



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
филиал ФГБОУ ВО «РГГМУ» в г. Туапсе

Кафедра «Экономики и управления на предприятии природопользования»

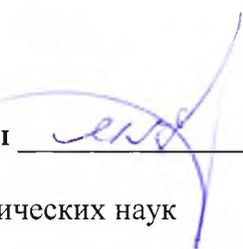
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
(квалификация – бакалавр)

На тему «Анализ и оценка использования трудовых ресурсов предприятия»

Исполнитель Папоян Виктория Владимировна

Руководитель к.э.н. Беломестнова Ирина Васильевна

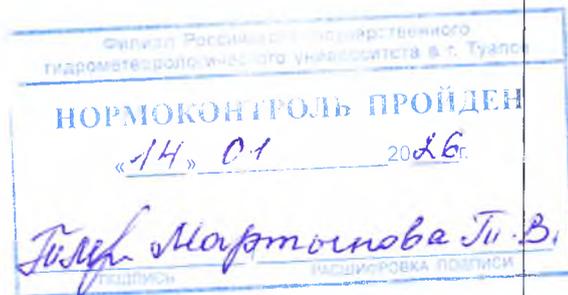
«К защите допускаю»

Руководитель кафедры 

кандидат экономических наук

Майборода Евгений Викторович

« 19 » 01 2026 г.



Туапсе
2026

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и методические основы анализа и оценки использования трудовых ресурсов	5
1.1 Трудовые ресурсы: понятие, виды и показатели использования.....	5
1.2 Методика анализа использования трудовых ресурсов: зарубежный и отечественный опыт.....	16
2 Анализ и оценка эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис».....	24
2.1 Общая характеристика деятельности и обеспеченности объекта исследования трудовыми ресурсами	24
2.2 Оценка эффективности использования трудовых ресурсов.....	34
3 Основные пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис».....	45
3.1 Мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов.....	45
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	50
Заключение	59
Список литературы	63

Введение

Производственно-финансовая деятельность экономического субъекта всегда связана с использованием трудовых ресурсов. Состав, структура и качество трудовых ресурсов, обеспеченность ими, рациональное использование являются важнейшим условием успешного и стабильного функционирования организации в любой отрасли экономики.

Актуальность темы исследования определяется тем, что по результатам анализа и оценки использования трудовых ресурсов руководство предприятия получает своеобразный механизм роста результативности деятельности предприятия. Именно высокий уровень квалифицированных и обладающих современными компетенциями работников позволяет предприятию достигать высокого качества продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг) и обеспечивает его конкурентоспособность в отрасли.

Рациональное использование трудовых ресурсов способствует стабильности функционирования предприятия, а повышение эффективности их использования приводит, как правило, к росту производительности труда и увеличению прибыли.

Умение грамотно использовать трудовые ресурсы сегодня является важной составляющей стабильной работы предприятия. В процессе анализа выполняется оценка достигнутого уровня эффективности использования трудовых ресурсов, масштабов влияния технико-экономических факторов на изменения, а также возможностей использования внутренних резервов повышения эффективности труда.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Туапсерайонсервис» (ООО «Туапсерайонсервис»).

Предмет исследования –показатели использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис».

Цель исследования – анализ и оценка использования трудовых ресурсов объекта исследования.

Поставленная цель обусловила решаемые в процессе исследования задачи:

- изучение теоретических и методических основ анализа и оценки использования трудовых ресурсов;

- анализ и оценка эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис»;

- определение основных путей повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис».

1 Теоретические и методические основы анализа и оценки использования трудовых ресурсов

1.1 Трудовые ресурсы: понятие, виды и показатели использования

Экономическая теория рассматривает трудовые ресурсы как один из пяти видов экономических ресурсов, который подчиняется законам спроса и предложения на специфическом рынке – рынке труда [4].

Рынок труда имеет некоторые существенные особенности, присущие только ему. Например, предпринимательство и труд являются не только объектами, но и субъектами хозяйственной деятельности. Так, работник может активно и существенно влиять на рынок труда – через профсоюзное движение, через стачечную борьбу, через переговорный процесс с работодателями. Это обуславливает серьезные особенности функционирования рынка труда по сравнению с остальными рынками. Личностный, субъективный характер трудовых ресурсов во многом определяет и более заметное влияние государства на этот рынок.

Согласно статистике, к трудовым ресурсам относится часть населения, занятая в народном хозяйстве или способная работать, но не работающая по тем или иным причинам (домохозяйки, учащиеся с отрывом от производства, безработные и др.) [14]. В состав трудовых ресурсов включается население в трудоспособном возрасте, фактически работающие подростки и работающие пенсионеры

Важным понятием, тесно связанным с трудовыми ресурсами, является человеческий потенциал.

В экономической теории под ним понимается накопленная стоимость всех видов расходов на образование и культуру, здоровье, подготовку и переподготовку трудовых ресурсов, т.е. на поддержание их интеллектуального и физического состояния на уровне современных требований производства [6].

В отличие от доминировавших ранее представлений, что такого рода расходы являются издержками, в условиях научно-технической революции они

рассматриваются как ключевые инвестиции в экономический рост.

Инвестиции в человеческий капитал – это аналоги инвестиций в машины и оборудование.

Трудовые ресурсы на предприятии – это объект постоянной заботы со стороны руководства современным предприятием.

Инвестиционный характер производства, его высокая наукоемкость, приоритетность вопросов качества продукции изменили требования к работнику, повысили значимость творческого отношения к труду и высокого профессионализма. Это привело к существенным изменениям в принципах, методах и социально-психических вопросах управления персоналом на предприятии.

Хорошо подобранный трудовой коллектив – одна из основных задач предпринимателя. Если рассматривать трудовые отношения с позиции экономики, то можно выделить определенный круг проблем, охватывающий их (рисунок 1.1).

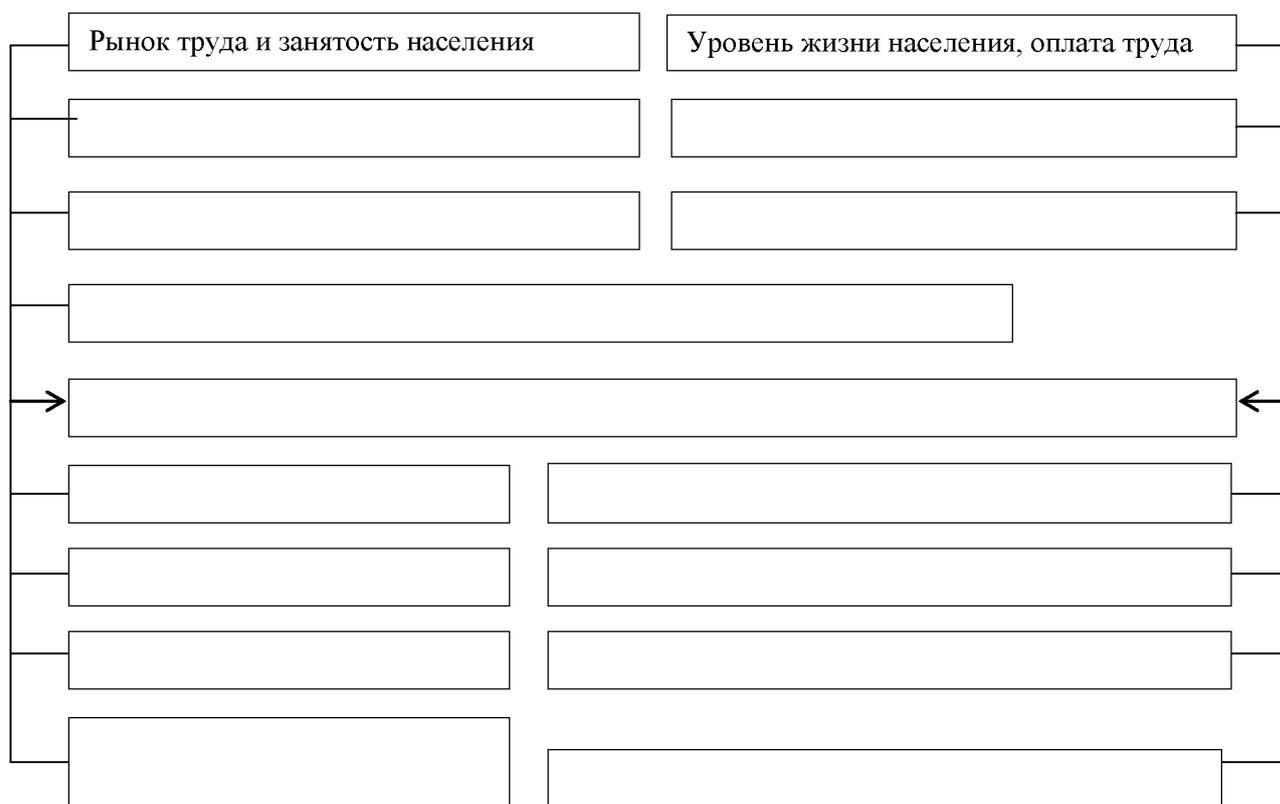


Рисунок 1.1 - Круг проблем, охватывающих трудовые отношения

Каждая из рассмотренных на рисунке 1.1 сфер имеет свою специфику и степень влияния на экономику трудовых отношений. Например, соотношение занятости населения и безработицы влияет на характер предложения рабочей силы, а уровень социального партнерства во многом предопределяет результаты организации труда, его эффективность.

Все это в конечном итоге предполагает разработку и проведение на каждом предприятии соответствующей кадровой политики. Основными ее направлениями должны стать: определение потребностей в рабочей силе, как по количеству, так и по качеству, форм ее привлечения и дополнения, разработка мероприятий по улучшению ее использования. Последнее относится как к повышению квалификации, так и созданию условий для полного проявления стимулов к высокопроизводительному труду со стороны каждого работника.

Кадровая политика должна строиться с учетом формирования существующего рынка труда и специфики производства на самом предприятии. Критерием ее оценки должна стать эффективность экономики производства.

Проведение кадровой политики предполагает осуществление определенного учета работающих на предприятии.

В теории управления существуют различные подходы к классификации персонала в зависимости от профессии или должности работника, уровня управления категории работников. Базовой является классификация работников, предложенная Госкомтрудом РФ. Эта классификация предусматривает выделение двух основных частей персонала по участию в процессе производства – рабочих и служащих (рисунки 1.1 и 1.2).



Рисунок 1.2 - Классификация персонала

Рабочие, или производственный персонал, осуществляют трудовую деятельность в материальном производстве с преобладающей долей физического труда. Они обеспечивают выпуск продукции, ее обмен, сбыт и сервисное обслуживание. Применительно, например, к отрасли машиностроения, основной персонал – это рабочие, занятые в сборочных цехах предприятия, а вспомогательный персонал – это рабочие, преимущественно занятые в заготовительных и обслуживающих цехах.

Результатом труда производственного персонала является продукция в вещественной форме (здания, сооружения, автомобили, мебель и пр.).

В других отраслях экономики может быть иная трактовка – например, в автотранспортных предприятиях основным производственным персоналом являются водители, а результатом их труда – оказанная транспортная услуга по перевозке грузов или пассажиров.

Служащие, или управленческий персонал, осуществляют трудовую деятельность в процессе управления производством с преобладающей долей умственного труда. Они заняты переработкой информации с использованием технических средств управления. Основным результатом их трудовой деятельности является изучение проблем управления, создание новой информации, изменение ее содержания или формы, подготовка управленческих решений, а после выбора руководителем наиболее эффективного варианта – реализация и контроль исполнения решений. Управленческий персонал подразделяется на две группы – руководители и специалисты.

Принципиальное отличие руководителей от специалистов заключается в юридическом праве принятия решений и наличии в подчинении других работников[9].

В зависимости от масштаба управления различают линейных руководителей, отвечающих за принятие решений по всем функциям управления, и функциональных руководителей, реализующих отдельные функции управления.

Кроме того, различают руководителей высшего уровня управления

предприятием (директор и его заместители), среднего уровня (начальники цехов и подразделений) и нижнего уровня (начальники участков, мастера).

Специалистов предприятия можно разделить на три основные группы в зависимости от результатов их труда (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Группы специалистов предприятия

Соотношение работников по категориям характеризует структуру трудовых ресурсов предприятия.

Группировка специалистов, отраженная на рисунке 1.3 является условной, особенно это касается группы технических специалистов. У конкретной организации она может быть иной – это во многом определяется отраслевой принадлежностью и основным видом деятельности хозяйствующего субъекта.

В зависимости от характера трудовой деятельности персонал предприятия подразделяют по профессиям, специальностям и уровню

квалификации.

