

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
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

На тему Трудовой потенциал предприятия природопользования и оценка
эффективности его использования

Исполнитель Соколова София Александровна
(фамилия, имя, отчество)

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

Островская Елена Николаевна
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой


(подпись)

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

Курочкина Анна Александровна
(фамилия, имя, отчество)

«11» сентября 2020г.

Санкт-Петербург

2020

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ.....	6
1.1 Сущность и содержание категории «трудовой потенциал».....	6
1.2 Основные направления оценки эффективности использования трудового потенциала предприятия природопользования	11
1.3 Формирование трудового потенциала предприятия природопользования	21
2 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ООО «СКОЛИОЛОДЖИК.РУ».....	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Сколиолоджик.ру»	29
2.2 Анализ трудового потенциала ООО «Сколиолоджик.ру» и оценка его эффективности	Error! Bookmark not defined.
2.3 Анализ использования трудового потенциала ООО «Сколиолоджик.ру»	47
3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ООО «СКОЛИОЛОДЖИК.РУ»	61
3.1. Повышение квалификации персонала как направление эффективного использования трудовых ресурсов.....	61
3.2 Внедрение платформы Битрикс как резерв повышения производительности труда.....	66
3.3 Развитие форм взаимодействия протезно-ортопедический центров с государственными органами	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	81
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	84

Введение

Для написания ВКР (магистерской диссертации) выбрана тема «Трудовой потенциал предприятия природопользования и оценка эффективности его использования». Актуальность выбранной темы связана со следующими моментами. Вопросы формирования трудового потенциала возникает зачастую еще до создания предприятия, и остро встают в процессе развития организации. К сожалению, по разным причинам, часто руководители и сотрудники отдела персонала или отдела кадров в силу разных причин не успевают заниматься вопросами, связанными с потенциалом трудового потенциала.

Одним из основных фактором преимущества предприятия перед конкурентами является рациональное и грамотное использование потенциала сотрудников организации.

Вопросы, связанные с трудовым потенциалом, являются дискуссионными уже более 40 лет в силу своей практической значимости.

Происходит постепенное смещение акцентов с технократических подходов, которые регламентируются содержанием трудового процесса, к целостному подходу, в основе которого – долговременное развитие трудового потенциала работников.

Вопросам, связанным с трудовым потенциалом предприятия, посвящены работы таких исследователей как К.Х. Абдурахманов, Е.Н. Аннекова, М.Б. Генкин, Д.Н. Карпухин, И.С. Маслова, А.С. Панкратов Ю.Г. Одегов, Юдина Л.Н. и другие. Именно их работы стали основой для написания теоретической части магистерской диссертации.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию развития трудового потенциала организации и оценка эффективности его использования. Для достижения поставленной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- рассмотрены теоретические основы оценки трудового потенциала предприятия природопользования и эффективность его использования;

- выявлены основные направления оценки эффективности использования трудового потенциала предприятия природопользования;
- дана организационно-экономическая характеристика ООО «Сколиолоджик.ру»;
- проведен анализ и оценка трудового потенциала и использования трудовых ресурсов ООО «Сколиолоджик.ру»;
- выявлены пути повышения эффективности использования трудового потенциала ООО «Сколиолоджик.ру».

Объектом выпускной квалификационной работы является компания ООО «Сколиолоджик.ру», основная деятельность которой, в соответствии с Уставом организации связана с научными исследованиями и разработками в области естественных и технических наук и на их основе высокотехнологичным протезированием верхних и нижних конечностей с использованием разработок компании и передовых мировых технологий.

Предметом выпускной квалификационной работы является трудовой потенциал, инструменты и методы его оценки и формирования.

Теоретической и методологической основой магистерской диссертации стали работы отечественных ученых-экономистов, социологов, философов.

При проведении исследования были использованы методы системного анализа, теории менеджмента, экономики и социологии труда, теории организации предприятия. В качестве инструментальных средств реализации системы оценки трудового персонала были использована программа Microsoft Excel.

Эмпирической и информационной базой написания работы являлись нормативно-правовые акты Российской Федерации, регулирующие правовые отношения в соответствующей области, локальные нормативные акты и внутренние документы исследуемой организации, результаты исследований, содержащиеся в работах экономистов, материалы отраслевых научных и периодических изданий, материалы официальных сайтов сети Интернет, данные официальной статистики, а так же материалы, полученные автором

самостоятельно в процессе оценки и исследования трудового потенциала ООО «Сколиолоджик.ру».

Новизна исследования, проведенного автором, заключается в том, что на основе различных подходов к определению понятий «трудовой потенциал» и «трудовые ресурсы» были систематизированы и обобщены точки зрения разных ученых, было выявлено соотношение этих категорий и общие основные показатели их оценки.

Теоретическая и практическая значимость работы состоит в том, что представленные в ней подходы к оценке и формированию трудового потенциала являются универсальными и могут быть использованы при проведении аудита трудового потенциала предприятиям любой организационно правовой формы.

Магистерская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников из 59 наименований, содержит 80 страниц основного текста, 38 таблиц, 1 рисунок.

В первой главе рассматриваются теоретические основы формирования, оценки и управления трудовым потенциалом.

Во второй главе дается организационно-экономическая характеристика предприятия – объекта исследования проанализирована эффективность использования трудового потенциала на исследуемом предприятии.

В третьей главе по результатам практического анализа эффективности использования трудового потенциала предложены направления и конкретные мероприятия по повышению эффективности использования трудового потенциала ООО «Сколиолоджик.ру»

В заключительной части работы систематизированы основные выводы и рекомендации.

1. ТЕОРИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

1.1. Сущность и содержание категории «трудовой потенциал»

Большая советская энциклопедия дает следующее определение понятия «потенциал»: «потенциал (от лат. *potentia* – сила) – средства, запасы, источники, имеющиеся в наличии и могущие быть мобилизованы, приведены в действие, использованы для достижения определенной цели, осуществления плана, решения какой-либо задачи, возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области» [13, С. 428].

Применительно к экономике потенциал можно рассматривать как возможность для ускорения темпов ее развития. Понятие потенциал в экономической литературе появилось в 20-х годах прошлого века и связано с изысканиями в области развития производительных сил.

В научной литературе понятие «трудовой потенциал» возникло в 80-х годах XX века как новая экономическая категория, что было вызвано потребностями практики.

В дискуссии по вопросам формирования и использования трудового потенциала принимали участие экономисты, философы, специалисты по демографии, социологии и другим отраслям знания. В результате появилось большое количество точек зрения на толкование новой экономической категории.

Основными дискуссионными вопросами середины XX века являлись вопросы формулировки определения понятий «трудовой потенциал», «человеческий фактор», «занятость». Дискуссии заложили основы для перехода в 80-х годах к детальному изучению трудовых ресурсов.

Изучение проблем трудового потенциала происходит в следующих направлениях.

Направление, именуемое «ресурсный подход» [45]. Сторонников ресурсного подхода в понимании категории «трудовой потенциал» объединяет то, что в той или иной мере главными для них являются количественные характеристики трудового потенциала, определяемые численностью трудовых ресурсов. Другие характеристики ими не рассматриваются [14, 16, 24, 26].

Факторный подход. Основоположителем его можно считать К. Маркса, который высказывался о том, что средства труда, предмет труда и рабочая сила как факторы производства являются возможностями трудового потенциала [32].

Сторонники этого направления, считают, что трудовой потенциал – система материальных и трудовых факторов, необходимых и достаточных для достижения целей производства [23, 25].

В 21 веке продолжают исследования и разработки по различным проблемам теории трудового потенциала: активно изучаются вопросы его оценки, формирования, воспроизводства, развития и эффективного использования. Вот несколько определений исследователей этого вопроса.

Егоров В.Д. предлагает под трудовым потенциалом понимать «развитую в данном обществе совокупность демографических, социальных и духовных характеристик и качеств трудоактивного населения, которые реализованы или могут быть реализованы в условиях достигнутого уровня развития производительных сил, научно-технического прогресса и системы отношений, связанных с участием в процессе труда и общественной деятельности» [22].

Озеров М.Я. предлагает следующее определение «Трудовой потенциал есть совокупность врожденных и приобретенных физических и духовных (в том числе умственных) способностей человека к труду, необходимых и непосредственно предназначенных для использования при производстве товаров и оказании услуг в конкретно определенной сфере деятельности. Трудовой потенциал является проекцией рабочей силы на определенную область трудовой деятельности» [38].

Следует сказать, что даже исходя из приведенных выше определений понятия «трудовой потенциал», можно говорить о том, что данное понятие, является одним из основных категорий современной экономики труда.

Чтобы понять процесс формирования трудового потенциала в деятельности современного предприятия, необходимо изучить такие понятия, как персонал, трудовые ресурсы предприятия, которые находятся в прямой связи с трудовым потенциалом организации.

В учебной литературе существует много определений понятия «персонал предприятия». Например, Дейнека А. В. и Жуков Б. М. дают следующее определение персонала предприятия – «это сотрудники организации, работающие по найму и обладающие определенными профессиональными и качественными характеристиками» [21].

Говоря о соотношении понятий «трудовые ресурсы» и «трудовой потенциал» следует помнить, что понятие «трудовой потенциал» шире понятия «трудовые ресурсы», поскольку в состав последнего входят только люди работоспособные по определенным формальным признакам.

Трудовой потенциал это и те, кто готовится к эффективной трудовой деятельности (дети), и пенсионеры, которые из сферы активной трудовой деятельности. Эти люди имеют определенный уровень трудового потенциала, однако, он ниже минимального уровня, необходимого для трудовой активности.

Трудовой потенциал содержит в себе следующие компоненты:

- здоровье, которое Всемирной организацией здравоохранения определяется как «состояние полного физического и социального благополучия» [15];

- нравственность.

По общему признанию западных специалистов за последние десятилетия наблюдается значительное расхождение между провозглашением нравственных и этических норм и их соблюдением. Деловая этика переживает кризис [16].

Говоря об особенностях трудовой этики в России, следует отметить, что в нашей стране трудовая этика ориентирована на коллективизм.

Некоторые авторы справедливо полагают, что на экономическую деятельность в России в большой степени оказало влияние старообрядчество с его принципами трезвости, аккуратности, трудолюбия, честности, предприимчивости, умеренности потребления. Хотя старообрядцы составляли всего 10% населения России, ими были 64% представителей торгово-промышленного класса [16].

Даже после изменения общественного строя в России и смены идеологии в 1917 году трудовая этика осталась коллективисткой и сохранилась, пусть иногда и в достаточной противоречивой форме, до конца 1980 годов.

Со сменой идеологии и общественного строя в конце 80-х начале 90-годов произошло разрушение морали, нравственности и трудовой этики. Хорошо усвоив западные стандарты потребления новая элита России не потрудились изучить западные стандарты организации труда [16, С.75].

Последствия разрушения норм морали и нравственности мы наблюдаем и по прошествии более 30 лет. На сегодняшний день, к сожалению, не сформировались какие-либо общие принципы, которые возможно было бы сопоставить с протестантской, старообрядческой или социалистической этикой. В какой то мере это связано с отсутствием в российском обществе общепризнанной национальной идеи, которая «отвечает на вопрос о смысле бытия определённой исторической общности: этноса, народа, нации, государства, отвечает на вопрос об их специфике, духовной миссии» [16].

Творческий потенциал. Увеличение объема продукции при снижении использования рабочего времени и интенсивности труда стало возможным вследствие использования творческого потенциала человека.

Россия имеет огромный творческий потенциал, к сожалению, до сих пор до конца не использован. Это, безусловно, имеет негативные последствия для экономики страны.

Активность. В экономической литературе активность трактуется как предприимчивость, которую можно рассматривать как особый вид экономических ресурсов. Импульс активности человека может быть связан как с «повышенными способностями (талант) так и со средними, и это показывает его самостоятельность среди прочих импульсов поведения, описанных в психологии» [22, С. 260].

Организованность. Рациональное использование времени является важнейшей характеристикой организованности. Организованность тесно связана с аккуратностью, дисциплинированностью, обязательностью, законопослушностью. Население разных стран в разной степени обладает этими качествами, что обусловлено национальными традициями, системой воспитания, другими причинами.

Образование. До настоящего времени только 10 процентов выпускников технических вузов страны заняты собственно инженерными изысканиями. Остальные выполняют обязанности рабочих, мастеров, работают в не связанных с технической деятельностью отраслях [16, С.83].

Профессионализм. Профессионализм является важнейшим компонентом трудового потенциала.

Отсутствие профессионализма работника любого уровня не только тормозит технический прогресс, но и, при высокой насыщенности современной экономики предприятиями химической, нефтегазовой промышленности, предприятиями атомного энергетического комплекса, непрофессионализм угрожает здоровью и жизни населения.

Исследуя трудовой потенциал предприятия, невозможно обойти вопросы изучения трудового коллектива, то есть занятых на предприятии сотрудников.

В конечном счете, результат работы сотрудника и, следовательно, успех организации зависят от совокупности этих характеристик и их умелого управления для целей организации.

При наборе сотрудников руководитель или сотрудник отдела кадров предприятия рассматривает способности потенциального кандидата с точки

зрения полезности их индивидуальных способностей в достижении целей организации. Таким образом, происходит формирование трудового коллектива и его трудового потенциала.

Со временем трудовой потенциал и сотрудников и самой организации меняется. Это связано как с изменением условий труда, модернизацией на предприятии, а так же изменением личностных, профессиональных, квалификационных характеристик самого работника.

При формировании трудового потенциала необходимо понять:

- сколько человек, какой квалификации и на каких участках производства или иной деятельности организации необходимо для ее функционирования;
- как лучше использовать трудовой потенциал каждого из сотрудников;
- как поддерживать, а при необходимости развивать трудовой потенциал каждого из сотрудников, а значит трудовой потенциал организации в целом;
- какие потребуются мероприятия для развития и поддержания трудового потенциала предприятия;
- как при необходимости решать проблемы обновления трудового потенциала организации;
- сколько потребуется средств для решения задач.

1.2. Основные направления оценки эффективности использования трудового потенциала предприятия природопользования

Для оценки трудового потенциала предлагаю использовать методики Савицкой Г.В. [42] и Чечевицыной Л.Н. [48] и провести анализ:

- макро и микро среды организации;
- планирования человеческих ресурсов;
- системы управления организацией;
- обеспеченности трудовыми ресурсами;

- движения рабочей силы;
- использование фонда рабочего времени;
- производительности труда;
- трудоемкости продукции.

Любая организация является частью постоянно меняющейся реальности (внешняя среда, макросреда). Деятельность организации напрямую связана с этой внешней средой экономическими, политическими, демографическими, социокультурными и другими факторами, которые не зависят от деятельности компании, но при этом оказывают на неё серьёзное влияние. Внешняя среда постоянно развивается, поэтому у компании есть либо внешние угрозы, либо благоприятные условия для развития.

Для эффективной работы организации необходимо постоянно проводить анализ макро и микро среды и реагировать на происходящие изменения.

В целях объективного проведения анализа необходимо проводить STEP-анализ (или PEST-анализ) организации, который, как правило, проводится: в сфере:

- в сфере политики;
- в сфере экономики;
- в социальной сфере;
- в сфере технологических достижений.

SWOT-анализ, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории:

- Strengths (сильные стороны);
- Weaknesses (слабые стороны);
- Opportunities (возможности)
- Threats (угрозы).

Сильные и слабые стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); возможности и угрозы являются факторами внешней среды (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом) [42].

Анализируя факторы среды, влияющие на состояние трудового потенциала, выделяются 5-7 наиболее значимых элементов и прогнозируются их влияние на деятельность предприятия [53].

Руководство компании должно вести работу по планированию людских ресурсов. Планирование предполагает выявление и привлечение для работы предприятия необходимого количества лиц, обладающих соответствующими профессиональными навыками, стимулирование их развития, создание связей между стратегией развития организации и политикой подбора персонала.

Планирование включает в себя прогноз спроса, прогноз предложения и план сопоставления спроса и предложения. Следует учитывать численность работников на данный момент, показатели утечки, предполагаемые потери и другие факторы.

