', 2017. - 265 с.
28. Организация производства в 2 ч. Часть 1 : учебник для среднего профессионального образования / И. Н. Иванов [и др.] ; под редакцией И. Н. Иванова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 376 с.
29. Организация производства в 2 ч. Часть 2 : учебник для среднего профессионального образования / И. Н. Иванов [и др.] ; под редакцией И. Н. Иванова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 174 с.
30. Роик, В. Д. Заработная плата, оплата труда и пенсионное страхование в России : учебник для вузов / В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 692 с.
31. Трудовое право. Особенная часть : учебник для вузов / М. О. Буянова [и др.] ; ответственный редактор М. О. Буянова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 542 с.
32. Экономика труда : учебник для вузов / М. В. Симонова [и др.] ; под общей редакцией М. В. Симоновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 259 с.

33. Экономика труда : учебник для среднего профессионального образования / М. В. Симонова [и др.] ; под общей редакцией М. В. Симоновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 259 с.

Бухгалтерский баланс ООО «НЕВИЗ» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	Код	31.12.21	31.12.20	31.12.19
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Основные средства	1150	158	138	109
Итого по разделу I	1100	158	138	109
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	1777	1372	900
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	444	342	225
Дебиторская задолженность	1230	2347	1961	1223
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	26	85	8
Итого по разделу II	1200	4594	3760	2356
БАЛАНС	1600	4752	3898	2456
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	249	120	59
Итого по разделу III	1300	259	130	69
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Отложенные налоговые обязательства	1420	7	2	1
Итого по разделу IV	1400	7	2	1
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	4	6	0
Кредиторская задолженность	1520	4482	3760	2395
Итого по разделу V	1500	4486	3766	2395
БАЛАНС	1700	4752	3898	2456

Отчет о финансовых результатах ООО «НЕВИЗ» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Показатель	Код строки	2019 год	2020 год	2021 год
Выручка	2110	15394	21489	26704
Себестоимость	2120	15473	21123	26510
Валовая прибыль	2100	-79	366	194
Коммерческие расходы	2210	2	6	8
Управленческие расходы	2220	230	369	474
Прибыль (убыток) от продаж	2200	-311	-9	-288
Проценты к получению	2320	10	7	3
Прочие расходы	2350	175	1483	3880
Прочие доходы	2340	531	1563	4322
Прибыль до налогообложения	2300	55	78	157
Чистая прибыль	2400	44	62	129