Профессия - определенный вид деятельности (занятий) человека, обусловленный совокупностью знаний и трудовых навыков, приобретенных в результате специального обучения [9].

Специальность - вид деятельности в рамках той или иной профессии, который имеет специфические особенности и требует от работников дополнительных специальных знаний и навыков [3]. Например: экономист-плановик, экономист-бухгалтер, экономист-финансист, экономист-трудоустройство в рамках профессии экономиста. Или: слесарь-наладчик, слесарь-монтажник, слесарь-сантехник в рамках рабочей профессии слесаря.

Квалификация - степень и вид профессиональной подготовки работника, наличие у него знаний, умения и навыков, необходимых для выполнения работы или функций определенной сложности, которая отображается в квалификационных (тарифных) разрядах и категориях [9].

Для того чтобы обеспечить эффективную работу организации, необходимо, чтобы персонал был компетентен, работоспособен и надежен. Повышение качества товаров, работ, услуг в современных рыночных условиях возможно при наличии в организациях высококвалифицированных работников. Высококвалифицированный персонал - залог успеха любой компании. Именно от того, насколько квалифицированными являются кадры, зависит прибыльность и эффективность деятельности предприятия.

Для характеристики трудового потенциала предприятия используется целая система показателей.

Количественная характеристика персонала измеряется в первую очередь такими показателями, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников [19].

Списочная численность - это количество работников списочного состава на определенную дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников.

Явочная численность включает лишь работников, явившихся на работу.

Для определения численности работников за определенный период используется показатель среднесписочной численности.

Среднесписочная численность работников за месяц определяется как частное от деления суммы всех списочных данных за каждый день на календарное число дней в месяце. При этом в выходные и праздничные дни показывается списочная численность работников за предыдущую дату. Среднесписочная численность работников за квартал (год) определяется путем суммирования среднемесячной численности работников за все месяцы работы предприятия в квартале (году) и деления полученной суммы на 3 (12).

Движение работников на предприятии (оборот) характеризует система показателей, отраженная на рисунке 1.4.

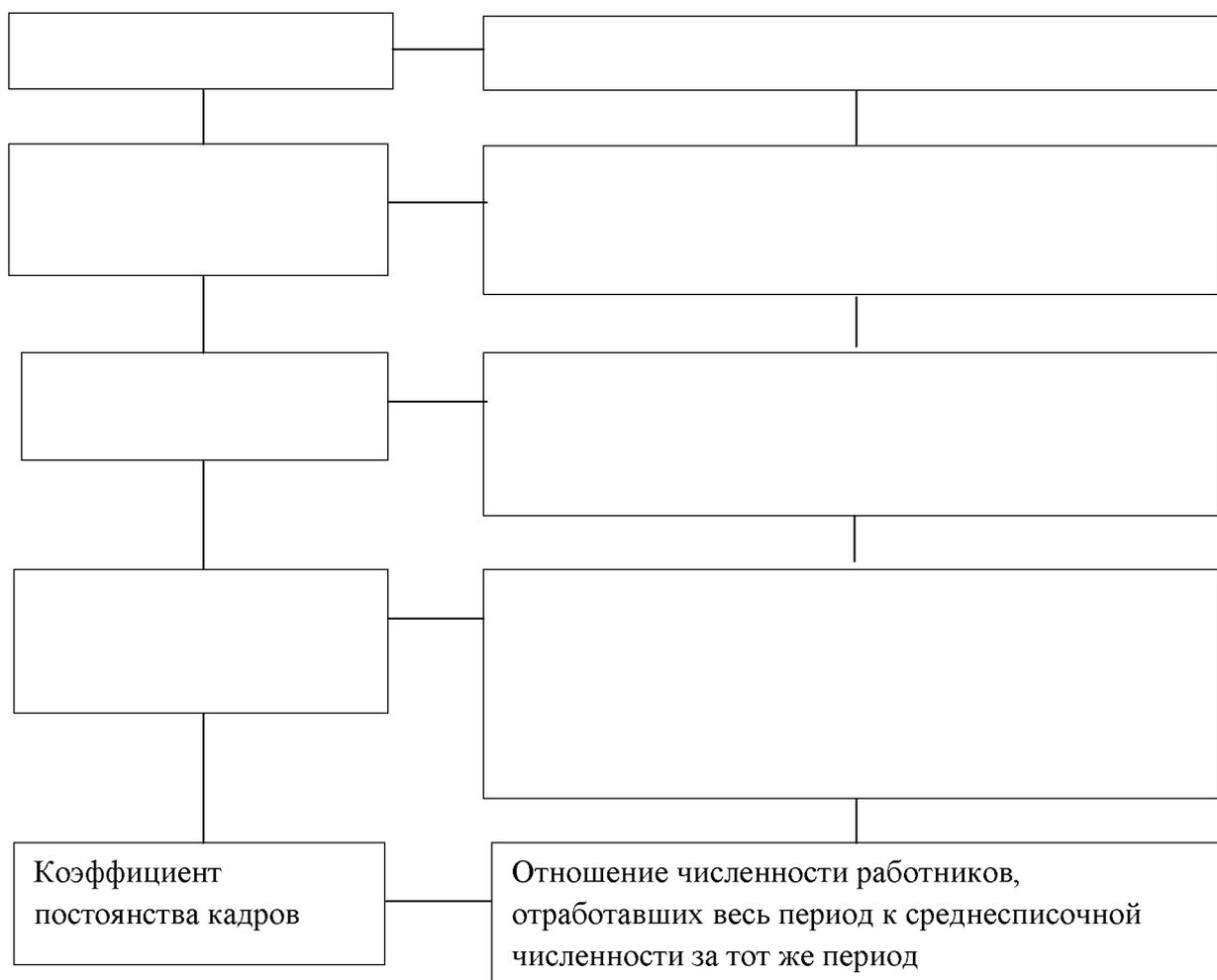


Рисунок 1.4 – Показатели движения кадров на предприятии

Расчет численности работающих - это важнейшая задача определения

обоснованной потребности в кадрах для обеспечения бесперебойного производственного процесса на предприятии.

Плановые расчеты по каждой категории работающих ведутся с применением различных методов определения необходимой их численности.

Численность руководителей, специалистов и служащих рассчитывается по каждой функции методом прямого нормирования или методом корреляционной зависимости.

Руководители предприятий при установлении численности управленческого персонала могут руководствоваться типовыми штатными расписаниями, разработанными отраслевыми ведомствами.

Численность непромышленного персонала не зависит от численности промышленно-производственного персонала и определяется отдельно по каждому виду деятельности с учетом особенностей (детские учреждения, жилищно-коммунальное хозяйство, подсобное сельское хозяйство и т.п.).

Расчетная численность промышленно-производственного персонала ($Ч_{\text{ппп}}$) на плановый период определяется исходя из базисной численности ($Ч_б$), планируемого индекса изменения объема производства (I_q) и относительной экономии численности, полученной в результате пофакторных расчетов роста производительности труда (\mathcal{E}_q) [10]:

$$Ч_{\text{ппп}} = Ч_б \cdot I_q \cdot \mathcal{E}_q, \quad (1.1)$$

Более точным является метод расчета плановой численности промышленно-производственного персонала на основе полной трудоемкости изготовления продукции:

$$Ч_{\text{ппп}} = \frac{\sum t}{Б \cdot K_{\text{в.н.}}}, \quad (1.2)$$

где $\sum t$ - полная плановая трудоемкость производственной программы,

чел.-ч.;

Б - баланс рабочего времени одного работника (расчетный эффективный фонд рабочего времени);

$K_{в.н.}$ - ожидаемый коэффициент выполнения норм.

Общая численность рабочих (чел.), занятых на нормируемых работах, определяется по формуле:

$$Ч_v = \frac{\sum t \cdot m}{Б \cdot K_{в.н.}}, \quad (1.3)$$

где t - плановая трудоемкость единицы определенного вида продукции, чел.-ч.;

m - количество изделий данного вида продукции, единиц.

Численность основных рабочих, занятых на ненормируемых работах, а также вспомогательных рабочих рассчитывается по нормам обслуживания с учетом сменности работ.

Основным качественным показателем трудового потенциала является производительность труда [6].

Производительность труда - это его эффективность, результативность.

Для измерения производительности труда используются два показателя: выработка и трудоемкость.

Выработка - это количество продукции, произведенной в единицу рабочего времени или приходящейся на одного среднесрочного работника в год (квартал, месяц).

Трудоемкость характеризует затраты рабочего времени на производство единицы продукции или работы.

Выработка - наиболее распространенный и универсальный показатель труда. Для ее измерения используют натуральные, условно-натуральные и стоимостные (денежные) единицы измерения.

Единицы трудоемкости - нормо-часы. Труд, затраченный на производство

продукции, может быть выражен в человеко-часах, человеко-днях или среднесрочной численностью работающих.

В зависимости от способа выражения объема продукции различают три основных метода измерения производительности труда: натуральный, трудовой и стоимостный.

При натуральном методе уровень производительности труда исчисляется как отношение объема продукции в физических единицах измерения к среднесрочной численности.

При трудовом методе объем продукции исчисляется в нормо-часах.

Уровень производительности труда стоимостным методом определяется путем деления объема продукции в денежном выражении на среднесрочную численность.

В зависимости от состава затрат, включаемых в трудоемкость продукции, можно сформировать целую систему показателей трудоемкости (рисунок 1.5).

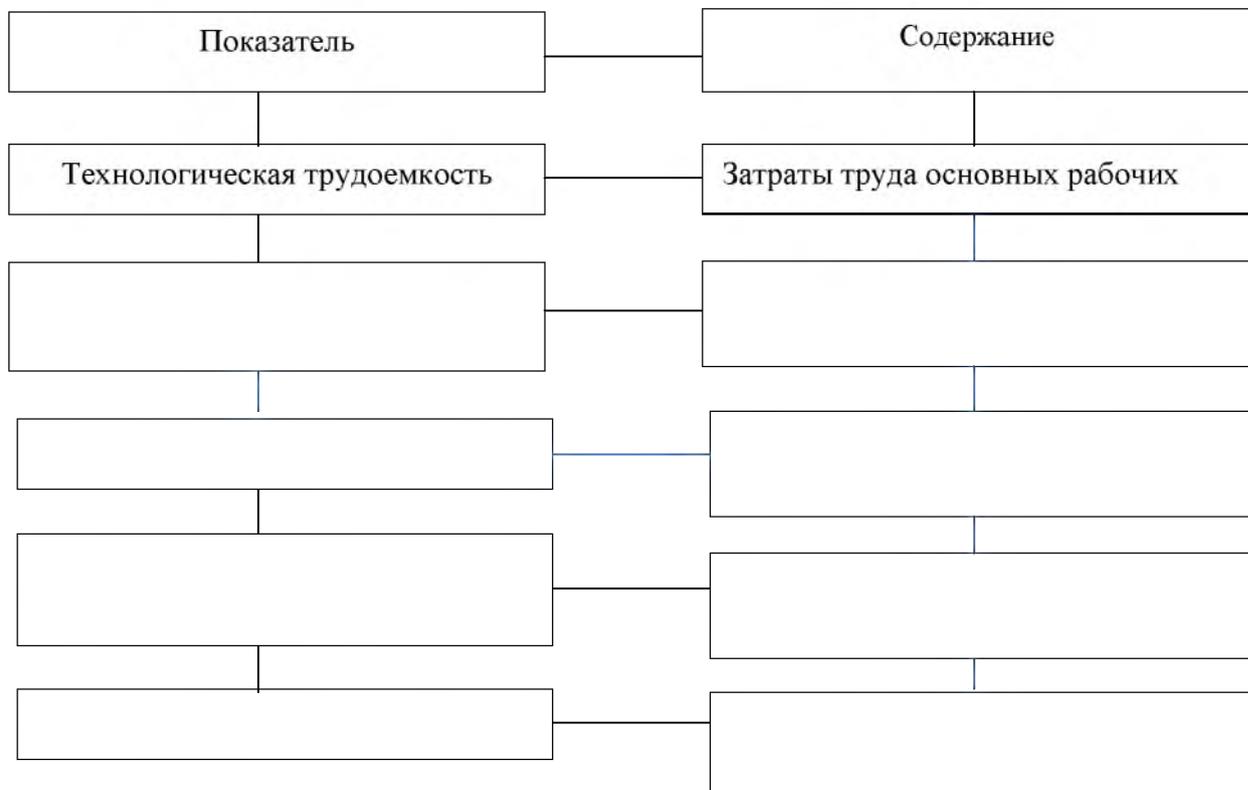


Рисунок 1.5 – Система показателей трудоемкости

Можно выделить три основных группы факторов:

- создающие условия для роста производительности труда;
- способствующие росту производительности труда;
- непосредственно определяющие уровень производительности труда.