Таблица 1.1 – Планирование человеческих ресурсов

Количество работников в настоящий момент	Ежегодный коэффициент утечки кадров (по данным предшествующих лет), % и в чел.	Предполагаемые потери в течение года	Остаток на конец года	Количество, необходимое на конец года	Количество, которое должно быть получено в течение года
70 чел	10%	7	63	75	8

Таблица 1.2 – Показатели, необходимые для комплексной оценки эффективности трудового потенциала

Наименование показателя	Формула расчета показателя	Краткая характеристика
Коэффициент сбалансированности [23]	$K_c = \text{ЧР} / \text{СЧРМ} \times \text{КУ}$ где СЧРМ – среднегодовое число рабочих мест; КУ – средний нормативный коэффициент укомплектования рабочего места	Отражает уровень укомплектованности рабочих мест, соответствие фактического количества рабочей силы количеству, необходимому для обеспечения процесса производства
Коэффициент охвата работников аттестацией (Кора)	$K_{\text{ора}} = \text{ЧА} / \text{ЧР} \times 100\%$ где ЧА – численность работников, прошедших аттестацию.	Отражает качественную оценку работников, соответствие фактического уровня потенциала рабочей силы уровню, необходимому для обеспечения процесса производства
Рентабельность персонала	$R_{\text{п}} = \text{П} / \text{ЧР} \times 100\%$ где П – прибыль от продажи; ЧР – среднесписочная численность работников организации.	Отражает эффективность использования трудовых ресурсов и демонстрирует какую прибыль в рублях получило предприятие в расчете на одного сотрудника

Для изучения показателей трудовых ресурсов изучается вопрос обеспеченности организации персоналом. Рассматривается обеспеченность рабочими и административно-управленческим персоналом, его количественные характеристики, состав и структура, уровень квалификации [34].

Основная количественная характеристика трудового потенциала организации – численность ее работников: списочная, среднесписочная и явочная. Именно эти показатели используются при планировании штата сотрудников организации.

В списочный состав сотрудников организации входят все работники, принятые на постоянную, сезонную, а также временную работу. В списочном составе сотрудников за каждый календарный день учитываются как фактические работающие, так и отсутствующие на рабочем месте.

Для определения сотрудников за отчетный период (месяц, квартал, год) используется среднесписочная численность, которая определяет количественный состав всех сотрудников, занятых на предприятии, и включает в себя изменение списочного состава в отчетный период в результате приема и увольнения работников, для которых данное предприятие выступает основным местом работы [49].

Расчет среднесписочной численности работников необходим по нескольким причинам.

Таблица 1.3 – Причины необходимости расчета среднесписочной численности работников

Определение права предприятие на использование упрощенной системы налогообложения (УСН)	УСН доступна для организаций, средняя численность работников которых составляет менее 100 человек
Определение права предпринимателя использовать патентную систему налогообложения (ПСН)	ПСН – удобный вариант налогообложения, но доступен он ИП, у которого менее 15 работников
Расчет единого налога	Размер налоговой выплаты на ЕНВД рассчитывается с учетом базовой доходности на СРЧ и коэффициенты.
Заполнение сдачи формы № П-4	Во втором разделе формы необходимо указать среднюю численность работников
Определение отношения организации к субъекту малого бизнеса	Среднесписочная численность работников – один из основных показателей

Среднесписочная численность сотрудников за квартал, полугодие и год вычисляется методом суммирования среднесписочной численности сотрудников за все месяцы взятых периодов и делением результата на три, шесть, двенадцать.

Расчет среднесписочной численности работников производится бухгалтером предприятия самостоятельно и предоставляется в налоговую службу по форме КНД 1110018. Форма утверждена приказом Федеральной налоговой службы от 29.03.2007 года № ММ-3-25/174 «Об утверждении формы Сведений о среднесписочной численности работников за предшествующий календарный год».

Явочная численность сотрудников – число работников, которые ежедневно должны находиться на рабочем месте для обеспечения технологического хода производственного процесса организации.

В соответствии с Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР), принятым постановлением Госстандарта РФ в 1994 году и введенным в действие с 1 января 1996 г, всех занятых сотрудников организации можно разделить на категории: рабочие, руководители, специалисты, другие служащие.

Инструкция по статистике численности и заработной платы рабочих и служащих на предприятиях, в учреждениях и организациях» (утвержденная Госкомстатом СССР 17.09.1987 N 17-10-0370) (ред. от 20.04.1993) определяет конкретный перечень лиц, относящихся к этим категориям [6].

Штатное расписание, утвержденное на предприятии, определяет численность руководителей, специалистов и других служащих по каждой из этих групп в соответствии существующими нормативами.

В течение календарного года идет постоянное движение кадров: внутреннее (перевод внутри организации) и внешнее (уход из организации). Для характеристики трудового потенциала это является важным моментом.

Внешнее движение кадров анализируется при помощи показателей их оборота.

Общий коэффициент оборота кадров ($K_{об}$) рассчитывается по формуле (1.1):

$$K_{об} = \frac{\text{Ч}_{пр} + \text{Ч}_{ув}}{\text{Ч}_{ср}} \times 100\%, \quad (1.1)$$

где $\text{Ч}_{пр}$ – количество принятых сотрудников;

$\text{Ч}_{ув}$ – количество уволенных сотрудников.

Коэффициенты оборота кадров по приему ($K_{обпр}$) рассчитываются по формуле (1.2):

$$K_{обпр} = \frac{\text{Ч}_{пр}}{\text{Ч}_{ср}} \times 100\% \quad (1.2)$$

Коэффициенты оборота кадров по увольнению ($K_{обув}$) рассчитываются по формуле (1.3):

$$K_{обув} = \frac{\text{Ч}_{ув}}{\text{Ч}_{ср}} \times 100\% \quad (1.3)$$

Анализ оборота кадров используется для характеристики общих размеров их внешнего движения.

Отношение числа сотрудников, уволенных по собственному желанию или по другим обстоятельствам к среднесписочной численности сотрудников позволяет определить коэффициент текучести кадров ($K_{тек}$), который так же нужно учитывать при характеристике персонала. Он рассчитывается по формуле (1.4):

$$K_{тек} = (\text{Ч}_{ув.соб.жел.} + \text{Ч}_{ув.нар.дисц.}) / \text{Ч}_{ср} \times 100\%, \quad (1.4)$$

где $\text{Ч}_{ув.соб.жел.}$ – численность рабочих, уволившихся по собственному желанию;

$\text{Ч}_{ув.нар.дисц.}$ – численность рабочих, уволенных за нарушения трудовой дисциплины.

Для характеристики устойчивости кадров на предприятии анализируются показатели постоянства и стабильности кадров. Коэффициент постоянства персонала предприятия ($K_{пос}$) рассчитывается по формуле (1.5):

$$K_{пос} = \frac{\text{Ч}_р}{\text{Ч}_с}, \quad (1.5)$$

где $\text{Ч}_р$ – численность работников, проработавших в организации в течении года.

Рассматривая устойчивость персонала как положительную характеристику предприятия, нужно понимать, что обратной стороной этого может оказаться торможение обновления трудового потенциала организации и как следствие, снижение ее конкурентоспособности.

Соотношением различных категорий работников в их общей численности является качественной характеристикой трудового потенциала предприятия. Для этого определяют и сравнивают удельный вес каждой категории сотрудников в общей среднесписочной численности производственного штата.

Удельный вес (d_{pi}) рассчитывается по формуле (1.6):

$$d_{pi} = P_i / P, \quad (1.6)$$

где P_i – среднесписочная численность работников i – категории.

Трудовой потенциал организации характеризуется параметрами фонда рабочего времени для отдельных структурных подразделений (бригад, участков, цехов) и для организации в целом [24].

Структура фонда рабочего времени среднесписочного сотрудника выглядит следующим образом:

- праздничные и выходные дни;
- номинальный табельный фонд, дни;
- календарный фонд, дни;
- регламентированные законом и планируемые невыходы рабочих на работу: очередные и дополнительные отпуска, декретный, выполнение государственных и общественных обязанностей, учебный отпуск, больничный, невыход по разрешению руководства;
- установленная (урочная) средняя продолжительность рабочего дня (с учетом перерывов для кормящих матерей, льготных часов для подростков);
- плановый эффективный фонд, дней;
- плановый эффективный фонд рабочего времени на одного сотрудника.

Бюджетным фондом рабочего времени одного среднесписочного рабочего установлено среднее количество часов, которое сотрудник должен отработать в течение планового периода. Указанный бюджет включает расчет

среднего числа явочных дней одного сотрудника в течение планового периода и расчет средней продолжительности рабочего дня одного сотрудника.

$$\text{ФРВ}_{\text{чр}} = (P_1 - P_0) \times D_0 \times \Pi_0, \quad (1.7)$$

где Π_0 – средняя продолжительность рабочего дня, час.

Изменения фонда рабочего времени ($\text{ФРВ}_{\text{д}}$) за счет количества отработанных дней находится по формуле (1.8):

$$\text{ФРВ}_{\text{д}} = P_1 \times (D_1 - D_0) \times \Pi_0 \quad (1.8)$$

Изменения фонда рабочего времени $\text{ФРВ}_{\text{д.п}}$ за счет продолжительности рабочего дня находится по формуле (1.9):

$$\text{ФРВ}_{\text{д.п}} = P_1 \times D_1 \times (\Pi_1 - \Pi_0) \quad (1.9)$$

Один и тот же результат в процессе производства может быть получен при различной степени эффективности труда. Производительность труда – его результативность или способность человека производить за единицу рабочего времени определенный объем продукции [25].

Уровень производительности труда характеризуется соотношением объема производства или объемом выполненных работ и затрат рабочего времени.

Для проведения анализа используются показатели выработки и трудоемкости [11].

Показатель выработки продукции (V) исчисляется по следующей формуле (1.10):

$$V = \text{ОП} / \text{ЧР}, \quad (1.10)$$

где ОП – объем продукции;

ЧР – среднесписочная численность работников.

Он показывает производительность труда всех сотрудников в совокупности.

Трудоемкость (T) вычисляется по формуле (1.11):

$$T = T / \text{ОП}, \quad (1.11)$$

где T – время затраченное на производство продукции.

Трудоемкость – это показатель, обратный показателю выработки. Он показывает, сколько труда затрачено на производство единицы продукции.

Индекс производительности труда ($I_{ГВ}$), вычисляется по формуле (1.12):

$$I_{ГВ} = ГВ_1 / ГВ, \quad (1.12)$$

где $ГВ_1$ – среднегодовая выработка планового периода;

$ГВ_0$ – среднегодовая выработка базисного периода.

Темп роста производительности труда и заработной платы (K_c) вычисляют по формуле (1.13):

$$K_c = I_{ГВ} / I_{сз} \quad (1.13)$$

При коэффициенте соотношения больше единицы производительность труда растет быстрее. Рост заработной платы отстает.

Для анализа состояния кадрового и трудового потенциала предприятия используют следующие методы оценки трудового потенциала отдельных сотрудников (Таблица 1.4).

Таблица 1.4 – Методы оценки трудового потенциала отдельных сотрудников

Название метода	Краткая характеристика
Рейтинговый	Трудовой потенциал сотрудника рассматривается со стороны его способностей к труду, для этого создается определенная шкала с оценками, разработанная аудитором по специальным критериям
Парный метод сравнения	Трудовой потенциал одного сотрудника сопоставляют с такими же параметрами коллег, причем выбранные параметры находятся путем многоэтапного сопоставления трудоспособности, образовательных и культурных характеристик
Поведенческий метод	Основывается на рейтинговом методе, но определяются не подходящие характеристики, а рассматривается отсутствие отрицательных действий, девиантного поведения сотрудников, их стрессоустойчивость

Методы оценки и диагностики кадрового и трудового потенциала работников должны отражать степень соответствия их потенциала существующим требованиям (Таблица 1.5). Указанные в таблице методы основываются на сравнении с наличием эталона или аналога [22].

Таблица 1.5 – Методы оценки и диагностики кадрового и трудового потенциала работников

Оценочная шкала трудового потенциала	Показатель оценки
Численные характеристики	
Количество персонала	Перебор численности сотрудников
Фонд рабочего времени	Число простоев по вине сотрудника
Средний уровень производительности труда	Сотрудники на производстве выполняющие нормы выработки
Структура персонала	Количество функций сотрудника на предприятии
Степень образовательного потенциала сотрудников предприятия	
Степень профессионализма	Работа по полученной специальности
	Соответствие выполненной работы степени квалификации сотрудника
Трудоспособность сотрудников	Время выполнения работы
	Качество проделанной работы
Развитие совместных форм труда	Формирование рабочих бригад
Психологический и физиологический потенциал сотрудников	
Средний возраст сотрудников	Качество сбалансированности сотрудников по возрасту
Характеристика сотрудников по стажу работы на предприятии	Время работы на данном предприятии
Состояние здоровья	– Количество заболевших сотрудников; – Устойчивость к стрессам.
Организационный потенциал	– Сплоченность коллектива; – Ценности предприятия.
Творческий потенциал сотрудников предприятия	– Развитие рационализаторских качеств; – Самообразование и повышение квалификации; – Уровень соответствия занимаемой должности.
Личностный потенциал	
Мотивационный потенциал персонала организации	Отношение к труду и переквалификации специалистов

Анализируя результаты диагностики состояния трудового потенциала предприятия, следует учитывать наиболее проблемные стороны формирования, использования и развития трудового потенциала. Так же, следует провести диагностику возможности изменения количественных и качественных характеристик сотрудников, принимая во внимание влияния факторов среды.

На итоговом этапе анализа следует сделать выводы о необходимости внесения корректировок в трудовой потенциал предприятия и перейти к

диагностики отдельных сотрудников. Выявление недочетов и резервов повышения трудового потенциала, а также не нужных процессов, рабочих мест и должностей является обезличенным процессом при оптимизации количественных резервов персонала.

Информацию для проведения анализа трудового потенциала можно получить из:

- личной карточки работника (форма Т2);
- табеля учета рабочего времени и расчета оплаты труда (форма Т12);
- табеля учета рабочего времени (форма Т13);
- личного дела работника;
- отчета по труду (форма №1-т);
- статистического отчета П-4 (НЗ) «Сведения о неполной занятости и движении работников» (форма отменена с отчета за 1 квартал 2021 года) [3].

Стабильность работы предприятия и его прибыль зависит не только от наличия в штате сотрудников-профессионалов, но и от эффективного использования трудовых резервов. Поэтому раскрытие потенциала и резервов сотрудников являются первоочередной задачей руководства компании.

1.3. Формирование трудового потенциала предприятия природопользования

В процессе создания, существования и развития любого предприятия, вне зависимости от формы собственности, всегда встаёт вопрос о трудовом потенциале, то есть о персонале предприятия – числе работников, их должностях, оплате их труда.

На стадии создания организации, от формирования трудового потенциала как основы ее деятельности, зависит то, насколько успешной компания сможет стать в будущем.

Если говорить об уже существующей организации, то ее трудовой потенциал это не только сиюминутная прибыль компании, но и перспективы получения этой прибыли, развитие компании. Целью руководителей уже существующих предприятий должна быть мотивация персонала с целью раскрытия потенциала каждого работника и в конечном итоге для увеличения прибыли за счет повышения производительности труда.

В процессе формирования кадрового потенциала организации ее руководству необходимо ответить себе на следующие вопросы:

- сотрудники какой квалификации и в каком количестве необходимы организации;
- как привлечь сотрудников необходимой квалификации в нужном количестве;
- какие задачи перед этими сотрудниками будут стоять;
- каковы будут финансовые затраты для решения этих задач.

В зависимости от того вновь создаваемое это предприятие или оно уже работает в своем сегменте и имеет определенные успехи и планы развития, перечень вопросов может быть расширен или сокращен.

Условно можно выделить следующие этапы формирования трудового потенциала предприятия:

1. Определение целей и задач, которые решено достигнуть при реализации данного плана. Для каждой конкретной организации эти цели и задачи, безусловно, будут свои.

2. Анализ и оценка уже имеющихся на предприятии человеческих ресурсов.

3. Разработка стратегии формирования персонала предприятия, которая будет определять методы и направления формирования.

4. Разработка программы удовлетворения потребностей в персонале предприятия.

С учетом тех целей и задач, которые ставятся перед организацией, необходимо проанализировать имеющийся в наличии трудовой персонал предприятия со следующих позиций:

- объективные характеристики: место жительства, пол, возраст, уровень образования работников;

- структурные характеристики: уровень квалификации, общий стаж работы, стаж работы в данной организации, характер трудовых отношений работников с данным предприятием; соотношение численности рабочих, специалистов, руководителей;

- особенности деятельности;

- внутреннее и внешнее движение, текучесть и устойчивость кадров;

- размер и структура вознаграждения за трудовые заслуги и другие виды доходов сотрудников организации.

Данные показатели могут быть изменены и дополнены в зависимости от специфики предприятия и применяемых методов оценки.

Говоря о процессе формирования трудового потенциала, необходимо учесть моменты, о которых речь пойдет ниже.

Трудовой потенциал – стратегический ресурс, благодаря которому предприятие имеет возможность обеспечить себе конкурентоспособность в долгосрочной перспективе [10].

Именно поэтому руководители предприятий и организаций должны ответственно и вдумчиво подходить к решению вопроса формирования трудового потенциала, поскольку, во-первых, все этапы формирования и

последующего использования трудового потенциала непосредственно затрагивают интересы работников, во-вторых, от этого зависит устойчивое и успешное развитие самого предприятия.

Трудовой потенциал формируется под воздействием различных факторов: демографических, политико-правовых, социально-экономических, экологических, миграционных, организационной формы предприятия, его типа, методов управления и так далее [54].

Так же необходимо помнить о факторах, влияющих на формирование трудового потенциала самого работника: возраст, пол, уровень образования, профессиональная квалификация, физическое и психическое здоровье, интеллектуальный и духовный уровень развития, уровень социальной зрелости человека [52].

Большое значение в формировании трудового потенциала имеет механизм воздействия на него основных демографических процессов: рождаемости и смертности [53]. Согласно Статистическому отчету коэффициент естественного прироста населения, то есть разность общих коэффициентов рождаемости и смертности (рассчитывается как соотношение соответственного числа родившихся живыми и числа умерших в течении календарного года к среднегодовой численности постоянного населения, рассчитывается на 1000 человек населения) в 2017 году в Санкт-Петербурге составил 1,1, в 2018 году – 0,8. В целом по Северо-Западному округу естественный прирост отрицательный и составляет в 2017 году минус 1,7, в 2018 – минус 2,2 [39, С. 29]. Эта тенденция позволяет говорить о старении населения, и о снижении людей трудоспособного возраста.

Влияние общеобразовательного и профессионально-квалификационного фактора остается в приоритете.

При формировании трудового потенциала предприятия следует понимать, что отклонение численности персонала от обоснованной потребности в количестве работников, как в сторону уменьшения, так и в сторону увеличения работников негативно влияет на уровень трудового потенциала. И то и другое способствует росту неудовлетворенности трудом и зачастую, увольнением сотрудников. Поэтому необходимо соблюдать разумный баланс.

При формирования трудового потенциала необходимо учитывать, что предприятие, как живой организм, имеет свой «жизненный» цикл: рождение (создание), развитие (освоение, использование, модернизация), старение (повторное использование) и смерть (ликвидация). При этом срок жизни предприятия в современном мире имеет тенденцию к сокращению [51].

Кроме того, необходимо учитывать, что жизненный цикл есть не только у предприятия, но и у изделий, производимых им. Это позволит вовремя начать переход на новые технологии, а так же обновить методы оценки трудового потенциала предприятия под конкретные требования производства.

Необходимо помнить и о проблеме трудовой мобильности его работников. Решая эту проблему необходимо найти баланс между стабильностью и мобильностью трудового потенциала предприятия.

Стабильность отражает количественную сторону, а устойчивость характеризует качественное состояние производственного коллектива и происходящие в нем изменения.

Основная составляющая устойчивости коллектив – постоянство развитие трудового потенциала коллектива [47].

Любая компания хочет, чтобы человек задержался минимум на 1,5-2 года. Ведь она вкладывает средства в обучение и адаптацию сотрудника, за меньший срок не увидишь отдачи. Но оптимальный срок работы на одном

месте – от 3 до 5 лет. К такому выводу приходят многие эксперты в сфере труда [45].

За пределами экономически целесообразного срока работы на одном рабочем месте (ЭЦС) приостанавливается профессиональное развитие, формируется так называемое профессиональное выгорание [40]. Из-за этого, как показывают исследования, среди сотрудников коллектива, проработавших от 4 до 6,5 лет, возникают конфликты [53].

Из этого следуют, что важнейшим условием развития трудового потенциала сотрудника – переход к новому виду деятельности, приобретение новых навыков.

Определив цели формирования трудового потенциала с учетом всех особенностей предприятия кадровые службы, а иногда и непосредственно руководители предприятий начинают подбор необходимых кадров.

Существует достаточное количество вариантов подбора кадров: через знакомых, при помощи бизнес-контактов, по имеющейся собственной базе резюме, при помощи публикации в социальных сетях и различных интернет-сервисах, покупка баз данных кадровых предприятий своего профиля, «переманивание» персонала, привлечение выпускников вузов, обращение в рекрутинговые организации, обращение в центры занятости и так далее. Вакансии низшего и среднего звена, как правило, закрывают именно таким образом.

Вакансии высшего звена можно закрыть при помощи работников, имеющих в штате организации, переводя талантливых, старательных, ответственных работников на более высокие должности. Такой психологический метод позволяет мотивировать сотрудников и тем самым косвенно увеличивает прибыль предприятия.

Сейчас бизнес активно использует: лизинг персонала – временный трудовой ресурс для решения задач; дистанционную форму организации труда («удаленка»); аутсорсинг (передача некоторых бизнес-процессов сторонним организациям).

Какие бы способы не были использованы при подборе персонала, главная задача – это получение работодателем возможность выбора лучших кадров для формирования кадрового потенциала предприятия, а в конечном итоге повышению эффективности труда персонала, рост дохода предприятия.

Вопросы, связанные с изучением и анализом трудового потенциала остаются по-прежнему дискуссионными для специалистов. Именно эти дискуссии позволяют детально изучать трудовые ресурсы, как целых отраслей экономики стран, так и отдельных предприятий. Это дает возможность получить реальную картину трудового потенциала современного мира.

При этом необходимо понимать, что понятие «трудовой потенциал» шире понятия «трудовые ресурсы», поскольку в его состав входят только люди работоспособные по определенным формальным признакам. Трудовой потенциал охватывает еще и тех, кто только готовится к трудовой деятельности (например, учащиеся и студенты), а так же тех, кто в силу каких-то причин может не осуществлять трудовую деятельность (например, люди, достигшие пенсионного возраста, люди с ограниченными возможностями здоровья).

Не смотря на разный круг объектов этих двух понятий, основные показатели анализа трудовых ресурсов и трудового потенциала очень близки и представлены в Таблице 1.6.

Таблица 1.6 – Основные показатели анализа эффективности использования трудовых ресурсов и трудового потенциала предприятия

Определение	Элемент анализа	Сущность
-------------	-----------------	----------

Анализ трудового потенциала	Анализ макро- и микросреды	– СТЕР-анализ – анализ в сфере политики, экономики, в социальной сфере, в сфере технологических достижений. – SWOT-анализ – выявление факторов внутренней и внешней среды и разделении их на категории: сильные, слабые стороны, возможности, угрозы.
	Планирование человеческих ресурсов	– Прогноз спроса (предстоящих потребностей в людях); – Прогноз предложения; – Количество работников в настоящий момент; – Ежегодный коэффициент утечки кадров; – Предполагаемые потери в течение года; – Остаток на конец года; – Количество, необходимое на конец года; – Количество, необходимое в течение года.
	Анализ системы управления предприятием	– Коэффициент сбалансированности; – Коэффициент охвата работников аттестацией; – Коэффициент качества набора персонала; – Коэффициент рентабельности персонала.
Анализ использования трудовых ресурсов	Обеспеченность трудовыми ресурсами	Численный состав работников
	Характеристика движения рабочей силы	– Перемещение сотрудников внутри организации; – Коэффициенты оборота кадров по увольнению; – Коэффициент текучести кадров; – Коэффициент постоянства персонала предприятия.
	Использование фонда рабочего времени	– Расчет среднего числа явочных дней одного сотрудника в течение планового периода; – Расчет средней продолжительности рабочего дня одного сотрудника.
	Производительность труда	Уровень производительности труда характеризуется соотношением объема производства или объемом выполненных работ и затрат рабочего времени.
	Трудоемкость продукции	Сколько труда затрачено на производство единицы продукции.

Методы анализа эффективности использования трудовых ресурсов и трудового потенциала предприятия так же схожи. И в том и в другом случае используется метод сравнительного анализа.

2. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ООО «СКОЛИОЛОДЖИК.РУ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Сколиолоджик.ру»

Общество с ограниченной ответственностью «Сколиолоджик.ру» (далее также – «Общество») является юридическим лицом – коммерческой организацией.

Общество действует на основании Гражданского кодекса Российской Федерации, Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», иного действующего законодательства, Устава.

Общество имеет в собственности обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, может от своего имени совершать сделки, приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, выступать истцом или ответчиком в суде, арбитражном суде [55, С.2]. Общество имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета. Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке. Общество вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации [55, С.3]. Общество приобрело право юридического лица с момента его государственной регистрации Общество зарегистрировано Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы № 15 по Санкт-Петербургу 26.04.2012 года (ОГРН 1127847238694) [56]. Срок деятельности не ограничен.

Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «Сколиолоджик.ру».

Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке: ООО «Сколиолоджик.ру».

Полное фирменное наименование Общества на английском языке: «Scoliologic.ru» Limited company. Сокращенное фирменное наименование Общества на английском языке: «Scoliologic.ru» Ltd.

Место нахождения и почтовый адрес Общества, по которому с ним осуществляется связь: 195253, Россия, город Санкт-Петербург, улица Стасовой, дом 1, литер Б.

Уставный капитал Общества определяет минимальный размер имущества Общества, гарантирующего интересы его кредиторов, составляется из номинальной стоимости долей его участников (участника) и составляет 10 000 (Десять тысяч) рублей.

Целью деятельности Общества является извлечение прибыли.

Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законодательством. Общество имеет право осуществлять внешнеэкономическую деятельность и совершать экспортноимпортные операции, в порядке, установленном действующим законодательством РФ. Право Общества осуществлять деятельность, на занятие которой необходимо получение лицензии, возникает с момента получения такой лицензии или в указанный в ней срок и прекращается по истечении срока ее действия, если иное не установлено законом или иными правовыми актами.

Основной вид деятельности организации по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД ОК 029-2014 КДЕС. Ред. 2): 72.19 – Научные исследования и разработки в области естественных и технических наук прочие.

Дополнительные виды деятельности по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД ОК 029-2014 КДЕС. Ред. 2):

- 26.60.1 – Производство аппаратов, применяемых в медицинских целях, основанных на использовании рентгеновского, альфа-, бета- и гаммаизлучений;

- 46.18.1 – Деятельность агентов, специализирующихся на оптовой торговле фармацевтической продукцией, изделиями, применяемыми в медицинских целях, парфюмерными и косметическими товарами, включая мыло, и чистящими средствами;

- 46.46 – Торговля оптовая фармацевтической продукцией;

- 47.74 – Торговля розничная изделиями, применяемыми в медицинских целях, ортопедическими изделиями в специализированных магазинах;

- 72.11 – Научные исследования и разработки в области биотехнологии

- 86.21 – Общая врачебная практика.

Предметом деятельности предприятия является – оказание медицинских услуг.

ООО «Сколиолоджик.ру» имеет лицензию на медицинскую деятельность, выданную Комитетом по здравоохранению Санкт-Петербурга (№ ЛО-78-01-010826, дата выдачи 29.04.2020). В соответствии с данной лицензией Общество осуществляет следующие виды работ и оказывает следующие виды услуг:

- консервативное лечение прогрессирующих деформаций позвоночника по методике корсетотерапии Ж.Ж. Шено и дыхательной Шрот-гимнастики;

- консервативное лечение компрессионных переломов позвонков с помощью специальных (гиперэкстензионных) корсетов;

- высокотехнологичное протезирование верхних и нижних конечностей с использованием собственных разработок компании и передовых мировых технологий;

- разработка, продвижение и внедрение в жизнь новых технологий в области протезирования и ортезирования.

Высшим органом Общества является Общее собрание участников Общества [55, С.9].

Единоличным исполнительным органом Общества является Генеральный директор.

Генеральный директор подотчетен Общему собранию участников Общества. Генеральный директор избирается Общим собранием участников Общества сроком на пять лет. Единоличный исполнительный орган Общества может быть избран также не из числа его участников.

Генеральный директор Общества:

- без доверенности действует от имени Общества, в том числе представляет его интересы и совершает сделки;

- выдает доверенности на право представительства от имени Общества, в том числе доверенности с правом передоверия;

- открывает в банках расчетные и иные счета, распоряжается счетами Общества, распоряжается имуществом и денежными средствами Общества;

- издает приказы о назначении на должности работников общества, об их переводе и увольнении, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания;

- утверждает структуру и штатное расписание Общества;

– осуществляет иные полномочия, не отнесенные законодательством и Уставом Общества к компетенции Общего собрания участников Общества и других органов управления Обществом.

Порядок деятельности единоличного исполнительного органа Общества и принятия им решений останавливается Уставом Общества, внутренними документами Общества, а также договором, заключенным между Обществом и лицом, осуществляющим функции Генерального директора.

Производственная структура представляет собой состав и взаимосвязи основных и вспомогательных производственных подразделений, сотрудники которых коммуницируют между собой.

Производственная структура ООО «Сколиолоджик.ру» представлена на рис.1

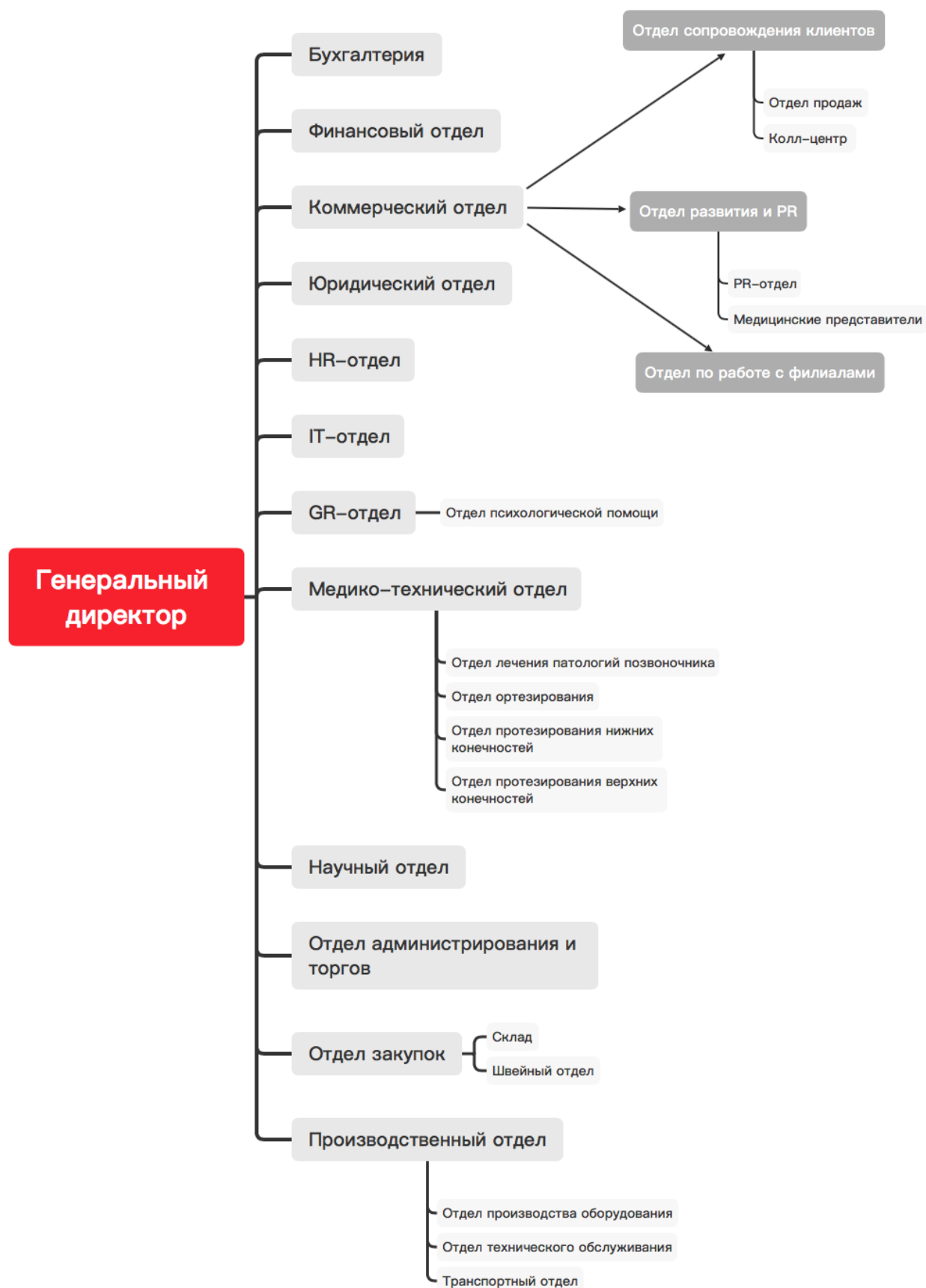


Рисунок 1 – Производственная структура ООО «Сколиолджик.ру»

Общество имеет филиалы в Казани, Москве, Нальчике, Хабаровске, Воронеже, Нур-Султане.