Рассмотрим более подробно содержание этих групп (рисунок 1.6).

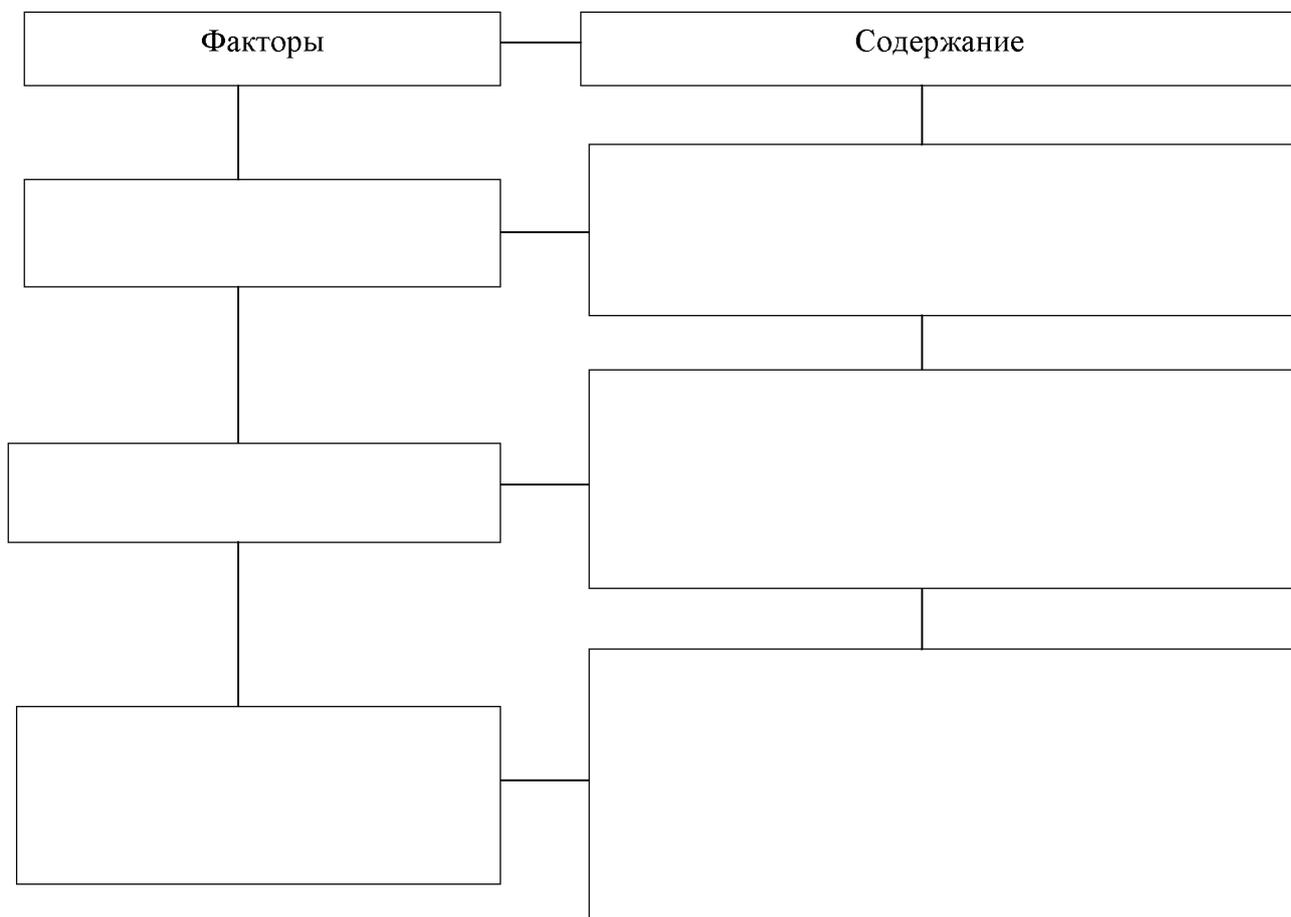


Рисунок 1.6 – Факторы роста производительности труда на предприятии

Базой повышения уровня производительности труда является научно-технический прогресс. На основе изучения резервов повышения производительности труда на предприятии принимаются решения и расширения или сокращения штата работников.

Таким образом, штат работников любой организации выступает основным ресурсом для достижения цели, а оптимальная его структура позволяет работникам максимально реализовать свой трудовой потенциал.

1.2 Методика анализа использования трудовых ресурсов: зарубежный и отечественный опыт

Современная экономическая литература содержит большое количество работ, посвященных вопросам анализа и оценке эффективности использования трудовых ресурсов, при этом в последнее время все больше внимания уделяется проблеме качества и эффективности трудовых ресурсов предприятия.

Среди зарубежных авторов у современных специалистов кадрового менеджмента наибольшей популярностью пользуются работы Друкера П. и Армстронга М., которые являются авторами популярных не только зарубежом, но и в нашей стране, методов – МВО (метод «управления по целям» - Друкер П.), РМ (метод «управления результативностью» - Армстронг М.), КРІ (метод ключевых показателей эффективности - Друкер П.) [21].

Метод «управления по целям» (МВО – Management by objectives) представляет собой систему, основывающуюся на установлении конкретных целей и задач для каждого работника или группы работников в организации. Основными принципами МВО являются:

- установление целей;
- составление плана действий;
- оценка результатов и при необходимости корректировка плана.

Метод «управления результативностью» (РМ – Performance management) – это система управления, направленная на достижение определенных результатов в организации, включающая процессы, которые позволяют установить цели и ожидания, оценить результаты работы, предоставить обратную связь, разработать планы действий и провести корректировки для достижения поставленных целей.

Метод ключевых показателей эффективности (КРІ – Key Performance Indicators) – это система, позволяющая измерить результаты работы каждого работника и вносить коррективы в работу для достижения лучших результатов.

В России данные методы используют такие крупные корпорации как Роснефть и Газпром, Сбербанк, Ростелеком.

Следует отметить, что зарубежным методам больше присущ качественный подход, требующий больше практических навыков и знаний в психологии, менеджменте и маркетинге, чем в экономическом анализе.

Российские ученые в большинстве своем больше придерживаются традиционного подхода, т.е. для оценки предлагаются методы именно экономического анализа, основанные на статистической методологии – использование таких методов как сравнение, группировки, факторный анализ, корреляционно-регрессионный анализ и т.д., с выделением тех или иных объектов, служащих характеристикой трудовых ресурсов – численность работников, движение кадров, производительность труда, заработная плата и др.

Перечислить всех авторов, труды которых посвящены проблемам анализа трудовых ресурсов в рамках одного исследования проблематично, поэтому остановимся на трех, наиболее известных, по нашему мнению, авторах – Любушине Н.П., Савицкой Г.В. и Шеремета А.Д.

Любушин Н.П. основной задачей анализа использования трудовых ресурсов предприятия определяет выявление всех факторов, препятствующих росту производительности труда, приводящие к потерям рабочего времени и снижающие заработную плату работников [9, с. 272].

В качестве основных показателей, характеризующих использование труда на предприятии, автор выделяет:

- использование рабочей силы;
- использование рабочего времени;
- производительность труда;
- относительные показатели расходов на заработную плату.

Соответственно выбранной системе показателей Любушин Н.П. предлагает алгоритм анализа трудовых ресурсов по четырем направлениям (рисунок 1.7).

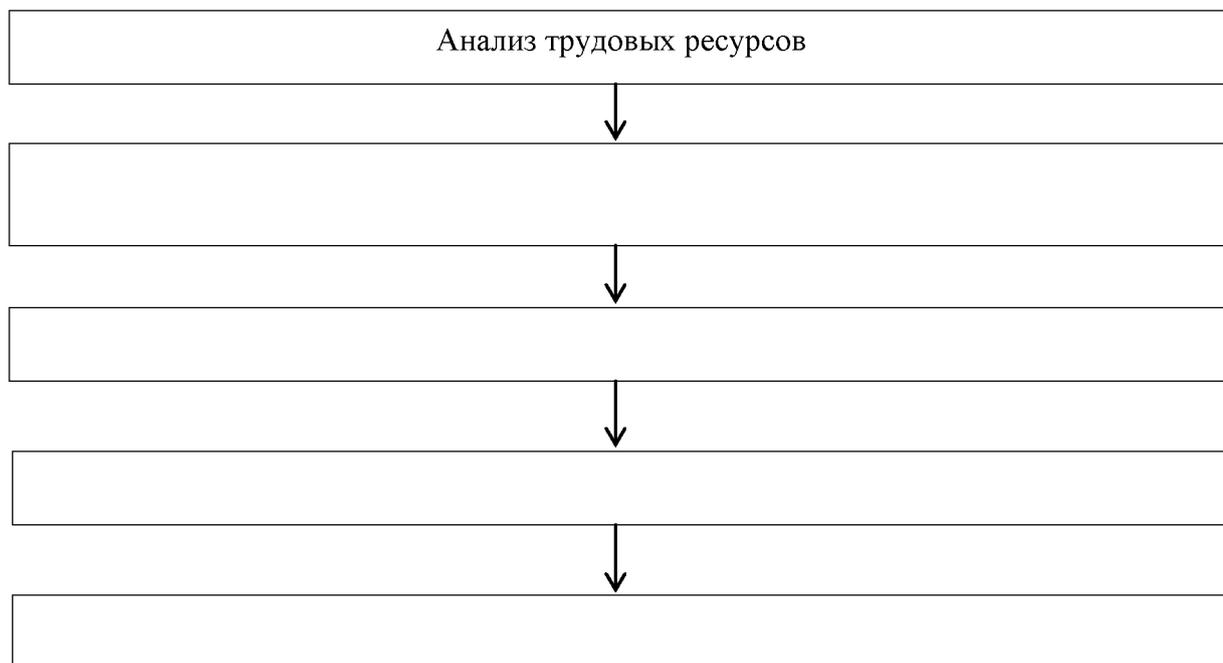


Рисунок 1.7 – Алгоритм анализа трудовых ресурсов по Любушину Н.П.

Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами предполагает изучение состава и структуры работников по категориям (руководители, специалисты, рабочие) в динамике (сравнение отчетных показателей с планом и предшествующим периодом). Для категории рабочих изучаются квалификационные требования к работам в сопоставлении с разрядами рабочих. Для характеристики движения кадров рассматривается прием и выбытие с расчетом коэффициентов оборота по приему и выбытию, коэффициента текучести.

Основной целью анализа эффективности использования рабочего времени по Любушину Н.П. является изучение потерь рабочего времени в результате непроизводительных затрат рабочего времени.

Для выявления причин целодневных и внутрисменных простоев необходимо составить баланс рабочего времени.

При составлении баланса рабочего времени определяют число дней или часов, которое следует отработать каждому рабочему в течение планового периода, число дней неявок на работу, среднюю продолжительность рабочего дня одного среднесписочного рабочего. В балансе рабочего времени различают три категории фонда времени: календарный, номинальный (табельный) и

эффективный (максимально возможный) [9].

Макет баланса рабочего времени приведен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Макет баланса рабочего времени

Показатель	План	Отчет	Отклонение	
			на 1 ра- ботника	на весь коллектив
Календарный фонд рабочего времени, дни				
В т.ч.:				
праздничные дни				
выходные дни				
Номинальный фонд рабочего времени, дни				
Неявки на работу, дни				
в т.ч.:				
ежегодные отпуска				
отпуска по учебе				
отпуска по беременности и родам				
дополнительные отпуска с разрешения администрации				
болезни				
простои				
прогулы				
Явочный фонд рабочего времени, дни				
Номинальная продолжительность рабочей смены, ч				
Бюджет рабочего времени, ч				
Перерывы в работе, предоставляемые женщинам-матерям на кормление ребенка, ч				
Внутрисменные простои, ч				
Льготное время подросткам, ч				
Предпраздничные дни (сокращенные), ч				
Эффективный фонд рабочего времени, ч				
Средняя продолжительность рабочего дня, ч				

Календарный фонд равен числу календарных дней планового периода, а номинальный - при условии прерывного производства - календарному с учетом вычета выходных и праздничных дней.

Номинальный фонд за вычетом неявок вследствие болезни, отпусков и выполнения общественных и государственных обязанностей составляет эффективный фонд рабочего времени.