Территориально организация находится в Красногвардейском районе Санкт-Петербурга. Район образован в 1973 году, расположен на северо-востоке Санкт-Петербурга, охватывает местности на правобережье Невы и занимает территорию около 4% от общей площади города – 56,8 кв. км. На территории района проживает порядка 7% населения Санкт-Петербурга – 337 065 человек [56].

Офис компании находится по адресу: улица Стасовой, дом 1, литер Б в отдельно стоящем здании, ближайшие станции метро «Ладжская», «Новочеркасская». Транспортное расположение организации нельзя назвать удачным, поскольку организация расположена достаточно далеко от центра города и от ближайших станций метро. Добраться до организации из любой точки города можно либо на автомобиле, либо с пересадками на нескольких видах общественного транспорта.

ООО «Сколиолоджик.ру», не смотря на достаточно специфические виды оказываемых услуг, является не единственной в России медицинской организацией, оказывающей подобного рода услуги.

Конкурентами ООО «Сколиолоджик.ру» в России являются:

- ФГУП «Московское протезно-ортопедическое предприятие» и его региональные отделения;
- ООО «Орто-Космос» (Москва);
- ООО «Отто-Бокк» (головной офис – город Москва, филиалы в Воронеже, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге);
- ООО «Моторика» (Москва);
- ООО «ОРТА-С» (Санкт-Петербург);

– ФГБУ «Федеральный научный центр реабилитации инвалидов им Г.А. Альбрехта» (Санкт-Петербург).

В непосредственной близости от ООО «Сколиолоджик.ру» расположен ФГБУ «Федеральный научный центр реабилитации инвалидов им Г.А. Альбрехта» (улица Бестужевская, дом 50).

Компания «Сколиолоджик.ру» за время работы на зарекомендовала себя как надежный деловой партнер.

В целях объективного проведения исследования были проведены SWOT-анализ (Таблица 2.1) и STEP-анализ (или PEST-анализ) ООО «Сколиолоджик.ру», который был проведен в сфере политики (Таблица 2.2), в сфере экономики (Таблица 2.3), в социальной сфере (Таблица 2.4), в сфере технологических достижений (Таблица 2.5).

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы. Сильные и слабые стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять), возможности и угрозы являются факторами внешней среды (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом).

Таблица 2.1 – SWOT-анализ деятельности ООО «Сколиолоджик.ру»

Strengths – сильные стороны	Weaknesses – слабые стороны
-----------------------------	-----------------------------

– Большая база постоянных клиентов; – Высокая квалификация сотрудников; – Индивидуальный подход к клиенту; – Возможность доставки клиентов до офиса; – Работа с государственным фондом социального страхования, с благотворительными фондами для помощи потенциальным клиентам; – Наличие научной и производственной базы, что позволяет изготавливать уникальные высококачественные изделия; – Выпуск высоко маржинальных изделий.	– Расположение не в центральной части города, удаленность от метро; – Высокая стоимость услуг; – Слабое региональное присутствие.
---	---

Продолжение Таблицы 2.1

Opportunities – возможности	Threats – угрозы
– Возможность увеличения количества потенциальных клиентов за счет расширения информационных ресурсов; – Возможность улучшение навыков персонала за счет обучения; – Возможность увеличения доли регионального рынка; – Возможность увеличения доли рынка за счет расширения качества услуг; – Возможность развития дистанционных технологий производства.	– Падающая платежеспособность населения; – Слабая рекламная деятельность; – Увеличение доли рынка основных конкурентов.

Наиболее значимой сильной стороной организации, по мнению автора, является индивидуальный подход, поскольку в своей работе сотрудники исходят из того, что каждый случай протезирования является уникальным и зависит как от характера повреждения и психологического настроения человека. Кроме того, к сильным сторонам деятельности можно отнести возможность помощи пациентам с оплатой дорогостоящего лечения через государственный фонд социального страхования, через благотворительные фонды, наличие

собственной научной и производственной базы, что позволяет изготавливать уникальные высококачественные изделия для улучшения качества жизни людей с ограниченными возможностями здоровья.

Наиболее существенной угрозой для деятельности организации является угроза изменений законодательства в сфере государственных закупок, поскольку в настоящее время около половины прибыли компании составляет выручка от заключенных государственных контрактов.

STEP-анализ (или PEST-анализ) – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании [5]. Политика изучается потому, что она регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду компании и получение ключевых ресурсов деятельности. Причина изучения экономики – создание картины распределения ресурсов на уровне государства, которая является важнейшим условием деятельности предприятия. Последним фактором является технологический компонент. Цель его исследования – выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов.

Таблица 2.2 – STEP-анализ ООО «Сколиолоджик.ру» в сфере политики

Фактор	Воздействие на компанию
Изменение законодательства в сфере государственных закупок	Возможный отток потенциальных клиентов

Изменений законодательства в сфере государственных закупок, может привести к значительному снижению прибыли, поскольку в настоящее время около половины дохода компании составляет выручка от заключенных государственных контрактов.

Таблица 2.3 – STEP-анализ ООО «Сколиолоджик.ру» в сфере экономики

Фактор	Воздействие на компанию
Рост экономического кризиса, безработица, снижение доходов	Возможный отток клиентов, снижение доходов компании

На фоне пандемии новой коронавирусной инфекции Covid-19 наблюдается рост безработицы, снижение доходов населения, падение спроса на изделия, выпускаемые организацией.

Таблица 2.4 – STEP-анализ ООО «Сколиолоджик.ру» в социальной сфере

Фактор	Воздействие на компанию
Участие в благотворительных мероприятиях для лиц с ограниченными возможностями здоровья	Повышение имиджа компании

ООО «Сколиолоджик.ру» является организатором ежегодного фестиваля для людей с ограниченными возможностями здоровья «Безграничные возможности». Участниками фестиваля являются, не только клиенты ООО «Сколиолоджик.ру», но и все желающие, в том числе медийные лица.

Таблица 2.5 – STEP-анализ ООО «Сколиолоджик.ру» в сфере технологических достижений

Фактор	Воздействие на компанию
– Производство изделий на собственном оборудовании; – Изготовление корсетов при помощи 3D сканирования и печати на 3D принтере; – Единственные в России изготовители гильзы «Марло»; – Высокотехнологичное изготовление протезов любой сложности.	Повышение качества изделий.

Технологические достижения: наличие сайта ООО «Сколиолоджик.ру», страниц в социальных сетях (ВК, Инстаграм, Facebook), канала на YouTube создают компании дополнительные возможности развития.

В целом можно говорить о достаточно устойчивом развитии компании.

Принятие решений по управлению компанией невозможно проведения аудита хозяйственной деятельности предприятия.

ООО «Сколиолоджик.ру» занимается разработкой и выпуском различных видов ортопедических изделий. В таблице 2.6 приведен ассортимент изделий и услуг компании.

Таблица 2.6 – Ассортимент изделий и услуг компании

Товарная группа	Выручка 2017 год	Выручка 2018 год	Выручка 2019 год
Корсеты	59 189 479	67 334 400	73 476 740
Аппараты	31 419 130	36 497 286	40 782 000
Нижние конечности	18 849 275	22 859 449	24 723 000
Верхние конечности	37 010 503	41 067 200	51 900 000
Оборудование	20 625 350	22 579 842	21 174 000
Другое: консультация, коррекция и др.	7 420 263	2 997 823	4 989 260
Итого	174 541 000	193 336 000	217 045 000

Для анализа деятельности предприятий был проанализирована информация бухгалтерского баланса финансовые отчеты ООО «Сколиолоджик.ру» за 2017-2019 года.

Таблица 2.7 – Основные показатели деятельности ООО «Сколиолоджик.ру» за 2017-2019 года

Показатели	Значение, руб.			Абсолютное изменение, руб 2019 к 2017	Относительные изменения, в % 2019 к 2017
	2017	2018	2019		
Выручка	174 541	193 336	217 045	42504	19,5
Себестоимость продаж	145 959	160 651	155 590	9631	6,2
Валовая прибыль	28 582	32 685	61 455	32873	53,5
Среднегодовая численность работников	23	46	66	43	более чем в 2 раза
Средняя заработная плата	47,8	43,4	55,4	7,6	15,9
Чистая прибыль	1 510	4 323	7 329	5819	79,4

Из таблицы видно, что чистая прибыль организации выросла на 79,4 %, а также, что показатели средней заработной платы росли небольшими темпами, что связано с увеличением числа работников организации с 20 \$17 по 2019 год более чем в 2 раза.

2.2. Анализ трудового потенциала

ООО «Сколиолоджик.ру» и оценка его эффективности

Для оценки эффективности использования трудового потенциала необходимо изучить обеспеченность организации персоналом. С этой целью рассматривается состав, структура персонала, обеспеченность персоналом структурных подразделений и уровень квалификации работников.

При подборе персонала компания руководствуется разделом «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения» приказа Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 23 июля 2010 года N 541Н (в редакции от 09.04.2018 года) «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих») [5].

Таблица 2.8 – Среднесписочная численность трудовых ресурсов компании ООО «Сколиолоджик.ру» за 2017-2019 года по категориям

Категория	2017	2018	2019	Темп роста, %, 2017/2019
Среднесписочная численность персонала, всего	23	46	66	43%
Руководители	7	7	10	30%
Специалисты	12	30	40	70%
Служащие	4	6	10	60%

Рабочие	-	3	6	100%
---------	---	---	---	------

Из таблицы видно, что в 2017 году:

- доля руководителей составляет 30,4 % от общей численности;
- доля специалистов и служащих составляет 69,5 %;
- доля рабочих – 0 %.

В 2018 году:

- доля руководителей составляет 15,2 % от общей численности;
- доля специалистов и служащих составляет 78,2 %;
- доля рабочих – 6,6 %.

В 2019 году:

- доля руководителей составляет 15,1 % от общей численности;
- доля специалистов и служащих составляет 75,8 %;
- доля рабочих – 9,1 %.

За последние 3 года структура кадров по категориям в доле в отношении почти не изменилась, несколько увеличилась доля рабочих.

На протяжении последних трех лет численный состав по категориям остается неизменным: основная доля работников составляют специалисты. За это время число специалистов увеличилось более чем в 3 раза (с 16 человек в 2017 году на 50 человек в 2019). По сравнению с 2017 годом незначительно возросло количество руководителей (на 3 человек). Это связано с изменением организационной структуры организации созданием новых отделов и направлений деятельности.

Таблица 2.9 – Возрастной состав трудовых ресурсов компании ООО «Сколиолоджик.ру» за 2017-2019 года

Категория по возрасту	2017	2018	2019	Темп роста, % 2017/2019
До 25 лет	-	-	1	100%

25-35 лет	7	7	7	-
35-45 лет	11	32	48	77, %
45 – пенсионный возраст	5	5	6	16,6 %
Работающие пенсионеры	-	2	4	100 %
Всего	23	46	66	43 %

Наибольшие изменения в возрастном составе работников на ООО «Сколиолоджик.ру» произошли в категории работников старше 45 лет (увеличение почти в 5 раз).

Руководителю предприятия около 40 лет, возможно поэтому при наборе сотрудников он ориентируется именно на возрастную категорию в диапазоне от 35 и старше, понимая, что в этом возрасте у сотрудника оптимально сочетается жизненный и профессиональный опыт. Основной возраст работников – от 35 лет и выше. Также на предприятии работают люди пенсионного возраста, но их не много.

Качественный состав персонала по возрасту характеризуется высокой долей работников, находящихся в наиболее оптимальном с точки зрения трудового потенциала возрасте 35-45 лет (в разные периоды от 63 до 76 процентов).

Начиная с 2019 года на работу в ООО «Сколиолоджик.ру» начали приходить молодые люди в возрасте до 25 лет доля. На исследуемый период доля их составляет всего 1,5 %. Не велика и доля работников в возрасте старше 45 лет и до пенсионного возраста, а так же работников достигших пенсионного возраста. В разные годы она составляла от 4 до 6 %.

Темпы роста количества молодых работников превышает темпы роста работающих пенсионеров. Предприятию не угрожает старения трудовых ресурсов.

Таблица 2.10 – Состав трудовых ресурсов компании ООО «Сколиолоджик.ру» по уровню образования за 2017-2019 года

Категория по образованию	2017	2018	2019	Темп роста, % 2017/2019
Наличие ученой степени	2	2	3	66,6%
Два высших	5	5	5	-
Высшее (бакалавриат, магистратура, специалитет)	16	37	55	70%
Среднее профессиональное образование	-	2	3	300%
Среднее общее образование (11 классов)	-	-	-	-
Основное общее образование (9 классов)	-	-	-	-
Всего	23	46	66	

Характеризуя состав работников по образованию за 2017-2019 года, можно сделать вывод: сотрудники предприятия имеют высокий образовательный уровень, более 90% сотрудников имеют высшее образование. Это связано с особенностями сферы деятельности организации.

В структуре трудовых ресурсов по уровню образования прослеживается динамика роста работников, имеющих ученую степень, и уменьшение числа работников со средним профессиональным образованием и средним общим образованием (11 классов), а так же отсутствием работников с основным общим образованием (9 классов).

Это непосредственно связано с характером деятельности ООО «Сколиолоджик.ру» и политикой руководства, всячески поощряющих сотрудников, стремящихся повысить свой образовательный уровень.

Профессионализм работника работников зависит во многом от возраста, образования и стажа работы. Анализ персонала по трудовому стажу представлен в Таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Анализ персонала ООО «Сколиолоджик.ру» по трудовому стажу за 2017-2019 года

Показатель	2017		2018		2019		Отклонение 2017 к 2018		Отклонение 2018 к 2019	
	чел	уд. вес, %	чел	уд. вес, %	чел	уд. вес, %	абс. +;-	относ., %	абс. +;-	относ., %
До года	3	13,1	5	10,9	9	13,6	2	166,6	4	180
От 1 до 3	4	17,4	10	21,7	12	18,2	6	250	3	120
От 3 до 5	7	30,4	16	34,8	25	37,9	9	226,6	9	156,3
Свыше 5 лет	9	39,1	15	32,6	20	30,3	6	166,7	5	133,3
Всего	23	100	46	100	66	100	23	200	20	143,5

По данным таблицы видно, что количество сотрудников с трудовым стажем от 3 до 5 лет и выше к 2019 году возросло. В исследуемом предприятии довольно высокая доля сотрудников с опытом работы (в среднем более 60%).

Движение персонала ООО «Сколиолоджик.ру» за 2017-2019 года представлено в Таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Движение персонала ООО «Сколиолоджик.ру» за 2017-2019 года

Показатель	2017	2018	2019	Отклонение	
				чел.	%
Численность персонала на начало года	20	20	43	23	215
Количество принятого на работу персонала, чел ($\text{Ч}_{\text{пр}}$)	2	28	29	25	1250
Количество уволенного с работы персонала, чел. ($\text{Ч}_{\text{выб.}}$)	2	5	6	4	200
Количество уволившихся по собственному желанию, чел	2	5	6	4	200
Численность персонала на конец года, чел.	20	43	63	43	215
Среднесписочная численность персонала, чел ($\text{Ч}_{\text{ср.}}$)	23	46	66	43	186,5
Показатель оборота кадров ($\text{Ч}_{\text{пр}} + \text{Ч}_{\text{выб.}}$)	4	33	35	31	775
Показатель излишнего оборота кадров (число уволенных по объективным причинам)	2	5	6	4	200
Коэффициент выбытия ($\text{Ч}_{\text{выб.}}/\text{Ч}_{\text{ср.}}$)	0,08	0,12	0,07	-0,01	-12,5
Коэффициент приема ($\text{Ч}_{\text{пр}}/\text{Ч}_{\text{ср.}}$)	0,08	0,6	0,4	0,32	128
Коэффициент общего оборота ($(\text{Ч}_{\text{пр}} + \text{Ч}_{\text{выб.}})/\text{Ч}_{\text{ср.}}$)	0,17	0,71	0,53	0,36	211
Коэффициент текучести кадров п.8/ $\text{Ч}_{\text{ср.}}$	0,08	0,12	0,07	- 0,01	-12,5
Коэффициент замещения ($(\text{Ч}_{\text{пр}} - \text{Ч}_{\text{выб.}})/\text{Ч}_{\text{ср.}}$)	0	0,53	0,36	0,36	
Коэффициент постоянств кадров (п.1-п.9)/ $\text{Ч}_{\text{ср}}$	0,866	0,432	0,650	-0,216	-24,9

Анализ движения персонала в исследуемой компании показал, что в организации имеет место стабильный рост персонала. Это связано расширением направлений деятельности организации. Коэффициент текучести персонала отрицательный. Основная причина увольнений – по собственному желанию (за исследуемый период уволилось тринадцать человек). Расширение направлений деятельности организации требует наличие специалистов высокого уровня профессиональной подготовки.

В связи с этим встает вопрос о повышении квалификации сотрудников.

В Таблице 2.13 отражено количество сотрудников, прошедших повышение квалификации.

Таблица 2.13 – Повышение квалификации руководителей и специалистов ООО «Сколиолождик.ру» за 2017-2019 года

Направление обучения	2017	2018	2019	Темп роста, % 2017/2019
Повышение квалификации руководителей	3	3	3	-
Повышение квалификации специалистов	8	5	6	-25
Повышение квалификации служащих	2	2	4	50
Всего	13	10	10	- 23

Заметна явная тенденция сокращения доли работников, проходящих обучение. При этом компания расширяет производство новых высокотехнологичных товаров, а это требует дополнительной квалификации. На эту проблему необходимо обратить внимание.

Именно она является мотивацией для многих работников коммерческих предприятий.

Общий фонд заработной платы включает как расходы на оплату труда в составе расходов по обычным видам деятельности, так и расходы, осуществляемые за счет чистой прибыли.

Заработная плата сотрудников ООО «Сколиолоджик.ру» состоит из окладной части и стимулирующих выплат. Окладная часть выплачивается за выполнение четко определенных должностных обязанностей. Стимулирующая часть выплачивается в виде надбавок, доплаты за показатели качества работы.

Все сотрудники компании получают этот компонент зарплаты, но его величина индивидуальна. Сотрудники некоторых отделов, например, сотрудники отдела сопровождения клиентов, дополнительно получают бонусы (процент от продажи изделий и услуг). Размер бонусов определяется в зависимости от суммы заключенного договора и колеблется от 800 до 18 000 рублей.

В исследуемый период постоянно росла заработная плата, начисленная за выполненную работу и отработанное время как по тарифным ставкам и окладам, так и в части премии за основные результаты хозяйственной деятельности.

Руководство компании старается поощрять инициативность и индивидуальные качества работников не только через премиальные выплаты за основные результаты хозяйственной деятельности, но и единовременных выплат по итогам года. В рассматриваемый период единовременные выплаты стабильно росли.

Удельный вес выплат за счет чистой прибыли в общем фонде заработной платы не высок, и по сравнению с 2017 годом вырос на 13,5%.

В результате происшедших изменений за 2017-2019 года структура использования средств на оплату труда стала более рациональной: увеличилась доля средств, использованных на оплату за отработанное время.

Таблица 2.14 – Анализ среднемесячной заработной платы ООО «Сколиолоджик.ру» за 2017-2019 года

Показатели	2017	2018	2019	Темп роста 2019/2017,%
Среднемесячная заработная плата (тыс. руб.)	47 800	43 400	55 400	15,9
Руководители	70 000	80 000	100 000	42,9
Специалисты	40 000	45 000	50 000	25,0
Служащие	35 000	40 000	45 000	28,6
Рабочие	25 000	30 000	35 000	40,0

По данным Таблицы 2.14, можно сделать вывод о том, что среднемесячная заработная плата руководителей, специалистов и рабочих росла на протяжении всего анализируемого периода. Темп роста зарплаты составляет от 26 до 31%. Среднемесячная заработная плата руководителей более чем на 40% выше, чем у специалистов и служащих.

Таблица 2.15 – Анализ фонда заработной платы

Показатели	2017	2018	2019	Отклонение	
				2018-2017	2019-2018
Фонд заработной платы	52 980 000	62 500 000	86 284 000	9 520 000	23 784 000
Изменения происходят за счет:					
Среднесписочного числа работников	23	46	66	23	20

Отработанных дней одним работником	1 440 000	1 530 000	1 620 000	90 000	90 000
Изменения среднего заработка	47,8	43,4	55,4	-4,4	12,0

Из Таблицы 2.15 видно, что фонд заработной платы в 2018 году увеличился на 15, 23% по сравнению с 2017 годом, в 2019 году он продолжал. Это связано с увеличением средней заработной платы работников и числа работников. С 2017 по 2019 год среднесписочная численность сотрудников предприятия увеличилось на 43 человека, это привело к повышению фонда заработной платы на 62,8%.

Рост фонда оплаты труда является положительной тенденцией.

ООО «Сколиолоджик.ру» постепенно наращивает свой потенциал. Происходит обновление основных средств, принимаются новые кадры, растет фонд оплаты труда, что позволяет привлекать в компанию более квалифицированный персонал. За счет приема новых сотрудников растет фонд рабочего времени, однако продолжительность времени на одну операцию остается прежним. В связи с этим возникает вопрос о повышении квалификации персонала.

2.3. Анализ использования трудового потенциала

ООО «Сколиолоджик.ру»

Был проведен анализ производительности труда ООО «Сколиолоджик.ру» по трем основным методам: натуральному, стоимостному и условно-натуральному. Последний метод выбран потому, что производимая предприятием продукция, хотя и сходна по своим характеристикам, но не одинакова. Условно ее можно принять за одну единицу.

Особенность – индивидуальный подход.

На предприятии как уже было сказано выше есть отдел, который занимается протезированием верхних конечностей и отдел, занимающийся протезированием нижних конечностей. Для объективной оценки производительности труда необходимо провести анализ производительности труда отдельно по каждому отделу.

Расчет производительности труда по натуральному методу производится по формуле (2.1):

$$ПТ_{\text{нат.}} = V_{\text{нат.}} / N, \quad (2.1)$$

где $ПТ_{\text{нат}}$ – натуральная производительность труда;

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

N – количество единиц, вырабатывающих продукцию.

Таблица 2.16 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании натурального метода расчета (для отделов непосредственно занятых производством)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Количество единиц произведённой продукции, шт.	2400	2491	2569	+7
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1
Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых изготовлением изделий	15	18	21	+40,0
Среднегодовая выработка одного сотрудника, шт	104,3	54,1	38,9	-62,7

Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий	160	138,3	122,3	-23,5
--	-----	-------	-------	-------

Автор использовал расчёт производительности труда отдела рекламы для того, чтобы показать, что этот отдел является практически главным в деятельности предприятия. От его работы во многом зависит какова будет прибыль компании. В настоящее время часть клиентов компании обращаются в ООО «Сколиолоджик.ру» по рекомендации лечащих врачей или знакомых. Есть люди, и их не мало, которые ранее уже обращались к специалистам компании. Но большинство людей, столкнувшись с проблемами, в том числе и с проблемами здоровья, начинают поиск их решения самостоятельно, обращаясь с запросами в Интернет и социальные сети. Именно поэтому работа отдела рекламы любой организации, в том числе и протезно-ортопедической является чрезвычайно важной.

От производительности труда сотрудников этого отдела во многом зависит работа всего предприятия. Чем больше людей будут знать о продукции и услугах компании, тем больше будет заказа у других отделов, тем самым больше будет прибыль предприятия.

Таблица 2.17 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолоджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании натурального метода расчета (отдел рекламы и PR)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Количество записей через социальные сети Вконтакте, Инстаграм, Фейсбук и через сайт компании	420	418	409	-2,6
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1

Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых в отделе рекламы	3	5	5	+60
Среднегодовая выработка одного сотрудника, шт	18,2	9,1	6,1	-12,1
Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий	140	83,6	81,8	-71,1

Из таблицы видно, что в исследуемый период происходило стабильное снижение количество записей через социальные сети Вконтакте, Инстаграм, Фейсбук и сайт компании при увеличении количества работников отдела рекламы (с 3 до 5 человек, то есть более чем в 2 раза).

Таблица 2.18 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолоджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании натурального метода расчета (отдел протезирования верхних конечностей)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Количество единиц произведённой продукции, шт.	194	227	332	+42
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1
Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых изготовлением изделий	4	6	8	+50,0
Среднегодовая выработка одного сотрудника, шт	8,4	4,9	5,0	-62,9
Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий	48,5	37,8	41,5	-16,8

Согласно полученным данным количество единиц производимой продукции за исследуемый период увеличилось на 42%.

Производительность труда сотрудников отдела протезирования верхних конечностей ООО «Сколиолоджик.ру», непосредственно занятых на производстве, рассчитанная натуральным способом, снизилась на 16,8 %, несмотря на увеличение числа сотрудников.

Таблица 2.19 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолоджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании натурального метода расчета (отдел протезирования нижних конечностей)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Количество единиц произведённой продукции, шт.	64	74	105	+39%
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1
Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых изготовлением изделий	2	3	4	+50,0
Среднегодовая выработка одного сотрудника, шт	2,7	1,6	1,6	-40,7
Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий	32,0	24,6	26,3	-17,8

Согласно полученным данным количество единиц производимой продукции за исследуемый период увеличилось на 39%.

Производительность труда сотрудников отдела протезирования нижних конечностей ООО «Сколиолоджик.ру», непосредственно занятых на производстве, рассчитанная натуральным способом, снизилась на 17,8%, несмотря на увеличение числа сотрудников.

Таблица 2.20 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолоджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании натурального метода расчета (отдел патологий развития позвоночника)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Количество единиц произведённой продукции, шт.	2142	2190	2132	-0,5%
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1

Продолжение таблицы 2.20

Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых	9	9	9	0
---	---	---	---	---

изготовлением изделий				
Среднегодовая выработка одного сотрудника, шт	93,1	47,6	32,3	-188%
Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий	238	243	237	-0,4%

Согласно полученным данным количество единиц производимой продукции за исследуемый период увеличилось на 0,5%.

Производительность труда сотрудников отдела патологии развития позвоночника ООО «Сколиолоджик.ру», непосредственно занятых на производстве, рассчитанная отдела натуральным способом, снизилась на 0,4%, хотя количество сотрудников не изменилось.

Таблица 2.21 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолоджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании натурального метода расчета (для отделов, непосредственно занятых производством)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Количество единиц произведённой продукции, шт.	2400	2491	2569	+7
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1
Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых изготовлением изделий	15	18	21	+40,0
Среднегодовая выработка одного сотрудника, шт	104,3	54,1	38,9	-62,7
Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий	160	138,3	122,3	-23,5

Расчет производительности труда по стоимостному методу производится по формуле (2.2):

$$ПТ_{ст.} = V_{ст.} / N, \quad (2.2)$$

где $ПТ_{ст.}$ – стоимостная производительность труда;

$V_{нат}$ – количество единиц произведенной продукции (в удобной форме исчисления);

N – количество единиц, вырабатывающих продукцию.

Таблица 2.22 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании стоимостного метода расчета (отдел рекламы и PR)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Объем заказов, поступивших через социальные сети Вконтакте, Инстаграм, Фейсбук и сайт компании, млн. руб.	5,7	5,4	5,5	-3,6%
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1
Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых изготовлением изделий	3	5	5	+60
Среднегодовая выработка одного сотрудника, тыс. руб.	247,821	117,391	83,333	-197,4
Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно работающих в отделе, млн. руб.	1,9	1,08	1,1	-72,7%

Из таблицы видно, что объем заказов, поступивших через социальные сети (Вконтакте, Инстаграм, Фейсбук) и сайт компании в стоимостном выражении уменьшился, при этом число сотрудников отдела выросло.

Таблица 2.23 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолоджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании стоимостного метода расчета (отдел протезирования верхних конечностей)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Объем производимой и реализованной продукции и услуг, млн. руб.	32	50	85,9	+70%
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1
Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых изготовлением изделий	4	6	8	+50,0
Среднегодовая выработка одного сотрудника, млн. руб.	1,4	1,2	1,3	-7,1
Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий, млн. руб.	8,0	8,3	10,7	+33,8

Согласно полученным данным следует сделать вывод, что в стоимостном выражении производительность труда сотрудников непосредственно занятых на производстве в отделе верхних конечностей значительно выросла за исследуемый период. Это связано с тем, что изделия, изготавливаемые в отделе, имеют высокую стоимость.

Таблица 2.24 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолоджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании натурального метода расчета (отдел протезирования нижних конечностей)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Объем производимой и реализованной продукции и услуг, млн. руб.	18 225	21 709	42 801	+57,4
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1
Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых изготовлением изделий	2	3	4	50,0
Среднегодовая выработка одного сотрудника, млн. руб.	792,3	448,5	648,5	-18,1
Среднегодовая выработка одного	9 112,5	7 236, 3	10 700,3	+17,4

сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий, млн. руб				
---	--	--	--	--

Согласно полученным данным следует сделать вывод, что в стоимостном выражении производительность труда сотрудников непосредственно занятых на производстве в отделе нижних конечностей значительно выросла за исследуемый период.

Это связано с тем, что изделия, изготавливаемые в отделе, имеют высокую стоимость.

Таблица 2.25 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании стоимостного метода расчета (отдел патологии развития позвоночника)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Объем производимой и реализованной продукции и услуг, млн. руб.	83 862 984	88 744 305	97 625 626	+85,9%
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1
Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых изготовлением изделий	9	9	9	–
Среднегодовая выработка одного сотрудника, млн. руб.	3 646 216,7	1 929 224	1 479 176,2	-146%
Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий, млн. руб.	9 318 109,3	9 860 478,3	10 847 291,8	+85,9

Согласно полученным данным следует сделать вывод, что в стоимостном выражении производительность труда сотрудников непосредственно занятых на производстве в отделе патологии развития позвоночника значительно выросла за исследуемый период.

Это связано с тем, что изделия, изготавливаемые в отделе пользуются хорошим спросом, несмотря на свою значительную цену. Спрос обусловлен высоким качеством изделий.

Таблица 2.26 – Показатели производительности труда ООО «Сколиолджик.ру» в 2017-2019 году, полученные при использовании стоимостного метода расчета (отделы, непосредственно связанные с производством изделий)

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Объем производимой и реализованной продукции и услуг, млн. руб.	83 881 241	88 816 014	97 753 927	+14,1%
Среднесписочная численность работающих	23	46	66	+65,1
Среднесписочная численность работающих, непосредственно занятых изготовлением изделий	15	18	21	+40,0
Среднегодовая выработка одного сотрудника, млн. руб.	3 647 010,5	1 930 782,9	1 481 120,1	-59,3
Среднегодовая выработка одного сотрудника, непосредственно занятых изготовлением изделий, млн. руб.	5 592 082,7	4 934 223	4 654 948,9	-16,7

Для расчёта производительности труда по трудовому методу необходимо проанализировать показатели производительности труда в стоимостном выражении в разрезе стоимости труда.

Таблица 2.27 – Показатели уровня заработной платы сотрудников в разрезе показателей произведенной продукции

Показатель	2017	2018	2019	2019 к 2017, в %
Объем производимой и реализованной продукции и услуг, млн. руб.	178	232,7	290,3	+61,5%
Среднесписочная численность работников,	23	46	66	+65,1

чел.				
Производительность труда одного работника, руб.	7 739 130	5 058 695	4 398 484	-75,9
Расходы на оплату труда , млн. руб	52 982 781	62 500 000	86 284 622	+61,4
Среднегодовая заработная плата одного работающего	2 303 599,17	1 358 695,65	1 307 342,76	-76,2
Общее количество часов, отработанных сотрудниками	34 337,2	71 102,2	100 290,96	+34,3%
Объем произведенной продукции на рубль заработной платы	3,4	3,7	3,4	—

Наблюдается снижение производительности труда и среднегодовой заработной платы одного сотрудника при увеличении численности сотрудников. При этом происходит увеличение объема производимой и реализованной продукции и услуг.

Основными показателями, характеризующими производительность труда являются выработка и трудоемкость.

Выработка показывает, какое количество продукции производит сотрудник за единицу времени. Показатель рассчитывается по формуле (2.3):

$$ПВ=О/Ч, \quad (2.3)$$

где О – объем продукции, работ, услуг в стоимостном или натуральном измерении;

Ч – число работников.

Трудоемкость – показатель, характеризующий, сколько рабочего времени тратиться на производство единицы продукции. Рассчитывается по формуле (2.4):

$$ПТ=ФРВ/О, \quad (2.4)$$

где ФРВ – фактический фонд рабочего времени в часах или днях;

О – объем продукции, работ, услуг в стоимостном или натуральном измерении.

Таблица 2.28 – Данные по выработке и трудоемкости
ООО «Сколиолоджик.ру» за 2017-2019 года

Период	Выработка		Трудоемкость	
	млн.руб./чел.	темп роста, %	чел./млн.руб.	темп роста, %
2017	7 739 130,0	-	0,00019291	-
2018	5 058 695,0	+34,6%	0,00030555	+58,3%
2019	4 398 484,0	- 14%	0,00034547	+11,6%

На основании данных таблицы, можно говорить, что за исследуемый период выработка продукции и трудоемкость имели тенденцию к снижению, на фоне роста объема производимой и реализованной продукции и услуг и увеличения числа персонала организации.