В процессе анализа производительности труда устанавливается степень и напряженность выполнения задания по росту производительности труда, факторы и резервы ее роста. Кроме того, в рамках этого этапа анализа проводится факторный анализ среднечасовой выработки.

Анализ формирования фонда заработной платы предлагается проводить в рамках структурно-логической модели факторной системы средств на оплату труда в составе себестоимости продукции. Автором предложен алгоритм расчета факторов изменения затрат на оплату труда с использованием метода цепных подстановок.

Методика Савицкой Г.В. во многом схожа с методикой Любушина, с некоторой разницей в используемых показателях и более подробным алгоритмом анализа.

Савицкая Г.В. выделяет три основных задачи анализа трудовых ресурсов:

- изучение и оценка обеспеченности предприятия и его структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом, а также по категориям и профессиям;
- определение и изучение показателей текучести кадров;
- выявление резервов трудовых ресурсов, более полного и эффективного их использования [25, с. 250].

Особенностью методики анализа трудовых ресурсов Савицкой Г.В. является изучение производительности труда не только по показателям выработки, но и по показателям трудоемкости. Кроме того, для каждого объекта анализа предлагаются факторные модели с использованием метода абсолютных разниц, цепных подстановок и относительных разниц.

В таблице 1.2 показан алгоритм анализа трудовых ресурсов по методике Савицкой Г.В.

Таблица 1.2 – Алгоритм анализа трудовых ресурсов по методике Савицкой Г.В.

Этап анализа	Содержание
1. Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами	Рассчитываются показатели – коэффициент оборота по приему персонала, коэффициент оборота по выбытию персонала, коэффициент замещения, коэффициент текучести кадров, коэффициент стабильности кадров
2. Анализ использования фонда рабочего времени	Определяется количество отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а также степень использования фонда рабочего времени
3. Анализ производительности труда	Рассчитываются обобщающие показатели (среднегодовая, среднемесячная и среднечасовая выработка продукции) и частные показатели (трудоемкость продукции)
4. Анализ эффективности использования персонала	Рассчитываются показатели рентабельности персонала
5. Анализ использования фонда заработной платы	Определяются абсолютные и относительные отклонения фонда оплаты труда, среднего заработка работника, устанавливаются связи между темпами роста среднего заработка и производительности труда

Шеремет А.Д. в качестве основных также выделяет три задачи анализа трудовых ресурсов, но с несколько иной формулировкой (рисунок 1.8) [30].

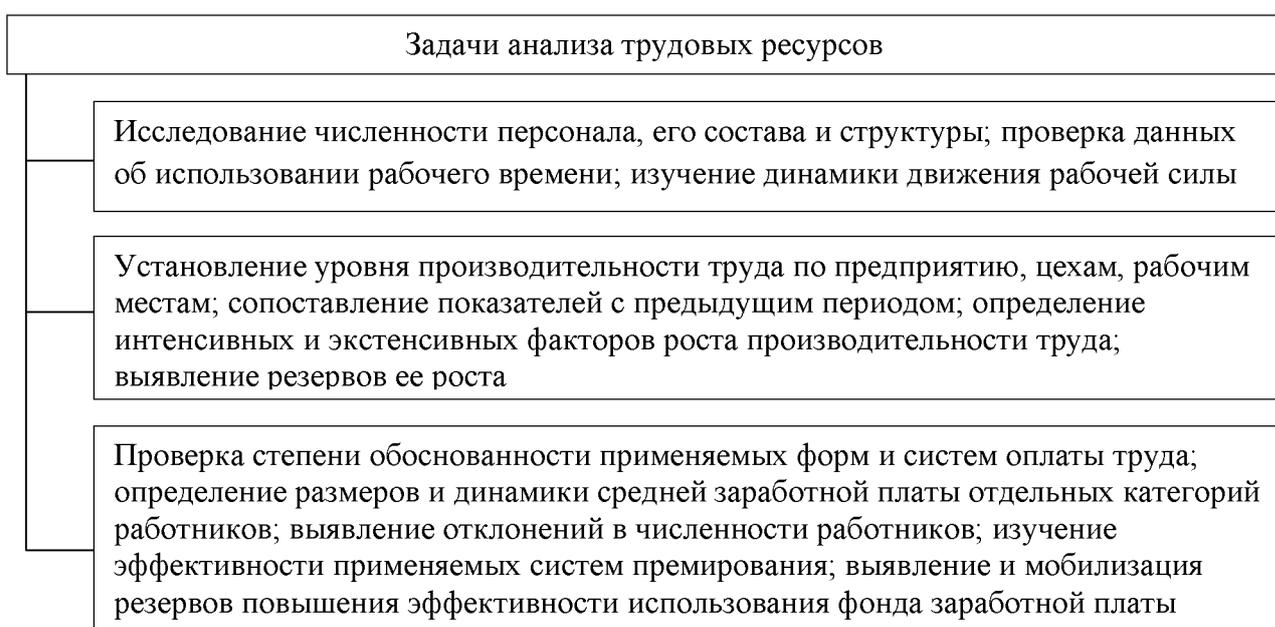


Рисунок 1.8 – Основные задачи анализа трудовых ресурсов по Шеремету А.Д.

В соответствии с этими задачами Шеремет А.Д. рекомендует проводить анализ по алгоритму, состоящему из пяти этапов (рисунок 1.9).

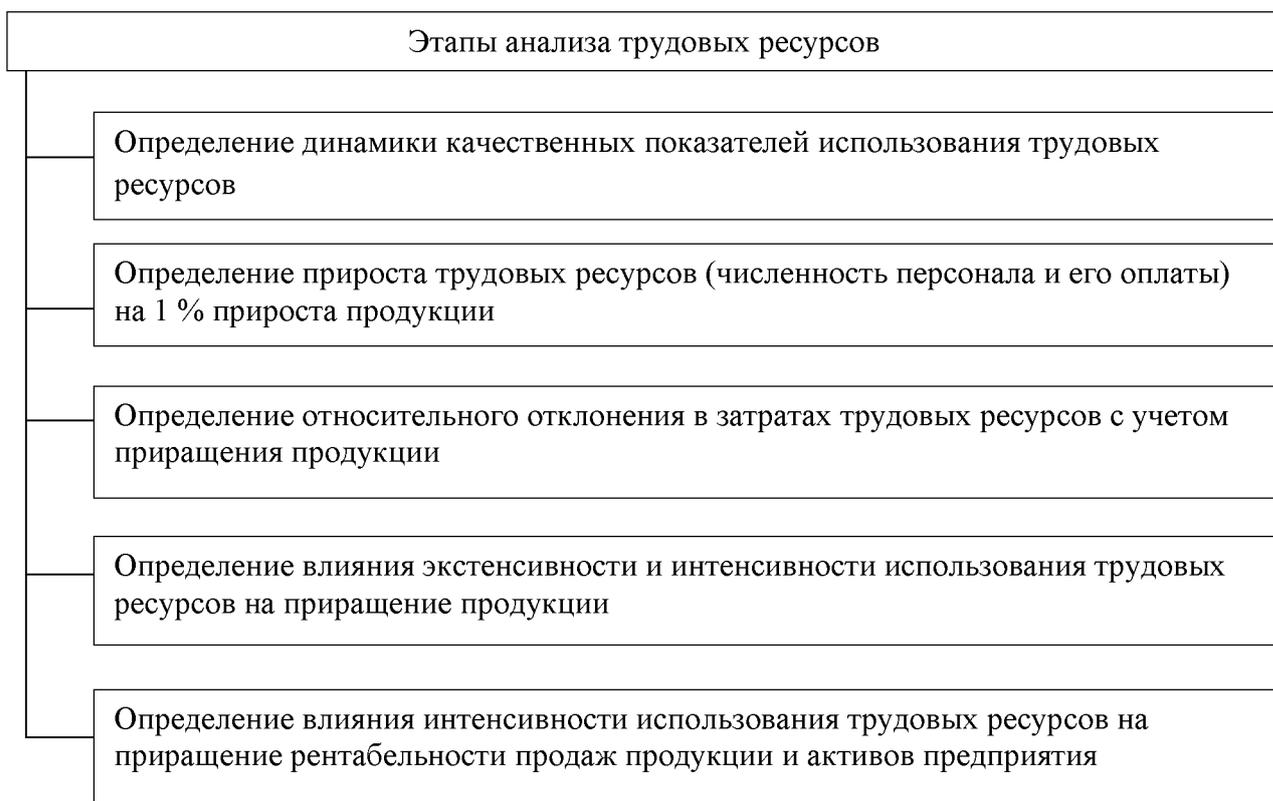


Рисунок 1.9 – Алгоритм анализа трудовых ресурсов по Шеремету А.Д.

Изучение научных публикаций различных авторов по проблеме анализа трудовых ресурсов показало, что одни считают подход Шеремета А.Д. более глубоким и научным, другие наиболее эффективным для применения на практике отдают предпочтение подходу Савицкой Г.В., третьим наиболее понятным и простым кажется подход Любушина Н.П.

Единства даже в научной среде по этому вопросу нет.

На наш взгляд, выбор алгоритма анализа для конкретного экономического субъекта будет зависеть:

- во-первых, от масштабов бизнеса (для крупной корпорации или для микропредприятия);
- во-вторых, от отраслевой принадлежности (существенная разница в подходах к анализу, например, транспортного предприятия или строительной компании или организации оптовой торговли);

- в-третьих, от квалификации и опытности специалиста, проводящего анализ;
- в-четвертых, от состояния и качества учета и организации документооборота экономического субъекта;
- в-пятых, от цели анализа (анализ трудовых ресурсов всего предприятия или конкретного подразделения или анализ эффективности работы конкретного работника).

Например, для нашего объекта исследования наиболее понятным и удобным может быть алгоритм, предлагаемый Любушиным Н.П.

Подведем итоги теоретического исследования.

Прежде всего, отметим, что термин «трудовые ресурсы» больше присущ научным разработкам, в организациях сегодня больше применяют понятие «кадры» или «персонал».

Ценность анализа и оценки использования трудовых ресурсов для современного бизнеса неоспорима. Грамотное использование трудовых ресурсов на предприятии существенно влияет на результаты производственного процесса и качества производимой продукции, выполненных работ или оказанных услуг.

Своевременный и качественно выполненный анализ позволяет организации не только выявить неиспользованные возможности сокращения численности работников и затрат труда и оценить состояние производительности труда в целом по предприятию и по его подразделениям, но разработать организационно-технические мероприятия по использованию выявленных резервов и определение их экономической эффективности, а также выбрать оптимальные варианты решений по повышению эффективности использования трудовых ресурсов на плановый период.

Выполним далее оценку использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис».

2 Анализ и оценка эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис»

2.1 Общая характеристика деятельности и обеспеченности объекта исследования трудовыми ресурсами

Дата регистрации ООО «Туапсерайонсервис» в Едином государственном реестре юридических лиц (ЕГРЮЛ) Российской Федерации – 17.11. 2005 г.

В настоящее время в состав учредителей входит только один участник, который одновременно является и руководителем организации. До 2023 г. в составе учредителей было два участника (физические лица), но один из них вышел из состава, передав свою долю второму участнику. При этом по решению общего собрания вышедшему участнику были выплачены дивиденды в размере 2,5 млн.руб.

В Уставе ООО «Туапсерайонсервис» зафиксировано более 30 разнообразных (разноотраслевых) видов деятельности, которыми организация может заниматься. Такое разнообразие является вынужденным – чтобы при изменении условий хозяйствования можно было перейти к другому виду деятельности, не внося изменения в Устав.

В ЕГРЮЛ на сегодня у нашего объекта исследования зарегистрировано 20 видов деятельности.

Фактически с момента регистрации организация занималась такими видами деятельности как гостиничное хозяйство, ресторанный бизнес, розничная торговля, строительство и сдача в аренду нежилых помещений (офисных и складских).

С 2005 по 2016 гг. приоритетными видами деятельности была розничная торговля и строительство (круглогодично), а также гостиничное хозяйство и общественное питание в курортный сезон.

С 2017 по 2020 гг. в связи с некоторыми разногласиями по ведению бизнеса между участниками недвижимое имущество организации (магазин и склад) были сданы в аренду двум индивидуальным предпринимателям.

В 2021 г. учредители приняли решение об увеличении арендной платы, в связи с этим арендаторы расторгли договоры аренды, а ООО «Туапсерайонсервис» осталось без доходов. Поэтому в 2022 г. участники общества приняли решение о возобновлении производственно-финансовой деятельности по оптовой торговле строительными материалами.

На рисунке 2.1 отражены фактические виды деятельности, которыми занималось ООО «Туапсерайонсервис» за весь период своего существования в соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности (ОКВЭД).