Успех предприятия зависит не только от численности и квалификации персонала, но и от того насколько эффективно этот персонал трудиться, насколько рационально сотрудники используют свое рабочее время.

Баланс рабочего времени – система показателей, характеризующих ресурсы рабочего времени работающих, их распределение по видам затрат и использования. Составляется с целью выявления резервов роста производительности труда за счет более рационального использования фонда рабочего времени и определения численности рабочих [50].

Баланс составляется в три этапа:

1. Расчет среднего фактического числа рабочих дней;
2. Установление средней продолжительности рабочего дня;
3. Определение эффективного фонда рабочего времени в часах.

Таблица 2.29 – Баланс рабочего времени ООО «Сколиолоджик.ру»
за 2017-2019 года, дни

Показатели	2017	2018	2019	отклонение
------------	------	------	------	------------

Календарные дни	365	365	365	-
Выходные и праздничные дни	118	118	118	-
Календарный фонд рабочего времени, дни	247	247	247	-
Номинальное рабочее время, часы	1973	1970	1970	-
Невыходы:	49	42	46	- 1,1%
- основной отпуск	28	28	28	0
-дополнительный отпуск	9	4	6	-1,1%
- болезни	12	10	12	-
- прогулы	-	-	-	-
Прочие	-			-
Табельный фонд рабочего времени (дни) максимально возможный	219	219	219	-
Эффективный фонд рабочего времени (дни)	198	205	201	+2,2%
Средняя продолжительность рабочего дня, часы	7,54	7,54	7,56	0,07%

В анализируемом периоде увеличился эффективный фонд рабочего времени на 2,2%, что связано с уменьшением количества невыходов на работу в связи с уходом в дополнительные отпуска.

Отклонения от планируемого рабочего времени за исследуемый период были не значительны и колебались в пределах 10%.

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить не только по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, но и по степени использования фонда рабочего времени.

Фонд рабочего времени – это период календарного времени, которое затрачено на производство продукта или услуги. Рабочее время наемных работников регулируется Трудовым кодексом РФ [1].

Фонд рабочего времени (ФРВ) зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год, средней продолжительности рабочего дня [50].

Расчет фонда рабочего времени по предприятия производится по формуле (2.5):

$$\Phi_k = D_k * P \text{ (в человеко-днях) или } \Phi_k = D_k * P * L \text{ (в человеко-часах),} \quad (2.5)$$

где D_k – число календарных дней в данном периоде;

P – среднесписочная численность рабочих в данном периоде, чел.;

L – средняя установленная (урочная) продолжительность одного рабочего дня.

Таблица 2.30 – Анализ использования фонда рабочего времени ООО «Сколиолоджик.ру» за 2017-2019 года, дни/часы

Показатели	2017	2018	2019	отклонение
Фонд рабочего времени в днях	4 554	9 430	13 266	+34,3%
Фонд рабочего времени в часах	34 337,2	71 102,2	100 290,96	+34,3%

Из приведенных данных видно, что рабочее время используется эффективно. Фактически отработанное время не на много меньше табельного фонда рабочего времени. Доля дополнительных отпусков с разрешения администрации за исследуемый период сократилась.

Изучив использование рабочей силы на ООО «Сколиолоджик.ру», можно сделать вывод, что на предприятии высокий уровень дисциплины: отсутствие опозданий и прогулов сотрудников, состав достаточно постоянен. Коэффициент текучести кадров снизился за исследуемый период. Низкий процент текучести кадров сохраняется, благодаря условиям труда и стабильному росту заработной платы.

При анализе использования рабочего времени выявлено, что эффективный фонд рабочего времени увеличился на 3 дня. Это связано с уменьшением невыходов на работу в связи с уходом дополнительные отпусков (уменьшение на три дня).

При анализе производительность труда сотрудников, непосредственно занятых на производстве, с применением натурального метода расчета, можно сказать, что за последние 3 года ситуация изменялась следующим образом:

- отдел протезирования верхних конечностей: снижение производительности труда на 16,8% (при увеличении числа сотрудников отдела);

- отдел протезирования нижних конечностей снижение на 17,8% (при увеличении числа сотрудников);

- отдел патологии развития позвоночника – снижение на 0,4% (при сохранении числа сотрудников на одном уровне);

- отдел рекламы и PR – снижение на 71,1 (при увеличении числа сотрудников).

Таким образом, можно сделать вывод о снижении производительности труда отделов, занимающихся непосредственно выпуском продукции, приносящей основной доход организации.

Необходимо отметить, что при использовании стоимостного метода расчетов, можно говорить о стабильности производительности труда (что в первую очередь связано с высокой стоимостью самих изделий). Стоимость изделий колеблется от нескольких тысяч до нескольких миллионов рублей.

На основании всего вышеизложенного ООО «Сколиолоджик.ру» является стабильно развивающимся предприятием, успешно развивающимся в своем сегменте современного рынка товаров и услуг. Проблемы, имеющиеся на предприятии, могут быть решены, в том числе, и при правильном подходе к использованию трудового потенциала, имеющегося на предприятии.

3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ООО «СКОЛИОЛОДЖИК.РУ»

В процессе анализа использования трудовых ресурсов в ООО «Сколиолоджик.ру», который был сделан в процессе работы над выпускной квалификационной работы магистра, были выявлены проблемы и направления их совершенствования, представленные в Таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Проблемы и пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Сколиолоджик.ру»

Проблемы	Направления совершенствования
Низкая квалификация персонала отдела рекламы	Повышение квалификации сотрудников
Отсутствие четкого взаимодействия между отделами предприятия	Внедрение платформы Битрикс 24
Взаимодействие с государственными органами	Создание реестр надежных поставщиков ТСП с краткой информацией. Размещение реестр на официальных сайтах ФСС каждого региона. возможностями гражданам с ОВЗ делать самостоятельный выбор поставщика из реестра

3.1. Повышение квалификации персонала как направление эффективного использования трудовых ресурсов

Повышение квалификации – совокупность мероприятий, которые направлены на систематическое обучение и повышение уровня подготовки, что способствует развитию, как всей компании, так и отдельных ее сотрудников.

При этом сами сотрудники так же должны быть заинтересованы в своем профессиональном росте. Если речь идет о повышении квалификации сотрудников, занимающих ключевые позиции (руководители служб или отделов), то их уровень квалификации может стимулировать профессиональный рост остальных сотрудников.

При выборе кандидатов необходимо учитывать мотивацию и инициативность самого сотрудника.

Для повышения квалификации существуют различные методы, которые условно можно разделить на внутренние (проводятся внутри организации в виде разного рода внутрикорпоративного обучения) и внешние. Преимущества внутренних методов (наставничество, обмен опытом между отделами,

дискуссии и др.) в том, что они способствуют сплочению трудового коллектива организации и при этом менее затратны.

Существуют внешние методы повышения квалификации, такие как:

- тренинги;
- профессиональные конференции;
- семинары.

Такие методы являются более затратными для компании, но при этом эффективными.

Работники, участвующие в таких мероприятиях, получают возможность посмотреть на используемые ими знания и умения со стороны, завести знакомства среди профессионалов в своей сфере. Таким образом, происходит профессиональное развитие персонала, а часто укрепляются и межотраслевые связи предприятий.

Несколько особняком среди методов повышения квалификации стоит метод саморазвития. Он оптимален для тех сотрудников, которые готовы работать на высокий профессиональный и материальный результат, не только для себя, но и приносить прибыль компании. При этом он готов тратить на это не только рабочее время, но и время отдыха.

Руководитель, понимая, что перед ним именно такой сотрудник, может предложить ему выделить для самообразования и самообучения некоторую часть рабочего времени, давая при этом задания в рамках интересующих и работника и компанию тем.

Наиболее эффективным и популярным внешним методом улучшения знаний сотрудников являются профессиональные курсы. Результат прохождения курсов практически сразу сказывается на росте производительности труда.

Недостатками этого метода является его стоимость, а так же, если речь идет об очных длительных курсах, – отсутствие сотрудника на рабочем в течение некоторого времени

Руководству компании совместно с сотрудниками HR-отдела и руководителями отделов, производительность труда которых не высока, следует подумать так же о повышении квалификации сотрудников этих отделов.

В первую очередь необходимо определить, какое количество человек нуждается в повышении квалификации.

В отделе рекламы компании ООО «Сколиолоджик.ру» работают пять человек, один из них является руководителем отдела. От уровня подготовки руководителя зависит работа всего отдела. В связи с чем, повышение уровня квалификации следует начать именно с него.

Предлагаем руководителю отдела рекламы пройти курс обучения по программе «Директор по онлайн-маркетингу от «Нетологии».

Данный курс посвящен:

- инструментам рекламы;
- управлению командой;
- постановке KPI;
- формированию бренд-стратегии;
- аналитике;
- бюджетам;
- повышению эффективности рекламных кампаний.

Участие доступно в очной форме и в онлайн-режиме. Очные занятия проходят трижды в неделю по вечерам. Видеозаписи доступны для просмотра в любое удобное время. Для слушателей в режиме онлайн доступны online-трансляции.

Срок обучения 4 месяца.

Стоимость обучения 165 000 рублей.

В настоящее время в сети интернет существуют различные бесплатные по повышению квалификации сотрудников отдела рекламы, например, тренинги Дмитрия Дьякова «Специалист по рекламе Инстаграм и Фейсбук», бесплатные вебинары от eLama и другие.

Они проводятся в вечернее время, либо к ним можно присоединиться в любое время и просмотреть материал в записи. Таким образом, сотрудник не тратит рабочее время на изучение материала, а предприятие экономит денежные средства.

Однако, нужно понимать, что качественное обучение не может быть бесплатным в полном объеме. Базовые знания можно получить на бесплатных тренингах, вебинарах и так далее, но более углубленную, узкопрофильную информацию, скорее всего на таких курсах не дадут. Как за любой другой продукт за качественное обучение нужно платить.

Выбор способа повышения квалификации сотрудников в любом случае остается за руководством компании.

Для сотрудников, работающих в отделах изготовления изделий (протезирование нижних конечностей, верхних конечностей) государственными организациями проводятся очные и очно-заочные курсы по дополнительному профессиональному образованию в объеме от 36 часов и более. Так, ФГБУ «Федеральный научный центр реабилитации инвалидов им. Г.А. Альбрехта» Министерства труда и социальной защиты РФ на регулярной основе проводит обучение техников-протезистов, техников-технологов.

Стоимость очного курса «Техника протезирования нижних конечностей», рассчитанного на 36 часов составляет от 56 700 рублей.

Там же проводят курсы повышения квалификации врачей. Очный курс «Современные виды протезирования нижних конечностей» продолжительностью 72 часа стоит 78 300 рублей.

В каждом из этих отделов, непосредственно связанных с производством изделий, работают от 4 до 9 человек, поэтому необходимо будет определить, сколько и когда сотрудников можно будет отправить на профессиональную подготовку, поскольку курсы являются дорогостоящими, очными и пройти переподготовку без отрыва от работы сотрудник не сможет. При выборе кандидатуры сотрудника, направляемого на курсы необходимо учесть и его личную мотивацию.

Как правило, при повышении квалификации сотрудника может возникнуть вопрос об увеличении его заработной платы.

Однако, в случае с руководителем отдела рекламы и его работниками, повышение заработной платы будет напрямую зависеть от результатов их труда, то есть от производительности труда отдела в целом.

В случае изменения производительности труда в течение полугода после завершения обучения руководство компании будет рассматривать возможность изменения заработной платы.

Повышение профессионализма сотрудников компании должно носить системный подход. При этом необходимо учитывать специфику деятельности сотрудника и уровень его профессиональной подготовки, опыта и мотивации.

Для недавно работающих в организации сотрудников, молодых сотрудников можно выбрать в качестве метода дополнительной профессиональной подготовки можно предложить:

- тренинг;
- участие в конференции.

Для «ветеранов» компании, профессионалов высокого уровня можно выбрать следующие методы повышения квалификации:

- курсы дополнительного образования;
- участие в тренингах в качестве спикера или наставника;
- проведение семинара по теме их профессиональной деятельности.

Опытные сотрудники, таким образом, получают возможность посмотреть на то, чем они занимаются, с другой стороны, что позволит им выбрать нестандартный подход для решения поставленных задач.

3.2. Внедрение платформы Битрикс как резерв повышения производительности труда

В связи с тем, что наблюдается необходимость поработать над эффективностью взаимодействия между отделами компании, предлагается внедрение более современной и усовершенствованной CRM-системы чем та, что компания использует сейчас.

Определение CRM расшифровывается как Customer Relationship Management, что означает «управление взаимоотношениями с клиентами» и относится ко всем стратегиям, методам, инструментам и технологиям, которые использует бизнес для развития, удержания и привлечения клиентов. Customer Relationship Management – это особый подход к ведению бизнеса, при котором во главу угла деятельности компании ставится клиент.

Основная цель внедрения CRM-стратегии – создание единой экосистемы по привлечению новых и развитию существующих клиентов. Управлять взаимоотношениями означает привлекать новых клиентов, нейтральных покупателей превращать в лояльных клиентов, из постоянных клиентов формировать бизнес-партнеров.

Основное преимущество CRM-системы в том, что она может принести пользу практически любому организационному подразделению – от продаж и обслуживания клиентов до рекрутинга, маркетинга и развития бизнеса.

Хранение всей информации о клиентах в одном месте, регистрация проблем с обслуживанием, определение возможностей продаж, управление маркетинговыми кампаниями – это всего лишь несколько возможностей, которые предоставляет CRM.

Поскольку CRM обеспечивает быстрый доступ к данным, пользователям становится намного проще сотрудничать между собой – как следствие, решаются вопросы внутрикомандного взаимодействия и повышается производительность.

Еще один веский аргумент в пользу CRM заключается в том, что система подходит для компаний любого размера и любой отрасли..

Чтобы разобраться в том, как работает CRM, рассмотрим путь вращивания клиента от формирования интереса и заявки на товар или услугу, которую предоставляет компания, до заключения сделки.

1. Привлечение новых клиентов происходит по различным каналам:

- органический поиск;
- интернет-реклама;
- e-mail рассылки;
- медиа-активности;
- онлайн-мероприятия.

Система четко определяет канал-источник и помогает анализировать эффективность каждого. CRM рассчитает не только количество лидов по каналам, но и их конверсию в продажи. Собранный аналитика покажет, какие каналы необходимо усилить, а какие отключить.

2. Квалификация нового лида и первый контакт с сотрудником компании.

Коммуникация с помощью встроенной в CRM телефонии, мессенжера или e-mail. Система хранит всю историю взаимодействия с записью разговоров для их дальнейшего анализа. CRM-система работает по принципу – интеграция разрозненных каналов коммуникации в единую платформу, которая обеспечивает максимальную эффективность и непрерывный контакт с клиентом.

3. Выбор стратегии взаимодействия.

Если речь идет о длинных продажах, как в случае компании ООО «Сколиолоджик.ру», которые разделены на несколько стадий, подразумевающих постоянное взаимодействие, то клиент переходит в воронку продаж.

4. Встроенная в CRM воронка продаж.

Один из самых эффективных инструментов для ежедневной работы отдела продаж. Инструмент позволяет разделить процесс сделки на необходимое количество этапов, выстроить тактику взаимодействия на каждом из них, определять процент конверсии (перехода) из стадии в стадию, а также оценивать эффективность менеджеров. С точки зрения плана продаж воронка покажет объем потенциальных сделок на финальной стадии, а также общие показатели в текущий момент.

5. Документооборот

На всех этапах работы с клиентом CRM помогает:

- вести документооборот;
- формировать счета на оплату по заданным шаблонам;

- отправлять их клиентам прямо из интерфейса системы.

Система позволяет работать не только с документами для клиентов, но и создавать/визировать внутренние заявки, что значительно ускоряет и упрощает повседневную работу.

6. Закрытие продажи.

Если сделка завершается продажей, то клиент переводится в сегмент постоянных. Это означает не только высококлассное сервисное обслуживание, но и работу департамента маркетинга, который будет периодически коммуницировать с клиентом, а CRM поможет выбрать самый эффективный канал и частотность взаимодействий. Результат такой стратегии – повторная продажа, если речь идет о товарах, или продление услуги.

7. Аналитика работы компании.

На всех стадиях работы система управления взаимоотношениями с клиентами предлагает детализированную аналитику 24/7, представленную в виде информативных дашбордов.

Руководители разного уровня могут:

- анализировать текущее состояние продаж;
- загрузку менеджеров;
- результативность менеджеров;
- планировать и контролировать маркетинговые расходы и многое другое.

К типам CRM-систем относятся:

- локальная CRM-система;
- облачная CRM-система.