Код ОКВЭД	Вид деятельности
55.1	Деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания
56.10	Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания
47.1	Торговля розничная в неспециализированных магазинах
45.3	Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями
46.73.4	Торговля оптовая лакокрасочными материалами
46.73.6	Торговля оптовая прочими строительными материалами и
	Торговля оптовая обоями
47.52.2	Торговля розничная лакокрасочными материалами в специализированных магазинах
43.3	Работы строительные отделочные
43.99	Работы строительные прочие, не включенные в другие группировки
68.20	Аренда и управление собственным или арендованным имуществом

Рисунок 2.1 – Виды деятельности, осуществляемые ООО «Туапсерайонсервис» в 2005-2024 гг.

С 2022 г. и по настоящее время организация занимается оптовой торговлей прочими строительными и лакокрасочными материалами.

Покупателями товаров являются в основном индивидуальные предприниматели, занимающиеся розничной торговлей строительными материалами в Туапсинском районе, есть среди постоянных клиентов и организации, имеющий небольшой строительный бизнес.

В соответствии с осуществляемой деятельностью в организации разработана и утверждена организационная структура и штатное расписание.

На рисунке 2.2 представлена действующая структура управления.

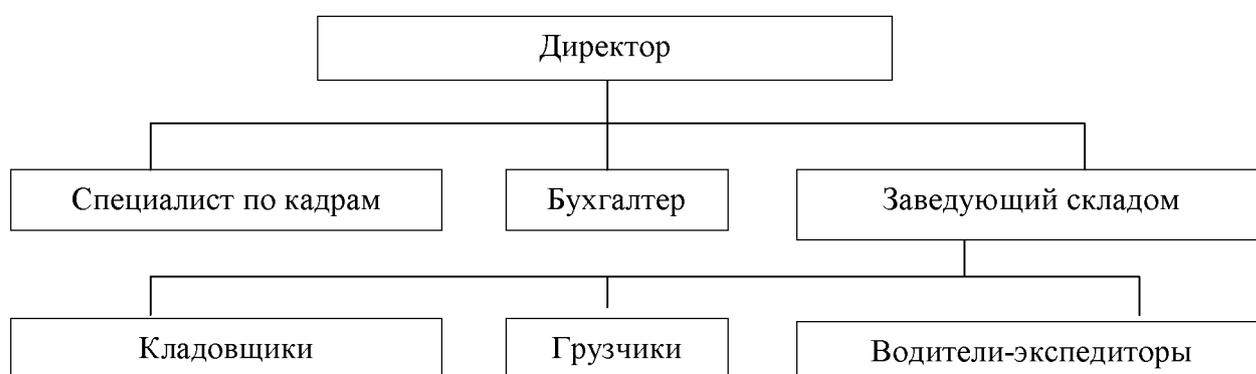


Рисунок 2.2 – Структура управления в ООО «Туапсерайонсервис»

В организации принята практика пересматривать штатное расписание в конце года и утверждать новое на следующий календарный год.

До 2017 г. такая необходимость была в силу того, что менялись направления деятельности и, соответственно, состав работников по должностям. В последнее время состав не пересматривался с 2022 г., изменения касались только оплаты труда (менялся МРОТ и, соответственно, проводилось повышение окладов).

Штатным расписанием ООО «Туапсервис» предусмотрена общая численность работников 10 человек с распределением по двум структурным подразделениям (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Информация по штатному расписанию ООО «Туапсерайонсервис» на 2024 год

Структурное подразделение, должность	Количество штатных единиц	Оклад, руб.	Фонд оплаты труда, руб.	
			за месяц	за год
Аппарат управления:	3	-	115000	1380000
Директор	1	50000	50000	600000
Специалист по кадрам	1	30000	30000	360000
Бухгалтер	1	35000	35000	420000
Складское хозяйство:	7		250000	3000000
Заведующий складом	1	40000	40000	480000
Кладовщик	2	35000	70000	840000
Грузчик	2	35000	70000	840000
Водитель-экспедитор	2	35000	70000	840000
Итого	10	-	328000	4380000

Если сравнивать численность и состав кадров по штатному расписанию и по факту, то можно сделать вывод о том, что организация обеспечена кадрами, необходимыми ей для осуществления производственного процесса.

Кроме штатного расписания и организационной структуры, в организации есть и другие документы, необходимые для осуществления деятельности:

- Положение об учетной политике (пересматривается по мере необходимости, вызванной изменениями в законодательстве);
- Правила внутреннего трудового распорядка;
- трудовые договоры с работниками и дополнительные соглашения к ним;
- Положение о ведении воинского учета;
- Положение о защите персональных данных;
- Положение об оплате труда и премировании работников.

Остановимся на последнем документе. Приведем основные позиции по надбавкам, премиям и доплатам, установленным Положением по оплате труда в

таблице 2.2[22].

Таблица 2.2 – Надбавки, премии и доплаты, применяемые в ООО «ТРС» [19]

Наименование выплаты	Размер	Примечание
Доплаты		
За работу в ночное время	40 % часовой тарифной ставки	Работа с 22-00 до 6-00
За сверхурочную работу	За первые 2 часа – 150 % часовой ставки, за последующие часы – 200 % часовой ставки	Доплата не производится работникам с ненормированным рабочим днем
За работу в выходные и праздничные дни	100 % часовой ставки – если работа в выходной или праздничный день производилась в пределах месячной нормы рабочего времени; 200 % часовой ставки – если работа в выходной или праздничный день производилась сверх месячной нормы рабочего времени	Для работников с повременной оплатой труда
За выполнение обязанностей временно отсутствующего сотрудника	50 % оклада по основной работе	Доплата выплачивается на протяжении периода совмещения
Надбавки		
За стаж в данной компании	12 % от оклада за стаж работы от 4 до 7 лет; 15 % от оклада за стаж работы от 7 до 10 лет; 18 % от оклада за стаж работы свыше 10 лет	Стаж работы должен быть непрерывным в данной компании
За интенсивность труда	15 % от оклада	По профессиям согласно перечню, утвержденному приказом директора
Премии		
По результатам работы за месяц	От 5 до 30 % оклада	Процент премии устанавливается приказом директора
Квартальные премии	От 10 до 50 % оклада	В зависимости от достигнутых показателей по методике, утвержденной в компании
Годовые премии	100 % оклада	Не выплачиваются работникам, имеющим прогулы или дисциплинарные взыскания, а также допустившим брак
Единовременные премии	Устанавливаются в фиксированном размере	Согласно распоряжению директора

Продолжение таблицы 2.2

Материальная помощь		
В связи со смертью близкого родственника	5000 руб.	При предоставлении документов, подтверждающих факт смерти и родства
В связи с чрезвычайными ситуациями	Сумма устанавливается по решению директора совместно с представителями трудового коллектива	При предоставлении документов, подтверждающих наступление чрезвычайных обстоятельств и размера ущерба

По данным кадрового и бухгалтерского учета все работники находятся на повременной оплате труда с фиксированными окладами. Премии за последние три года не выплачивались, надбавки не устанавливались, но за работу в выходные или праздничные дни работникам (в основном это работники складского хозяйства) производились либо доплаты в соответствии с Положением, либо по желанию работника предоставлялся дополнительный выходной день.

Что касается самого Положения о премировании, то на наш взгляд оно требует доработки – непонятен алгоритм начисления премий и надбавок. Но чтобы аргументировать такое замечание надо более подробно проанализировать эффективность использования кадров в организации, что и будет выполнено в следующем подразделе настоящей главы.

Рассмотрим далее основные показатели деятельности ООО «Туапсерайонсервис».

Источником информации для оценки результативности деятельности организации служат данные бухгалтерского учета и отчетности используем данные бухгалтерских балансов и отчетов о финансовых результатах за 2022-2024 гг.[20].

Информацию по значимым статьям бухгалтерской (финансовой) отчетности разместим в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Информация о результатах деятельности ООО «Туапсерайонсервис» по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2022-2024 гг., тыс.руб.

Статья баланса	2021 г	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Данные бухгалтерских балансов (по состоянию на конец года)				
Основные средства	1072	892	714	714
Запасы	6512	5514	5644	5849
Дебиторская задолженность	650	1776	868	1959
Денежные средства	66	238	350	416
Уставный капитал	20	20	20	20
Нераспределенная прибыль	5788	6172	5044	4306
Кредиты и займы (краткосрочные)	0	0	2500	1500
Кредиторская задолженность	2492	2228	1012	3112
Валюта баланса	8300	8420	8576	8938
Данные отчетов о финансовых результатах (годовые)				
Выручка	-	19858	23704	27390
Себестоимость продаж	-	17750	20669	24169
Валовая прибыль	-	2108	3035	3221
Управленческие расходы	-	1470	1963	2309
Прибыль (убыток) от продаж	-	638	1072	912
Прочие расходы	-	74	68	15
Прибыль до налогообложения	-	564	1004	897
Текущий налог на прибыль	-	111	132	135
Чистая прибыль	-	564	872	762

На основании данных таблицы 2.3 и сформируем аналитическую таблицу для оценки результативности всей деятельности нашего объекта исследования в 2022-2024 гг. (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Результаты деятельности за 2022-2024 гг.

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста к уровню 2022 г., %	
				2023 г.	2024 г.
Выручка, тыс.руб.	19858	23704	27390	119,4	137,9

Продолжение таблицы 2.4

Себестоимость, тыс.руб.	19220	22632	26478	117,8	137,8
Чистая прибыль, тыс.руб.	564	872	762	154,6	135,1
Среднегодовая стоимость имущества, тыс.руб.	8360	8498	8757	101,6	104,7
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс.руб.	982	803	714	81,8	72,7
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс.руб.	7378	7695	8043	104,3	104,5
Среднегодовой размер дебиторской задолженности, тыс.руб.	1213	1822	1914	150,2	157,8
Среднегодовой размер кредиторской задолженности, тыс.руб.	2360	1620	2062	68,6	87,5
Среднесписочная численность, чел.	7	10	10	142,9	142,9
Среднемесячная заработная плата, руб.	29486	34908	40710	118,4	138,1
Производительность труда (месячная), тыс.руб./чел.	236,4	197,5	228,3	83,5	96,6
Фондоотдача, руб./руб.	20,2	29,5	38,4	146,0	190,1

Как показывают данные таблицы 2.4, однозначно оценить результаты деятельности ООО «Туапсерайонсервис» в анализируемом периоде сложно.

С одной стороны, наш объект исследования является успешной организацией, что подтверждается такими фактами как:

- ежегодный рост выручки: по сравнению с уровнем 2022 г. выручка выросла в 2024 г. на 7532 тыс.руб. или на 37,9 %;

- размер чистой прибыли в 2024 г. уменьшился по сравнению с уровнем 2023 г., но по сравнению с 2022 г. его прирост составил 198 тыс.руб. или 35,1 %;

- ежегодный прирост среднегодовой стоимости имущества: по сравнению с 2022 г. в 2023 г. прирост составил 138 тыс.руб. или 1,6 %, а в 2024 г. – 397 тыс.руб. или 4,7 %;

- ежегодный рост заработной платы: по сравнению с уровнем 2022 г. среднемесячная заработная плата выросла в 2024 г. на 11224 руб. или на 38,1 %;

- ежегодный рост фондоотдачи: по сравнению с уровнем 2022 г. фондоотдача увеличилась в 2024 г. на 90,1 %.

Покажем динамику основных финансовых показателей объекта исследования на рисунке 2.3.

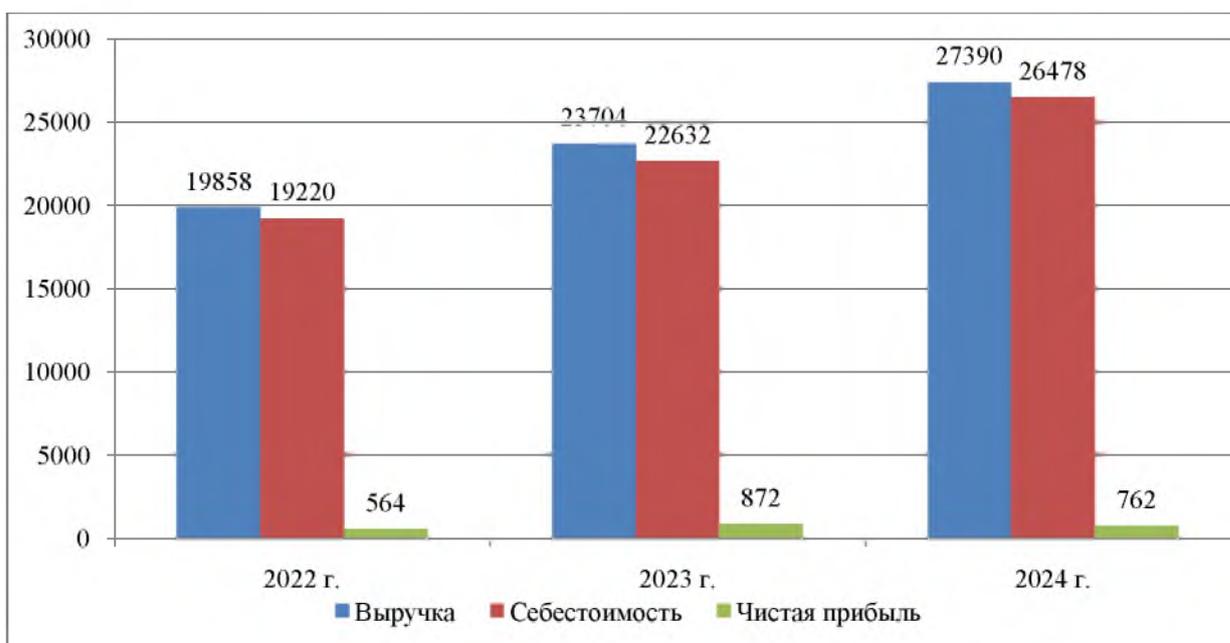


Рисунок 2.3 – Основные финансовые показатели ООО «ГРС» в 2023-2024 гг., тыс.руб.

С другой стороны, есть факторы, отрицательно влияющие на результаты деятельности:

- наблюдается снижение уровня производительности труда по сравнению с уровнем 2022 г.: в 2023 г. – на 16,5 %, а в 2024 г. – на 3,4 %, т.е. ситуация улучшилась по сравнению с уровнем 2023 г., но осталась проблема снижения по сравнению с уровнем 2022 г.;

- размеры кредиторской задолженности значительно превышают размеры дебиторской задолженности, что может свидетельствовать о возможных проблемах в платежах.

И, все-таки, по основным финансовым показателям – выручке и чистой прибыли – можно сделать вывод о том, то деятельность ООО

«Туапсерайонсервис» является эффективной.

Кроме того, размеры и динамика среднесписочной численности и заработной платы свидетельствуют об эффективной кадровой политике.

Размер среднемесячной заработной платы в 2022-2024 гг. превышал МРОТ Краснодарского края.: в 2022 г. – на 102,2%, в 2023 г. – на 104,7 %, в 2024 г. – на 101,5 %. Но при этом был значительно ниже среднеотраслевого уровня по данным органов статистики: в 2022 г. – в 1,7 раза, в 2023 г. – в 1,8 раза, в 2024 г. – в 1,75 раза.

Более наглядно сравнение этих показателей отражает рисунок 2.4.

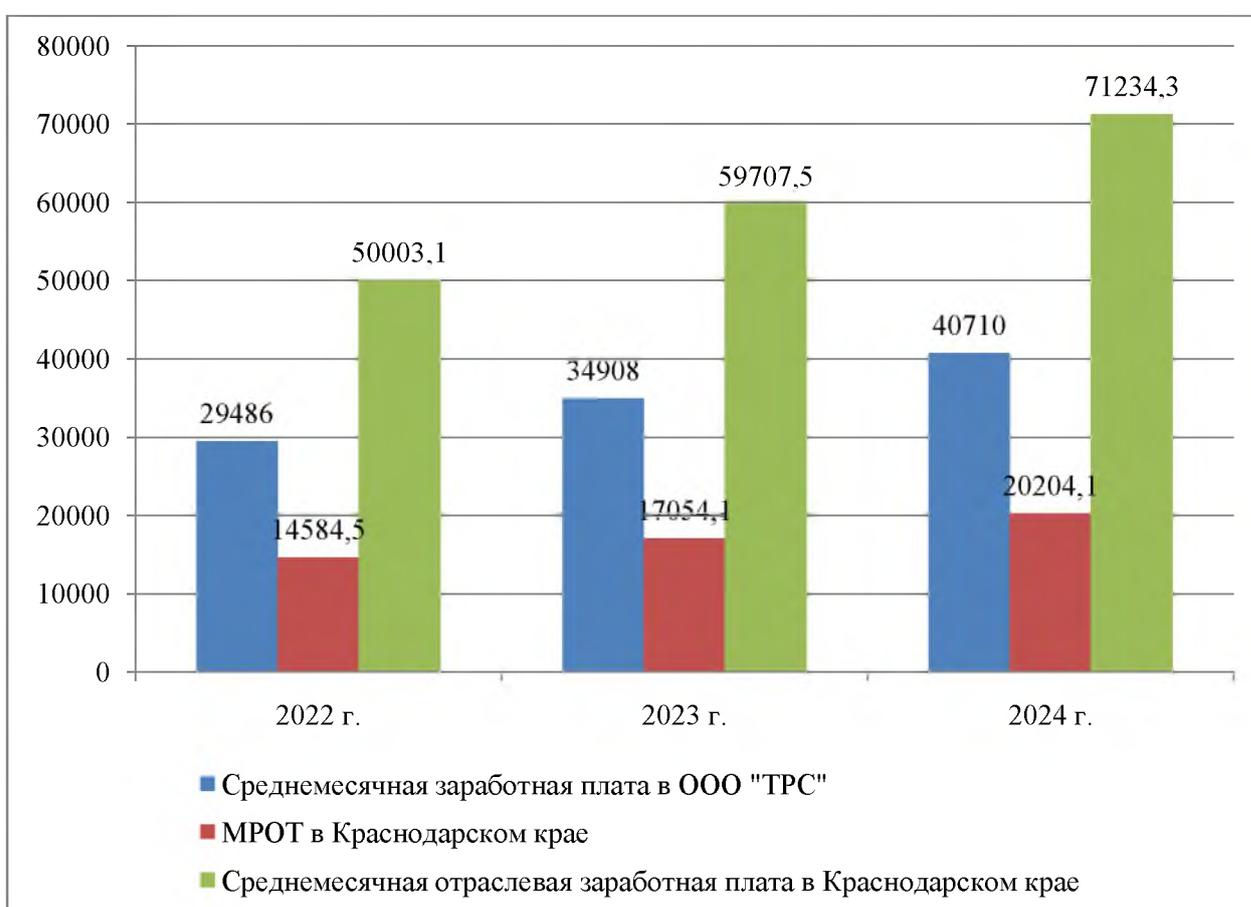


Рисунок 2.4 – Размеры среднемесячной заработной платы, руб.

При невысоком уровне заработной платы по сравнению с отраслевым размером, все же наблюдается тенденция его роста по сравнению с уровнем 2022 г.: в 2023 г. заработная плата выросла на 18,4 %, а в 2024 г. – на 38,1%.

В целом по качественным показателям в анализируемом периоде наблюдается положительная тенденция (рисунок 2.5).

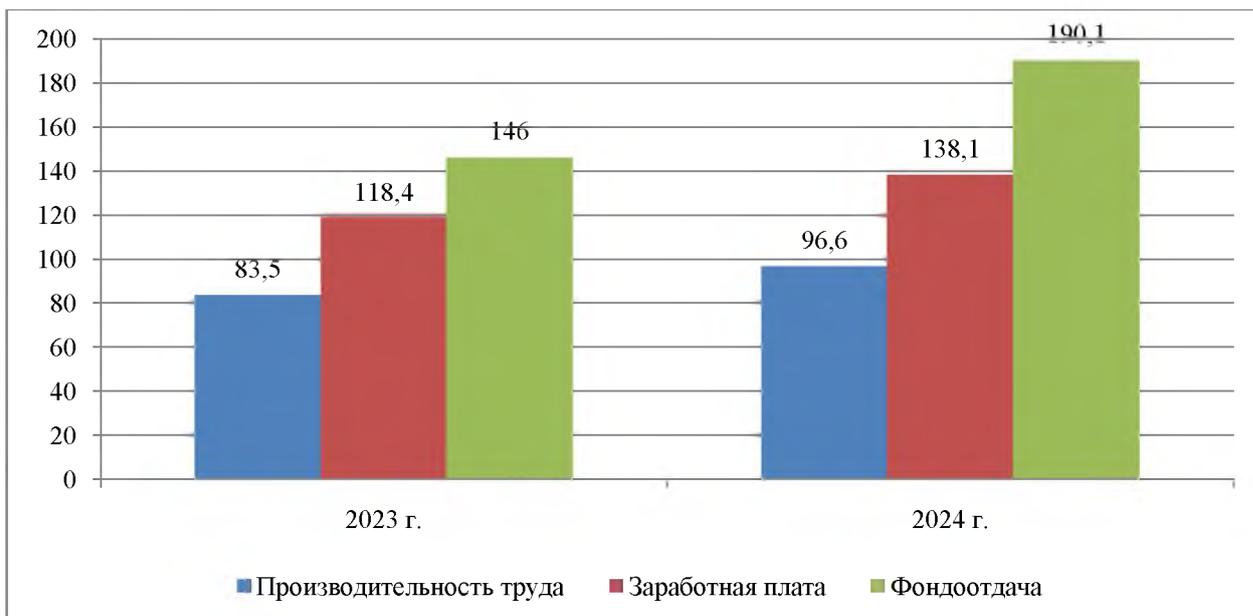


Рисунок 2.5 – Темпы роста качественных показателей деятельности ООО «ТРС» к уровню 2022 г., %

Итак, анализ основных результатов деятельности нашей организации за 2022 - 2024 гг., позволяет сделать вывод о наличии у нее хорошего производственного потенциала, но с возможными проблемами в использовании финансовых и трудовых ресурсов. Поскольку тема выпускной квалификационной работы связана именно с последним видом ресурсов организации, то далее проанализируем более подробно именно эффективность использования трудовых ресурсов.

2.2 Оценка эффективности использования трудовых ресурсов

Выполним мониторинг эффективности использования трудовых ресурсов по показателям структуры и движения кадров, производительности труда.

Мониторинг структуры кадров предприятия осуществляется по следующим направлениям: категории, возраст, пол, образование и стаж

Анализ начнем с изучения состава и структуры среднесписочной численности организации (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Состав и структура среднесписочной численности ООО «Туапсерайонсервис» по категориям

Показатель	2022 г.		2023 г.		2024 г.		Темп роста к 2022 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2023 г.	2024 г.
Среднесписочная численность	7	100,0	10	100,0	10	100,0	142,9	142,9
В т.ч.:								
- руководители	2	28,6	2	20,0	2	20,0	100,0	100,0
- специалисты	2	28,6	2	20,0	2	20,0	100,0	100,0
- рабочие	3	42,8	6	60,0	6	60,0	200,0	200,0

Данные таблицы 2.5 свидетельствуют, прежде всего, о постоянстве структуры кадров организации, особенно за последние два года. Т.е. в 2022 г., если сравнить данные штатного расписания, в организации было недостаточно рабочих, а в 2023-2024 гг. эта ситуация исправилась.

Объект исследования относится к категории микро предприятий по численности работников. Поэтому формировать отдельную таблицу по категории рабочих не имеет смысла. По данным кадрового учета в 2022 г. по категории «рабочие» не хватало 1 грузчика и 1 водителя-экспедитора.

В настоящее время свободных вакансий согласно действующего штатного расписания в организации нет.

Сгруппируем данные о возрастном составе работников и отразим их в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Состав работников по возрасту

Возраст	2022 г.		2023 г.		2024 г.		Темп роста к 2022 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2023 г.	2024 г.
25-30 лет	5	71,4	2	20,0	1	10,0	40,0	20,0
31-39 лет	1	14,3	4	40,0	5	50,0	400,0	500,0
40-54 года	1	14,3	2	20,0	2	20,0	200,0	200,0

Продолжение таблицы 2.6

55 лет и старше	0	0,0	2	20,0	2	20,0	-	-
Итого	7	100,0	10	100,0	10	100,0	142,9	142,9

Данные таблицы 2.6 позволяют сделать следующие выводы:

- во-первых, в 2023 г. произошли наиболее существенные изменения в возрастном составе: в 2,5 раза уменьшилась численность работников в возрасте от 25 до 30 лет. Согласно данным кадрового учета такое изменение связано с увольнением по собственному желанию трех сотрудников – специалиста по кадрам, бухгалтера и кладовщика. По возрастной категории от 31 до 39 лет изменения связаны и с увольнением, и с приемом кадров, аналогичная ситуация и в категории от 40 до 54 лет, а вот в категории от 55 лет и старше произошло увеличение в связи с переходом из другой возрастной категории;

- во-вторых, в структуре кадров в 2024 г. произошли изменения, связанные только с внутренним перемещением из одной группы в другую. При этом внешнего движения кадров не было, т.е. все принятие в 2023 г. и ранее работники проработали весь год полностью.