Компании тщательно продумывают способ развертывания CRM-системы, чтобы убедиться, что она соответствует их бизнес-целям. Некоторые

организации могут извлечь выгоду из локального программного обеспечения, однако у облачной CRM-системы также есть свои преимущества.

Делая выбор в пользу локальной CRM, компании необходимо заранее приобрести подписку на ее использование. Учитывая тот факт, что программное обеспечение расположено на серверах самой компании, локальная CRM станет хорошим выбором для организаций со строгой политикой безопасности.

При выборе локальной CRM процесс развертывания потребует больше времени и IT-ресурсов. Задачей покупателя также является обеспечение постоянного обслуживания локальной системы, поставщик не несет ответственности за безупречную работу серверов заказчика.

В то же время, поставщик по-прежнему предоставляет техническую поддержку, которая позволяет решать критические проблемы.

С другой стороны, программное обеспечение как услуга или облачная CRM хранит данные на серверах сертифицированного облачного провайдера. В этом случае пользователи имеют полный доступ к базе данных, где бы они ни находились. Поставщик несет ответственность за бесперебойную работу системы и обеспечивает все необходимые обновления и поддержку.

Важно то, что облачная CRM обладает высокой масштабируемостью. Это означает, что организация может легко расширять не только функциональные возможности системы, но и ее производительность по мере роста требований бизнеса.

Единственным требованием к доступности облачной системы является надежное подключение к интернету.

Популярные CRM-системы на сегодняшний день:

1. Битрикс24 – система работает с 2012 года. Она была создана российским разработчиком «1С-Битрикс». Есть облачная версия этой системы

и версия для установки на персональный сервер компании. Также существует удобная мобильная версия системы. Компании, в которых работает меньше двенадцати сотрудников, могут пользоваться системой бесплатно. Одним из главных преимуществ этой платформы является простой и понятный интерфейс. Система самостоятельно проводит любую сделку через разные стадии воронки продаж. При этом на любом этапе вы можете проконтролировать сделку через меню. Ответы на все вопросы клиентов также рассылаются в автоматическом режиме. Вся информация о клиентах фиксируется в базе данных. Для каждого клиента создается новая карточка.

2. Amo-CRM. На сегодняшний день входит в топ-10 самых популярных CRM-систем в России. Эта платформа предлагает большой функционал, который позволит автоматизировать взаимоотношения с клиентами, поставщиками и сотрудниками компании. Система отличается простым и понятным интерфейсом, есть удобное мобильное приложение. Возможна интеграция с телефонией, сайтом и социальными сетями. Помимо этого, в данной CRM-системе достаточно много аналитических инструментов, которые помогут вам оценить эффективность работы компании и своевременно изменить направление развития.

3. Odoo.ru – платформа, которая совмещает в себе главные опции CRM и ERP. Здесь есть большое количество инструментов урегулирования взаимоотношений с клиентами, включая обработку входящих заявок и работу с воронкой продаж. Есть возможность синхронизации с некоторыми социальными сетями и e-mail. Предусмотрена опция управления складом и поставками, формирования бухгалтерской отчетности. Есть встроенная корпоративная социальная сеть с встроенным мессенджером, можно распределять задачи между сотрудниками. Расширенный набор аналитических инструментов.

4. ПланФикс – система, которая позволяет максимально оптимизировать работу внутри организации. Вы можете предоставлять разным сотрудникам доступ к информации разных типов, распределять между ними рабочие проекты и анализировать эффективность. Есть удобные встроенные шаблоны для ведения сделок и задач. Все клиенты стандартно учитываются в единой клиентской базе, которую нужно заполнять самостоятельно. Есть возможность обрабатывать заявки, полученные разными способами (из социальных сетей, по телефону, по e-mail). Внутри системы можно вести учет финансов и создавать отчеты.

5. JIRA – удобная платформа для управления проектами различных масштабов (от мелких до крупных). Все проекты фиксируются внутри системы, где сотрудники компании могут увидеть, как продвигается работа. Платформа помогает руководителю увидеть, какие ошибки допущены в работе организации. Есть возможность распределять задачи, обмениваться информацией по теме и задавать вопросы коллегам. Существует встроенный планер для повышения эффективности рабочих процессов.

6. Vpm online sales – одна из самых распространенных платформ для осуществления управления продажами. Есть множество встроенных опций для полноценного управления бизнес-процессами на разных уровнях. Эта CRM-система позволяет контролировать заказы, финансы и документооборот внутри компании. Есть возможность планирования и распределения задач, составления расписания. Также предлагается большое количество встроенных аналитических инструментов, которые могут выявить сильные и слабые стороны в работе организации.

7. Salesforce Sales Cloud – система, предназначенная для управления всеми бизнес-процессами в режиме онлайн. Есть возможность формирования отдельных групп сотрудников, распределения задач и составления единого

плана. Удобное меню позволяет контролировать продажи, бюджет, отчеты, поступления товара. При желании можно подключить сторонние приложения, которые могут расширить функционал системы.

8. Redmine – приложение, которое позволяет контролировать проекты и взаимодействовать с клиентами. Одновременно можно вести несколько проектов. Существует возможность распределения задач между сотрудниками, руководитель может определять, к какой информации получают доступ его подчиненные. Есть встроенный календарь, система управления файлами. Можно подключить уведомления по e-mail.

9. Insightly. Предназначена для малого и среднего бизнеса. Есть возможность формирования клиентской базы, ведения проектов и взаимодействия с покупателями. Все предстоящие события и сделки фиксируются в календаре, можно настроить уведомления. Руководитель может делегировать определенные задачи подчиненным и контролировать их выполнение. В этой платформе также есть встроенный чат для сотрудников компании и большое количество аналитических инструментов.

10. DirectumRX – один из лучших сервисов для работы с документооборотом. Обеспечивают полную автоматизацию всех вопросов, связанных с оформлением документации, договоров и отчетных документов. В этой системе есть встроенные шаблоны и инструменты для автоматического создания документов. Помимо этого, предусмотрена возможность создания новых задач и распределения их между сотрудниками компании. Есть встроенный мессенджер для сотрудников, которые принимают участие в выполнении одной задачи. Можно контролировать работу над проектом на разных стадиях.

11. Zoho CRM. Эта платформа предлагает руководителям компаний полный арсенал инструментов, необходимых для работы с клиентами и

проектами. Вы сможете контролировать все сделки и продажи, создавать карточки для клиентов и анализировать деятельность компании в автоматическом режиме. С помощью этой системы можно автоматизировать продажи, сделки будут проводиться без вашего участия. Помимо этого, есть возможность управления поставками и контроля поступающих на склад товаров.

12. Elma CRM – стандартная CRM-система. Здесь есть все необходимые функции для наиболее комфортного взаимодействия с клиентами. Предусмотрена возможность работы с клиентами, проведения сделки по воронке продаж. Также есть удобные опции для сортировки информации по категориям. Помимо этого, в системе предусмотрен внутренний календарь, база знаний и планировщик. Руководитель может создавать списки задач, распределять задачи между сотрудниками и контролировать их своевременное выполнение. Есть возможность интеграции с e-mail и телефонией.

13. Suite CRM – платформа, созданная на базе системы SugarCRM. В этой системе предлагается расширенный функционал, благодаря которому можно полностью автоматизировать общение с клиентами. Среди встроенных опций вы также увидите инструменты для управления бизнес-процессами. Есть возможность создания контрактов и договоров с помощью специальных шаблонов, автоматического формирования отчетов. Встроенные аналитические инструменты наглядно продемонстрируют вам, где вы допустили ошибки в ведении бизнеса. Также предусмотрена возможность распределения задач между сотрудниками компании.

14. ASoft CRM – платформа, предназначенная для управления взаимоотношениями с контрагентами и облегчения бизнес-процессов. С помощью этой системы вы сможете контролировать весь цикл воронки продаж и общение с клиентами, автоматизировать рабочие процессы и решить

организационные вопросы. Помогает прогнозировать объемы сбыта и осуществлять контроль над закупками. Есть встроенный планировщик и возможность распределения задач между сотрудниками компании. Также предусмотрена возможность автоматического формирования отчетной документации и статистики продаж, поэтому вы легко сможете оценить эффективность работы компании.

Наиболее функциональной и подходящей для компании является платформа Битрикс 24. Ее внедрение упростить и интегрировать бизнес-процессы компании в единую платформу.

Битрикс 24 – российский сервис для управления бизнесом, разработчиком которого является российская компания «1С-Битрикс», которая представляет собой онлайн платформу, позволяющую управлять бизнесом в режиме «одного окна».

«Битрикс24» – это корпоративный портал, реализованный в виде облачного сервиса.

Эта отличительная особенность позволяет начать использование «Битрикс24» быстро и легко, благодаря таким преимуществам как:

- не нужно покупать и настраивать сервер,
- не нужно устанавливать приложение,
- нет необходимости следить за обновлениями

В то же время, при необходимости, всегда можно перенести данные из «Битрикс24» на корпоративный портал, установленный локально.

Платформа включает в себя набор из пяти важных инструментов, которые помогают бизнесу работать:

- CRM;
- Онлайн-офис;
- Задачи и проекты;

– Сайты и магазины.

Также, важная отличительная особенность «Битрикс24» – концепция социального интранета.

Рассмотрим более подробно что включает в себя Битрикс:

1. Социальный портал.

Инструменты корпоративного портала дополнены элементами социальных сетей, что позволяет сделать коммуникации внутри компании легче и привычней для большинства сотрудников.

Живая лента объединяет все последние события в одном месте. К сообщению в живой ленте можно прикрепить файл, фото или видео.

Кнопка «Мне нравится» позволяет добавить мнение одним кликом.

Мгновенные сообщения внутри портала – полноценная замена ICQ.

2. Управление задачами.

Задачи могут выставлять как руководитель, так и сотрудники.

Готовые отчеты по выполнению задач могут содержать данные за месяц, неделю, год или любой временной отрезок.

Есть возможность привлечения к обсуждению и выполнению задач клиентов и внештатных сотрудников.

3. Работа с документами.

Каждый сотрудник может загружать свои файлы и настраивать права доступа к каждому из них.

История изменений файла сохраняется.

Любую папку на портале можно подключить как сетевой диск на компьютере.

4. CRM (клиентская база).

«Битрикс24» включает удобную CRM-систему.

Обработчик лидов позволяет добавлять, экспортировать и импортировать данные об обращениях клиентов.

С помощью «воронки продаж» можно быстро оценить все этапы работы с клиентами.

Есть возможность автоматической загрузки лидов с сайта.

5. Система учета рабочего времени.

Система учета рабочего времени показывает сколько рабочего времени потрачено на каждую задачу.

График отпусков оценивает количество отработанного времени.

Из вышесказанного следует, что инструмент позволяет:

- упростить планирование задач и ведение клиентской базы, что дает возможность обеспечить интеграцию и автоматизировать бизнес-процесс;

- производить учет рабочего времени для сотрудников, которым заработная плата начисляется по количеству отработанных часов;

- интегрировать с 1С. Это очень важный параметр для компании.

Есть обязательный процесс обучения сотрудников перед началом работы. Процесс обучения занимает немного времени: 2 раза по 60 минут в неделю в течение двух недель в режиме онлайн через службу технической поддержки.

Стоимость онлайн-обучения входит в тариф обслуживания платформы.

Стоимость внедрения «под ключ» 500 000 рублей.

Далее есть ежемесячная плата, которая варьируется в зависимости от выбранного тарифа обслуживания.

3.3. Развитие форм взаимодействия протезно-ортопедических центров с государственными органами

Еще одним фактором, сдерживающим работу персонала, рост прибыли компании, является недостаточное взаимодействие между государством и организациями, занимающимися тем же направлением, что и исследуемое предприятие.

ООО «Сколиолоджик.ру» при реализации своих целей взаимодействует с Фондом социального страхования РФ, руководствуясь рядом нормативно-правовых актов, регулирующих права граждан с ограниченными возможностями здоровья.

Идея об обязательном страховании рабочих в России возникла в 1889 году: в Государственный совет был предложен проект закона об ответственности владельцев промышленных предприятий за увечье и смерть рабочих.

Спустя 14 лет – 2 июня 1903 года был принят первый общероссийский закон «О вознаграждении потерпевших вследствие несчастных случаев рабочих и служащих, а равно членов их семейств, в предприятиях фабрично-заводской, горной и горнозаводской промышленности».

Закон 1903 года вводил не только обязательное страхование рабочих, но и содержал в себе ряд статей, которые имели важное значение для становления в России государственного социального страхования.

Первое послереволюционное положение о социальном обеспечении трудящихся было принято в 1918 году. Оно гарантировало обеспечение всех наемных работников независимо от характера труда пособиями при временной утрате заработка в связи с болезнью, беременностью и родами, увечьем. С 1922

года выплата пособий была передана непосредственно предприятиям в счет страховых взносов.

В 1929 году государственное социальное страхование обрело единый бюджет. А с 1931 года за счет соцстраховских средств начато финансирование санаторно-курортного лечения и отдыха в специализированных учреждениях (санатории, пансионаты, дома отдыха), а также финансирование детских оздоровительных лагерей. В лексиконе профсоюзных деятелей появляется понятие «профилактики заболеваемости». Начато строительство советской санаторно-курортной «фабрики здоровья». С 1933 года социальное страхование перешло под управление советских профсоюзов.

С 1 января 1991 года на основании Постановления Совета Министров РСФСР и Федерации независимых профсоюзов от 25 декабря 1990 года N 600/9-3 «О совершенствовании управления и порядка финансирования расходов на социальное страхование трудящихся РСФСР» был образован внебюджетный Фонд социального страхования Российской Федерации. С 1993 года Фонд становится финансово-кредитным учреждением при Правительстве Российской Федерации:

- Указ Президента РФ от 7 августа 1992 года N 822 «О Фонде социального страхования Российской Федерации»;
- Указ Президента РФ от 28 сентября 1993 года N 1503 «Об управлении государственным социальным страхованием в Российской Федерации»;
- Постановление Правительства РФ от 26 октября 1993 года N 1094 «Вопросы Фонда социального страхования Российской Федерации»;
- Положение о Фонде социального страхования Российской Федерации.

Управление системой обязательного социального страхования осуществляется Правительством Российской Федерации в соответствии с Конституцией Российской Федерации (пункт 1 статьи 13 федерального закона

«Об основах обязательного социального страхования» от 16 июля 1999 г. N 165-ФЗ).

Сегодня Фонд представляет собой специализированную структуру, обеспечивающую функционирование всей многоуровневой системы государственного социального страхования.

Фонд социального страхования Российской Федерации является одним из государственных внебюджетных фондов, относящихся к единой бюджетной системе Российской Федерации. Бюджет Фонда, также как и других государственных внебюджетных фондов, не входит в состав консолидированного бюджета Российской Федерации и утверждается в форме самостоятельного федерального закона.

В рамках своей деятельности Фонд осуществляет финансовое обеспечение расходов по обязательному социальному страхованию на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством, по обязательному социальному страхованию от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, а также исполнению возложенных на Фонд государственных функций.

С 1 января 2005 года на Фонд возложена задача по реализации федерального закона от 22.08.2004 N 122-ФЗ в части обеспечения граждан получателей социальных услуг путевками на санаторно-курортное лечение, а также их бесплатного проезда к месту лечения и обратно за счет средств федерального бюджета.

В этом же году в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 12.12. 2004 года N 771 "Об утверждении Правил обеспечения в 2005 году инвалидов техническими средствами реабилитации, отдельных категорий граждан из числа ветеранов протезами (кроме зубных протезов), протезно-ортопедическими изделиями за счет средств федерального

бюджета". На Фонд также возложена задача по обеспечению инвалидов, отдельных категорий граждан из числа ветеранов техническими средствами реабилитации, протезами (кроме зубных) и протезно-ортопедическими изделиями за счет средств федерального бюджета.

Отделения Фонда созданы на территориях всех субъектов Российской Федерации.

Фонд организует исполнение бюджета государственного социального страхования, утверждаемого ежегодно федеральным законом, контролирует использование средств социального страхования. В необходимых случаях Фонд перераспределяет средства социального страхования между регионами и отраслями, поддерживая финансовую устойчивость системы. Кроме того, Фондом разрабатываются и реализуются государственные программы по совершенствованию социального страхования, охраны здоровья работников.

Проблемой, сдерживающую эффективную работу сотрудников организации ООО «Сколиолоджик.ру» и уменьшающей ее прибыль является отсутствие у людей с дополнительными потребностями здоровья возможности получить информацию об организациях, оказывающих подобные услуги.

Государство в лице Фонда социального страхования должно быть заинтересовано в получении гражданами с ограниченными возможностями здоровья качественными техническими средствами реабилитации.

Государство, к сожалению, не всегда заинтересовано в помощи своим гражданам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации.