Рассчитаем средний возраст работника (Вср) в организации, используя формулу средней арифметической взвешенной:

$$\begin{aligned} \text{в 2022 г. } \text{Вср} &= [((25+30)/2)*5+((31+39)/2)*1+((40+54)/2)*1]/7 = \\ &= 31,4 \text{ года} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{в 2023 г. } \text{Вср} &= [((25+30)/2)*2+((31+39)/2)*4+((40+54)/2)*2+((55+ \\ &+69)/2*2)]/10 = 41,3 \text{ года} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{в 2024 г. } \text{Вср} &= [((25+30)/2)*1+((31+39)/2)*5+((40+54)/2)*2+((55+ \\ &+69)/2*2)]/10 = 42,1 \text{ года} \end{aligned}$$

Получается, что по характеристике возраста сотрудники организации имеют опыт работы в сфере оптовой торговли (работники складского хозяйства и руководитель), а специалисты в области бухгалтерского и кадрового учета. Отразим данные о среднем возрасте на рисунке 2.6.

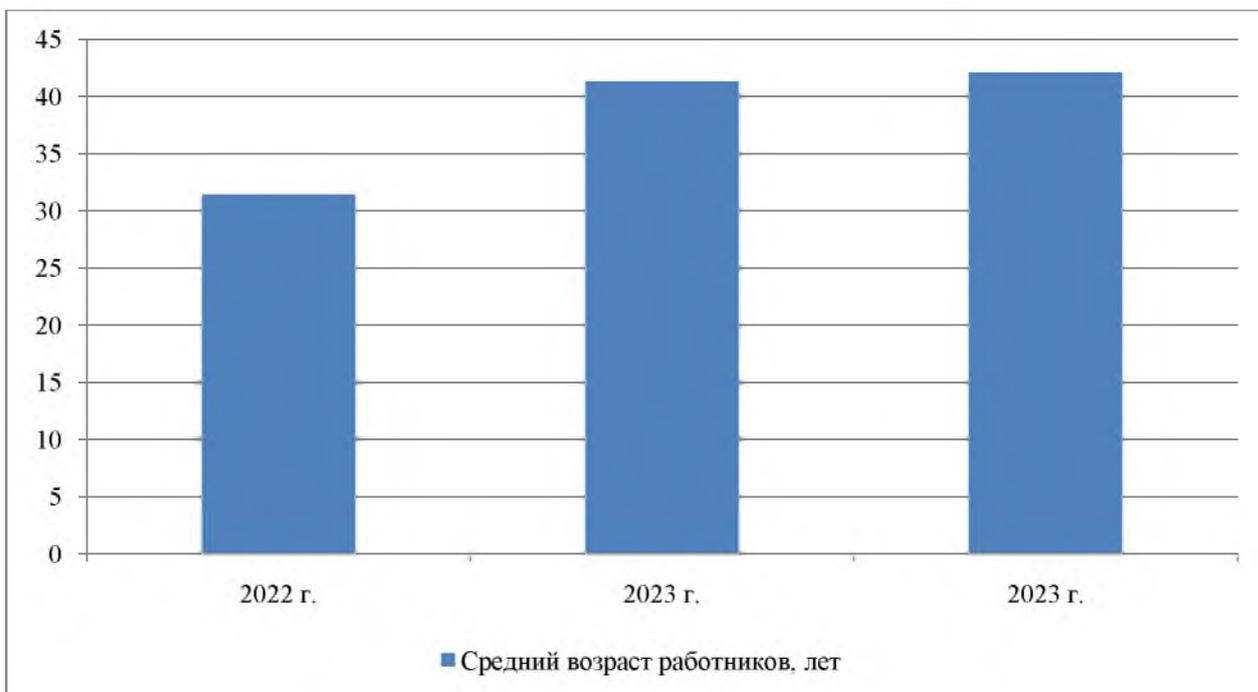


Рисунок 2.6 – Средний возраст работников ООО «Туапсерайонсервис»

Рассмотрим теперь данные о численности работников по половому признаку (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Состав работников по полу

Возраст	2022 г.		2023 г.		2024 г.		Темп роста к 2022 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2023 г.	2024 г.
Мужчины	4	57,1	6	60,0	6	60,0	150,0	150,0
Женщины	3	42,9	4	40,0	4	40,0	133,3	133,3
Итого	7	100,0	10	100,0	10	100,0	142,9	142,9

По данным учета, отраженным в таблице 2.7, получается, что большая часть сотрудников – мужчины. В принципе это соответствует, на наш взгляд, специфике деятельности организации. Оптовая торговля строительными материалами – достаточно «тяжелая и неженская» отрасль деятельности.

В 2023 г. и в 2024 г. изменений в составе работников по половому признаку не было: сотрудники мужского пола – директор, 2 грузчика, 2 водителя-экспедитора и 1 кладовщик (склад лакокрасочных и других стройматериалов); сотрудники женского пола – специалист по кадрам,

бухгалтер, заведующий складом и 1 кладовщик (склад обоев)

Отразим данные таблицы 2.7 для наглядности на рисунке 2.7.

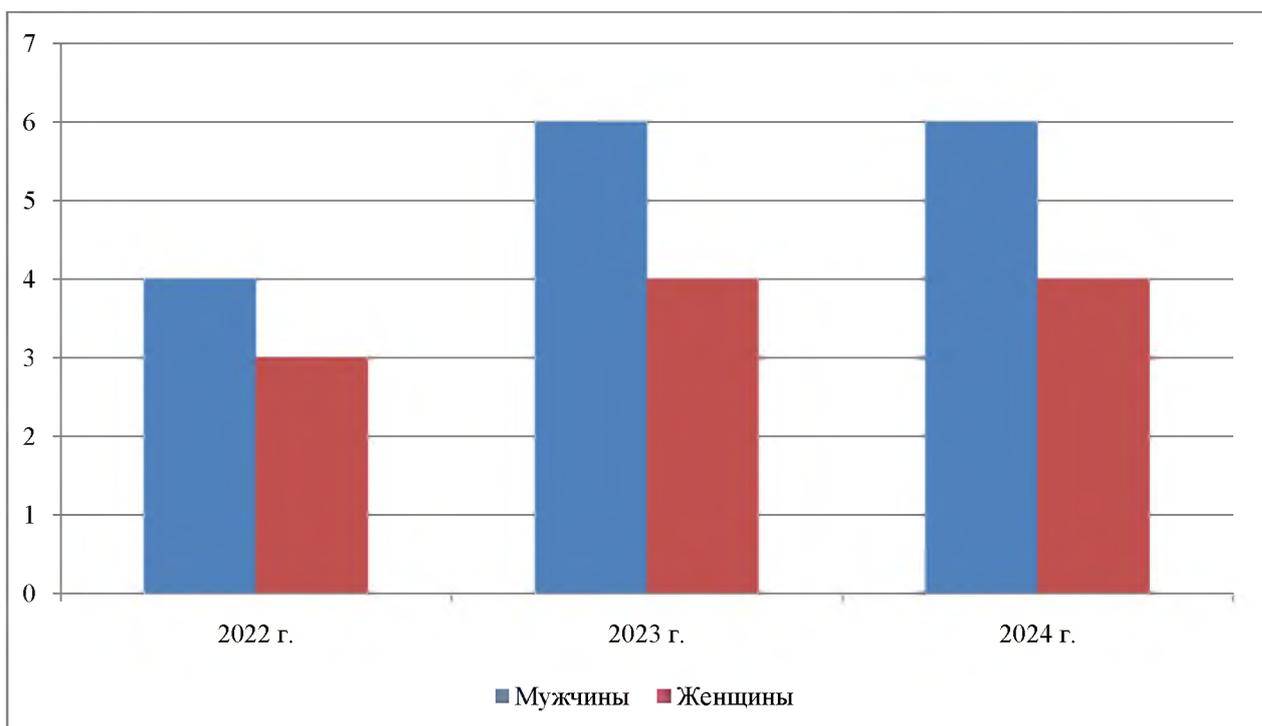


Рисунок 2.7 – Состав работников по полу, чел.

Для более полной характеристики кадров рассмотрим состав по уровню образования (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Состав работников по уровню образования

Возраст	2022 г.		2023 г.		2024 г.		Темп роста к 2022 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2023 г.	2024 г.
Среднее общее	1	14,3	3	30,0	3	30,0	300,0	300,0
Среднее профессиональное	3	42,8	4	40,0	4	40,0	166,7	166,7
Высшее, всего	3	42,8	3	30,0	3	30,0	100,0	100,0
- бакалавриат	2	28,5	1	10,0	1	10,0	50,0	50,0
- специалитет	1	14,3	2	20,0	2	20,0	200,0	200,0
Итого	7	100,0	10	100,0	10	100,0	142,9	142,9

На рисунке 2.8 отразим динамику и изменения в уровне образования работников ООО «Туапсерайонсервис».

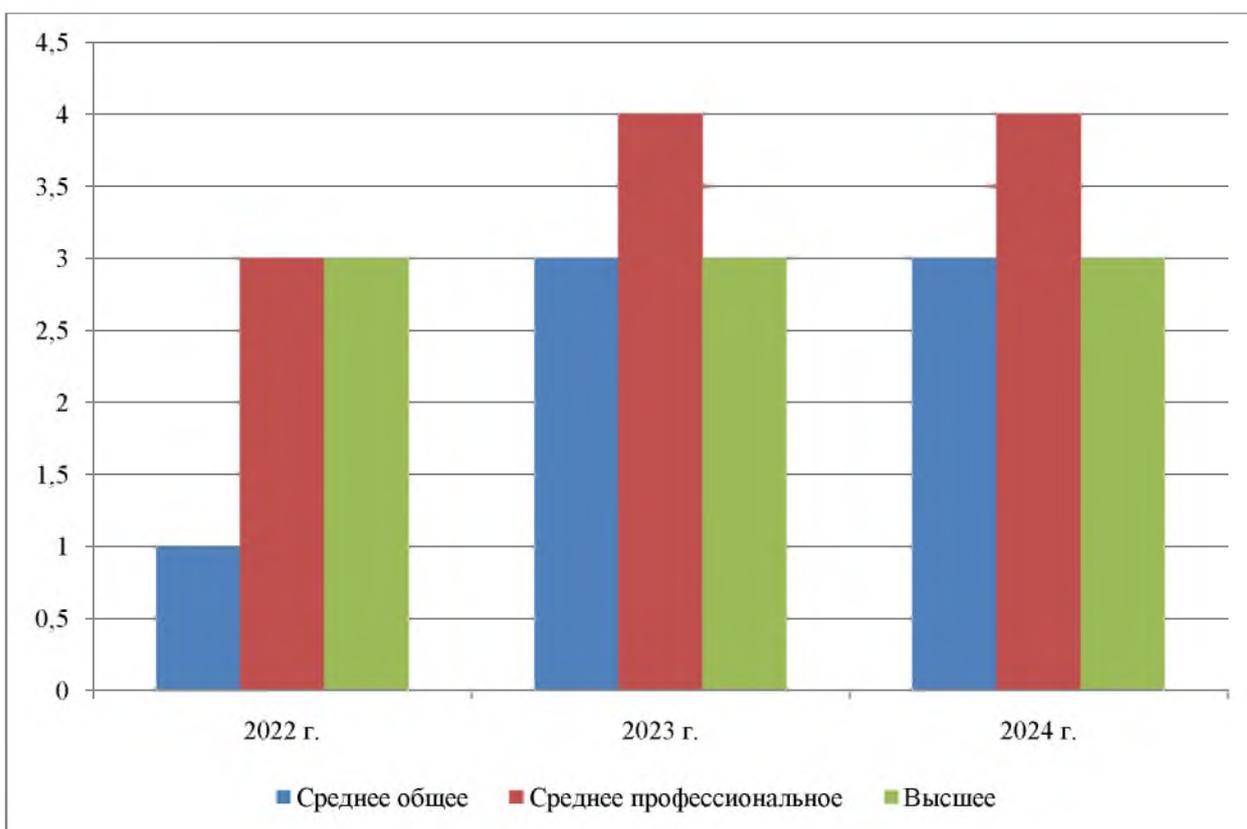


Рисунок 2.8 – Состав работников по уровню образования

Как видим, состав работников по уровню образования не изменился, и надо отметить, что уровень довольно высокий – 30 % работников имеют среднее общее образование, а 70 % - профессиональное среднее и высшее.