В настоящее время, в соответствии с действующим законодательством, у нуждающихся лиц отсутствует право выбора поставщика технических средств реабилитации. Все изделия разыгрываются на конкурсной основе.

В случае нежелания изготавливать изделия у поставщика-победителя человек имеет право отказаться, однако это очень откладывает результат.

Процедура получения ТСП и без того может занимать полгода-год.

Для улучшения процесса предлагаем:

- создать реестр надежных поставщиков ТСП с краткой информацией;
- разместить реестр на официальных сайтах ФСС каждого региона;
- разрешить гражданам с ограниченными возможностями делать самостоятельный выбор поставщика из реестра.

Проведение всех указанных мероприятий даст определенный экономический эффект для организации, который можно условно определить в баллах: от 0 до 10 где:

- 0 – отсутствие эффективности;
- 10 – максимальная эффективность.

Таблица 3.2 – Экономический эффект от проведения предложенных мероприятий ООО «Сколиолоджик.ру»

Наименование предложенных мероприятий	Экономический эффект для организации, в баллах
Повышение квалификации сотрудников	7
Внедрение системы для управления бизнесом «Битрикс 24»	6
Изменение схемы взаимодействия с ФСС	5

ООО «Сколиолоджик» является организацией, работающей в достаточно специфической сфере, деятельность которой осуществляется на стыке науки, медицины и бизнеса. От уровня профессионализма персонала сотрудников организации зависит не только прибыль компании, но и здоровье людей, обратившихся к ним за помощью.

Заключение

Рассмотрев теоретические аспекты оценки эффективности использования трудового потенциала предприятия природопользования сделаны следующие выводы:

- существуют разные определения понятия «трудовой потенциал», однако общими для всех определений является то, что все они рассматривают его как совокупность различных характеристик и качеств трудоспособного и потенциально трудоспособного населения;
- понятие «трудовой потенциал» соотносится с такими понятиями как «трудовые ресурсы»;
- основные показатели анализа трудовых ресурсов и трудового потенциала, в том числе и с точки зрения их эффективности очень близки
- эффективность является сложной, многогранной категорией, представляющая собой соотношение эффекта или достигнутого результата и затрат на их получение;
- существует большое количество показателей и методов используемых для оценки эффективности использования трудового потенциала, позволяющих делать достаточно качественные и точные выводы.

При оценке эффективности трудового потенциала организации выбор показателей и методов определяется индивидуально; так же индивидуально решаются вопросы, связанные с повышением трудового потенциала.

В качестве объекта исследования выбрано общество с ограниченной ответственностью «Сколиолоджик.ру». Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке: ООО «Сколиолоджик.ру», полное фирменное наименование Общества на английском языке: «Scoliologic.ru» Limited

company. Сокращенное фирменное наименование Общества на английском языке: «Scoliologic.ru» Ltd.

Место нахождения и почтовый адрес Общества, по которому с ним осуществляется связь: 195253, Россия, город Санкт-Петербург, улица Стасовой, дом 1, литер Б.

Компания является современной медицинской научно-производственной организацией, которая занимается реабилитацией пациентов ортопедического профиля любого возраста.

Анализ экономических показателей предприятия позволяет говорить, что компания уверенно занимает нишу в своем сегменте соответствующих услуг. За исследуемый период (2017-2019 годы) выросла чистая прибыль компании, увеличилась численность сотрудников, наблюдается рост заработной платы.

По результатам проведенного анализа финансового состояния и экономической эффективности деятельности компании можно говорить рациональной финансово-экономической политике руководства предприятия.

Проведенный анализ трудовых ресурсов организации выявил, что:

- увеличивается среднесписочная численность работников;
- уровень подготовки сотрудников профильного направления деятельности очень высокий (высшее образование, наличие ученой степени);
- все сотрудники находятся в наиболее продуктивном с точки зрения трудоспособности возрасте – средний возраст 35-45 лет.

Был проведен анализ эффективности использования трудовых потенциала ООО «Сколиолоджик.ру», который выявил некоторые проблемы. Не смотря на высокий уровень подготовки сотрудников, наблюдается снижение производительности труда некоторых отделов, занятых производством изделий, а так же продвижением их на рынке; к счастью, это почти не

сказывалось на росте прибыли предприятия в исследуемый период в целом, поскольку стоимость предлагаемых компанией изделий высокая.

Однако, для закрепления уже достигнутых успехов, необходимо провести некоторые мероприятия, позволяющие повысить эффективность трудового потенциала сотрудников:

- повышение квалификации руководителя отдела рекламы;
- внедрение на предприятии российского сервиса для управления бизнесом «Битрикс 24»;
- изменение схемы взаимодействия с фондом социального страхования РФ.

В конечном итоге это должно положительно отразиться на производительности труда, а в целом на имидже и на дальнейшем успехе компании.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой кодекс РФ от 30 декабря 2001 года № 197-ФЗ (ред. от 08.12.2020). – Обновляется в течение суток. – URL: <http://base.garant.ru/12125268/> (дата обращения: 19.09.2020). – Текст: электронный.

2. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 27.11.2017) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». – Обновляется в течение суток. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_196415 (дата обращения: 23.03.2020). – Текст: электронный.

3. Приказ Росстата от 06.08.2018 N 485 «Об утверждении статистического инструментария для организации федерального статистического наблюдения за численностью, условиями и оплатой труда работников» (утратил силу). – Обновляется в течение суток. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_304415 (дата обращения: 25.03.2020). – Текст: электронный.

4. Приказ Федеральной налоговой службы от 29.03.2007 года № ММ-3-25/174 «Об утверждении формы Сведений о среднесписочной численности работников за предшествующий календарный год». – Обновляется в течение суток. -URL <http://www.consultant.ru>.(дата обращения: 25.08.2020). – Текст: электронный.

5. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 23 июля 2010 г. N 541н (в ред. от 09.04.2018г) «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих». – Обновляется в течение суток. – URL: <http://www.consultant.ru>. (дата обращения: 25.04.2020). – Текст: электронный.

6. Инструкция по статистике численности и заработной платы рабочих и служащих на предприятиях, в учреждениях и организациях» (утв. Госкомстатом СССР 17.09.1987 N 17-10-0370) (ред. от 20.04.1993). – Обновляется в течение суток. –URL: <http://www.consultant.ru>. (дата обращения: 25.04.2020). – Текст: электронный.

7. Абрамова, А. А., Болкина, Г. И. Управление малым бизнесом: учебное пособие. / А. А. Абрамова, Г. И. Болкина. – М.: ИНФРА-М, 2014 – Текст: непосредственный.

8. Агарков А.П. Экономика и управление на предприятии. / Агарков А.П., Голов Р.С., Теплышев В.Ю. - М.:Дашков и К, 2017. – Текст: непосредственный.

9. Адамчук В.В., Ромашов О.В., Сорокина М.Е. Экономика и социология труда./ В.В Адамчук., О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина - М.:ЮНИТИ, 2000. – Текст: непосредственный.

10. Андреев С.В. Кадровый потенциал и проблемы занятости в условиях перехода России к рыночным отношениям. / С.В. Андреев - М.: Ин-т социологии, 1997. – Текст: непосредственный.

11. Аннекова Е.Н. Управление развитием трудового потенциала современной организации: Учебное пособие. / Е.Н. Аннекова. – М.: Омега-Л, 2015. – Текст: непосредственный.

12. Большая актуальная политическая энциклопедия. / под общ. ред. А. Белякова и О. Матвейчева. – М.: Эксмо, 2009. – Текст: непосредственный.6

13. Большая Советская Энциклопедия: в 30 т. – Т. 20 / под ред. А.М. Прохорова. – Изд. 3-е. – М.: Советская энциклопедия, 1975. – С. 428. – Текст: непосредственный.

14. Врублевский В.К. Развитой социализм: труд и НТР. Очерки теории труда. –М., Политиздат, 1984. – Текст: непосредственный.

15. Всемирная организация здравоохранения: основные документы / под ред. Р. Калимо, М.А. Эль-Ботами, К.Л. Купера – Женева, 1989. Текст: непосредственный.

16. Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): монография/ Б.М. Генкин. – 2-е изд., испр. – М: Норма: ИНФРА-М, 2016 . – Текст: непосредственный.

17. Гильманов А.З., Саматов В.К. Трудовой потенциал: социально-экономическая сущность//Науч. тр. ин-та социально-экономических и правовых наук Акад. Наук Татарстана, 1995. – Т. 1. – С. 152-163. – Текст: непосредственный.

18. Глазов М.М. Анализ и диагностика финансово – хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. / М.М Глазов. – СПб: Издательство РГГМУ, 2004. – Текст: непосредственный.

19. Горнастаева Н.В., Трущелева А. А. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов // Молодой ученый, 2015. – №24. – С. 412 – Текст: непосредственный.

20. Гумилев Л.Н. Этногenez и биосфера Земли / Л.Н. Гумилев – Л: Гидрометеоиздат, 1990 – Текст: непосредственный.

21. Дейнека А., Жуков Б. Современные тенденции в управлении персоналом: учебное пособие. / А. Дейнека, Б. Жуков – М., 2009. Текст: непосредственный.

23. Егоров В.Д. Трудовой потенциал населения: формирование и использование в условиях реформирования экономики. / В.Д. Егоров; науч. ред. Л.Н. Липатова. – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2003. – Текст: непосредственный.

24. Иващишина М.В. Факторы, влияющие на эффективное использование трудовых ресурсов./ Иващишина М.В. – Текст: непосредственный // Новые технологии. – 2016. – № 1. – с. 78-80.

25. Карасёв М. А. Персонал организации: понятие, структура и методы управления – С. 3 – Интернет-журнал «Науковедение» – Том 7, №5 (2015)// Режим доступа: URL: <http://naukovedenie.ru/> (дата обращения: 15.03.2020). – Текст: электронный.

26. Карпухин Д.Н., Маслова И.С. Формирование и эффективное использование трудового потенциала./ Карпухин Д.Н., Маслов И.С. – Текст: непосредственный// Вопросы экономики, 1988. – №6. – С.93. 18.

27. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект, 2014. – Текст: непосредственный.

28. Коровяковская Н.В. Совокупный работник социалистического общества. – М.: Экономика, 1987. -Текст: непосредственный.

29. Крылов Э.И., Власова В.М., Журавкова И.В. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия и расходов на оплату труда: Учебное пособие для вузов./ Э.И. Крылов, В.М. Власова, И.В. Журавкова. – М.: Финансы и статистика, 2006. -Текст: непосредственный.

30. Кунельский Л.Э. Трудовой потенциал страны и повышение эффективности его использования./ Кунельский Л.Э. – Текст: непосредственный. //Коммунист – 1984 – №14 – С.27.

31. Магомедов М.М. Трудовой потенциал./ М.М. Магомедов - М.: Институт экономики РАН, 2000. – Текст: непосредственный.

32. Маренков Н.Л., Алимарина Е.А. Управление трудовыми ресурсами: Учеб.пособия для выс.школы./ Н.Л. Маренков, Е.А. Алимарина. – М.: Феникс Ростов н/Д, 2004. – Текст: непосредственный.

33. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения: В 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс – М.: Издательство политической литературы, 1960. – т.23. – Текст: непосредственный.

34. Монахова М.И. Актуальные вопросы развития протезирования верхних конечностей в России: основные проблемы.// Биомедицинский журнал. . – № 1 (63) – 2017. Режим доступа: URL: <http://citopro.ru/images/news>. (дата обращения: 15.02.2020). – Текст: электронный.

35. Немцев В.Н. Экономический анализ эффективности промышленного предприятия. / В.Н. Немцев М.: МГТУ, 2004 – Текст: непосредственный. 26

36. Ноздрина, А. В. Анализ трудового потенциала / А. В. Ноздрина. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2014. – № 4.2 (63.2). – С. 137-141. – Режим доступа: URL: <https://moluch.ru/archive/63/10184/> (дата обращения: 30.05.2020). – Текст: электронный.

37. Одегов Ю.Г., Бычин В.Б., Андреев К.Л. Трудовой потенциал предприятия. Пути эффективного использования./ Ю.Г. Одегов, В.Б Бычин, К.Л. Андреев.– Саратов: Издательство Саратовского университета. 1991. – Ч. 1. – 176с., Ч. 2. – Текст: непосредственный.

38. Одегов, Ю. Г. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход: учебно-практическое пособие / Ю. Г. Одегов, К. Х. Абдурахманов, Л. Р. Котова. – М.: Альфа-Пресс, 2011 (Люберцы). – Текст: непосредственный.

39. Озеров М.Я. Оценка качества трудового потенциала персонала коммерческого банка./ М.Я. Озеров – Томск: Издательство Томского университета, 2009. – Текст: непосредственный.

40. Основные показатели демографических процессов в Санкт-Петербурге. Статистический сборник./ Петростат. – СПб, 2019 – Текст: непосредственный.

41. Панкратов А.С. Трудовой потенциал в системе управления производством./ А.С. Панкратов.– М.: Издательство МГУ, 1998. – Текст: непосредственный.

42. Панкратов А.С. Управление воспроизводством трудового потенциала. / А.С. Панкратов. – М.: Издательство МГУ, 1988. – 279с. – Текст: непосредственный.

43. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник./ Савицкая Г.В. – Изд. 5-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 171 с. – Текст: непосредственный.

44. Скаржинский М.И., Баландин И.Ю., Тяжов А.И. Трудовой потенциал социалистического общества./ М.И. Скаржинский, И.Ю. Баландин, А.И. Тяжов – М.: Экономика, 1987. – 100с. - Текст: непосредственный.

45. Слезингер Г.Э. Труд в условиях рыночной экономики./ Г.Э. Слезингер – М.: ИНФРА-М, 1996. – 336с. – Текст: непосредственный.

46. Современный стратегический анализ: учебное пособие [Текст] / Е.Ю. Кузнецова [и др.]; под общей ред. проф., д-ра экон. наук Е.Ю. Кузнецова – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2016. – 131 с.

47. Тяжов А.И. Индивидуальный трудовой потенциал и политико-экономическая концепция человеческих способностей./ Тяжов А.И. – Кострома: Издательство Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова, 1999. – 320с. – Текст: непосредственный.

48. Хлопова Т.В. Развитие трудового потенциала и конкурентоспособность работников в современных условиях. Методология и практика исследования/ Т.В. Хлопова – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2004. – 217с. – Текст: непосредственный.

49. Чечевицина Л. Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учеб. пособие для вузов./ Л.Н. Чечевицина. – М.: Ростов н/Д: Феникс, 2005. – 384 с. Текст: непосредственный.

50. Чиждова Л.С., Сергеева Г.Г. Эффективное исследование трудового потенциала./ Л.С. Чиждова - М.: Знание, 1987. - 64с. – Текст: непосредственный.

51. Экономика и управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. / Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Строителева Т.Г. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 143 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=554598> (дата обращения 27.07.2020). Текст: электронный.

52. Экономика труда. Социально-трудовые отношения: учебник / К.Х. Абдурахманов, В.Н. Бобков, В.С. Буланов, В.Б. Бычин и др. – М.: Экзамен, 2003. – 735 с. – Текст: непосредственный.

53. Югов Е.А. Трудовые ресурсы как элемент организации производства: к вопросу о терминологии Е.А. / Югов Е.А. – Текст: непосредственный // Организатор производства. – 2015. – № 2. – С. 18. 42

54. Юдина Л. Н. Система оценки и формирования трудового потенциала предприятия: автореферат дис. кандидата экономических наук: 08.00.05 / Юдина Лилия Николаевна, Томский государственный университет. – Томск, 2010. – 24 с. – Место защиты: Томский государственный университет. – Текст: непосредственный.

55. Юдина Л.Н., Яцко В.А. Разработка системы оценки, анализа и прогнозирования трудового потенциала предприятия // Тезисы докладов Региональной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Наука. Техника. Инновации». (НТИ-2003). – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2003. – Ч.3. – С.147-148 – Текст: непосредственный.

Локальные нормативные акты организации

56. Устав Общества с ограниченной ответственностью «Сколиолджик.ру» (новая редакция): утвержден решением Общего собрания

участников Протокол № 3 от «31» марта 2014 года; зарегистрирован Межрайонной ИФНС России № 15 по Санкт-Петербургу 11 апреля 2014 года.-
Текст: непосредственный

Интернет ресурсы.

57. Официальный сайт Федеральной налоговой службы России. – Режим доступа: URL: <https://rmsp.nalog.ru>. – (дата обращения: 26.05.2020). – Текст: электронный.

58. Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга – Режим доступа: URL: <https://www.gov.spb.ru>. – (дата обращения: 26.05.2020). – Текст: электронный.

59. Официальный сайт «Сколиолоджик.ру» <https://www.scoliologic.ru>