И еще есть характеристика, немаловажная для оценки профессионального уровня кадров – стаж работы в организации.

Самой организации в 2025 г. исполнилось 20 лет.

Единственный работник, который проработал все эти годы в ООО «Туапсерайонсервис» - это директор (он же является и учредителем).

Остальные работники имеют стаж работы в этой организации от 1 года до 3 лет. В этой группе имеют наибольший стаж 3 года только 2 работника – 1 кладовщик и 1 водитель-экспедитор.

Оставшиеся 7 работников имеют стаж от 1 до 1,5 лет.

Особое значение для определения проблем кадровой политики имеет анализ текучести кадров и её причин.

Рассмотрим движение кадров ООО «Туапсерайонсервис» в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Движение кадров ООО «Туапсерайонсервис»

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное отклонение от уровня 2022 г.	
				2023 г.	2024 г.
1. Среднесписочная численность, чел.	7	10	10	3	3
2. Количество принятых за год работников, чел	8	4	0	-4	-8
3. Количество уволенных за год работников, чел.	3	0	0	-3	-3
4. В т.ч. количество уволенных за год работников по причинам текучести, чел.	3	0	0	-3	-3
5. Общее число принятых и уволенных за год работников, чел.	9	4	0	-5	-9
6. Число работников, полностью проработавших год, чел.	2	6	10	4	8
7. Число работников, проработавших более 1 года, чел.	1	2	6	1	5
8. Коэффициент оборота кадров по приему (с.2/с.1*100), %	114,3	40,0	0,0	-74,3	-114,3
9. Коэффициент оборота кадров по выбытию (с.3/с.1*100), %	42,9	0,0	0,0	-42,9	-42,9
10. Коэффициент текучести кадров (с.4/с.1*100), %	42,9	0,0	0,0	-42,9	-42,9
11. Коэффициент общего оборота рабочей силы (с.5/с.1*100), %	128,6	40,0	0,0	-88,6	-128,6
12. Коэффициент постоянства кадров (с.6/с1*100)	28,6	60,0	100,0	31,4	71,4
13. Коэффициент стабильности кадров (с.7/с.1*100), %	14,3	20,0	60,0	5,7	45,7
14. Коэффициент замещения (с.2/с.3)	2,7	-	-	-2,7	-2,7

Одним из условий успешной работы предприятия является постоянство состава кадров, которое характеризуется показателями текучести и постоянства кадров. Данные таблицы 2.9 позволяют сделать вывод о том, к 2024 г. в организации сложился устойчивый коллектив. Если в 2022 г. наблюдалась текучесть кадров – коэффициент текучести составлял 42,9 %, то с 2023 г. текучести не стало. В 2024 г. вообще наступила стабильность, коэффициент постоянства кадров составил 100 %, а коэффициент стабильности достиг 60 %. Учитывая, что фактическая деятельность организации возобновлена с 2022 г., это очень хорошие результаты, свидетельствующие о правильной и эффективной кадровой политике.

Отразим на рисунке 2.9 наиболее значимые показатели, характеризующие движение рабочей силы в организации.

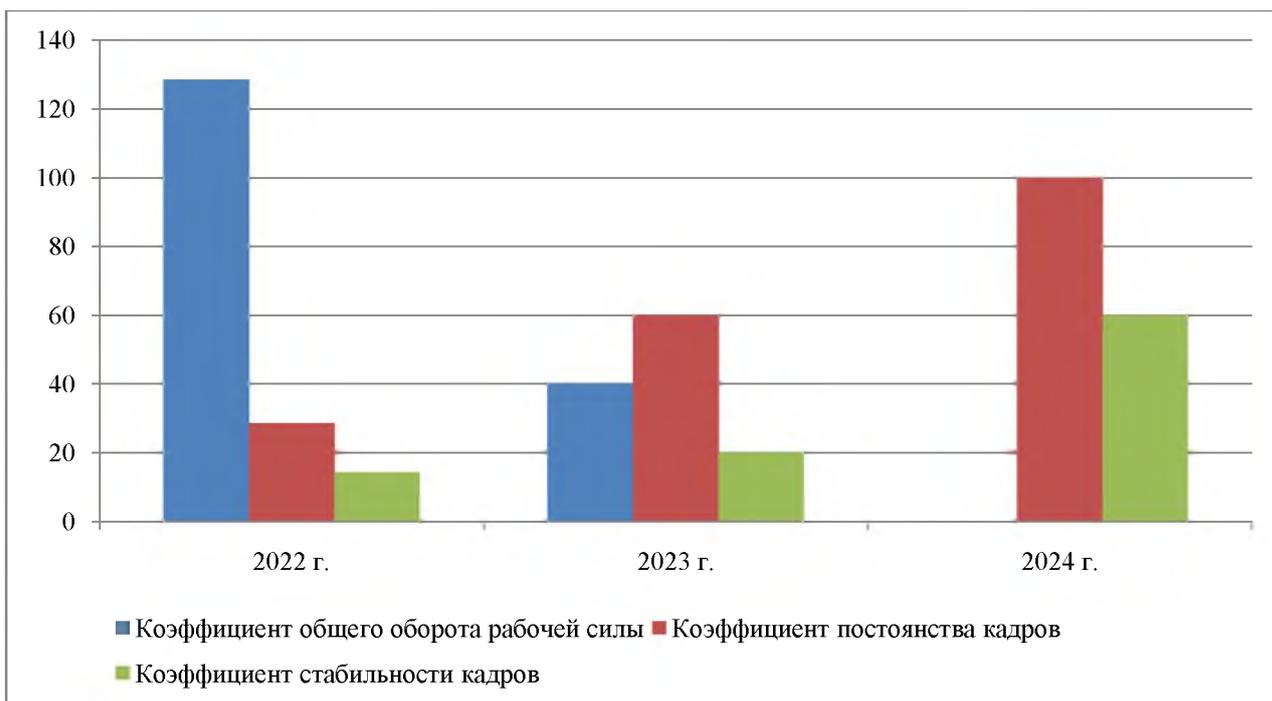


Рисунок 2.9 – Движение кадров ООО «Туапсерайонсервис», %

Итак, все показатели, характеризующие состав и структуру, а также движение кадров в организации позволяют сделать вывод о грамотной организации труда, но об эффективности использования персонала предприятия необходим еще анализ заработной платы и производительности

труда.

К сожалению, нет полных данных об использовании фонда рабочего времени, так как планированием, составлением и анализом баланса рабочего времени никто не занимается. Это «минус» в организации труда на предприятии.

В начале этой главы мы уже рассмотрели показатели заработной платы и производительности труда в составе основных показателей, характеризующих результативность деятельности нашего объекта исследования.

Для наглядности сформируем данные по ним в отдельную таблицу (таблица 2.10).

Таблица 2.10 – Показатели производительности труда и заработной платы работников в ООО «Туапсерайонсервис»

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное отклонение от уровня 2022 г.	
				2023 г.	2024 г.
Выручка, тыс.руб.	19858	23704	27390	3846	7532
Среднесписочная численность, чел.	7	10	10	3	3
Фонд оплаты труда, тыс.руб.	2476,8	4189,0	4885,2	1712,2	2408,4
Среднемесячная заработная плата работника, руб.	29486	34908	40710	5422	11224
Производительность труда на 1 чел., руб./мес.	236405	197533	228250	-38872	-8155
Темп роста производительности труда к 2022 г., %	100,0	83,6	96,6	-16,4	-3,4
Темп роста заработной платы к 2022 г., %	100,0	118,4	138,1	18,4	38,1

Анализ показателей таблицы 2.10 позволяет сделать вывод о том, что используются трудовые ресурсы неэффективно.

Во-первых, наблюдается снижение производительности труда по

сравнению с уровнем 2022 г.: в 2023 г. на 16,4 %, в 2024 г. – на 3,4 %. Положительным можно отметить факт замедления темпа снижения производительности труда в 2024 г.

Зарботная плата, напротив, в анализируемом периоде, увеличилась по сравнению с уровнем 2022 г. – в 2023 г. на 18,4 %, в 2024 г. – на 38,1 %. С позиций материальной заинтересованности работников факт, безусловно, положительный.

На рисунке 2.10 наглядно отражены соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда.

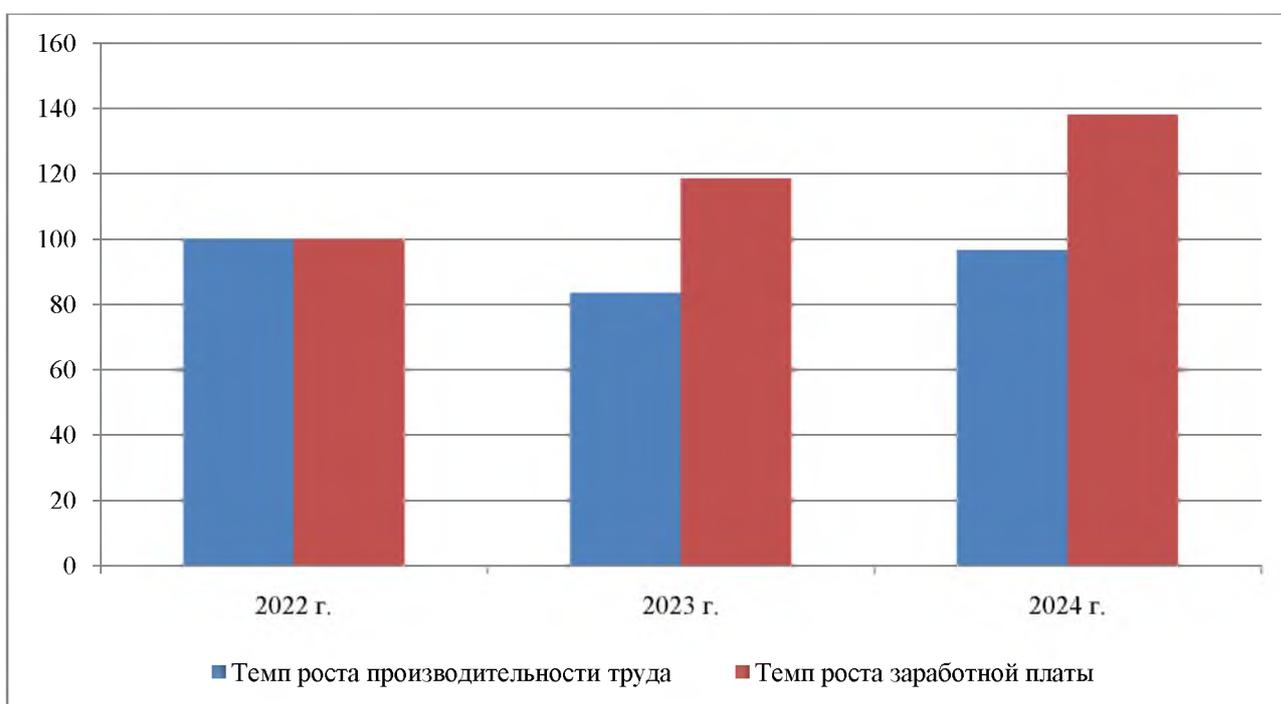


Рисунок 2.10 – Темпы роста производительности труда и заработной платы к уровню 2022 г., %

Но с позиций интересов организации, да и с точки зрения науки это нарушение пропорций между ростом заработной платы и производительности труда в перспективе приведет к снижению эффективности в целом и к сокращению кадров в частности.

Такая ситуация может свидетельствовать о том, что у сотрудников возникают простои в работе.

Проведенное исследование результативности деятельности ООО

«Туапсерайонервис» и эффективности использования его трудовых ресурсов позволяет сделать следующие выводы:

- деятельность организации в целом по показателям выручки, чистой прибыли, среднегодовой стоимости имущества и фондоотдачи является эффективной;

- показатели состава, структуры по различным характеристикам (категориям, полу, стажу работы в организации, возрасту и образованию) свидетельствуют о сложившемся стабильном коллективе работников, т.е. об эффективной кадровой политике;

- основным минусом в характеристике деятельности является, снижение производительности труда, сопровождающееся ростом заработной платы, т.е. использование трудовых ресурсов в организации является неэффективным;

- отсутствует действенная система премирования, т.е. существующее Положение об оплате труда и премировании работников практически не используется в силу определенной его недоработки;

- отсутствует общий документ (регламент), определяющий кадровую политику в организации.

Следовательно, необходимо разработать мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в целом, и по росту производительности труда в частности.

3 Основные пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис»

3.1 Мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов

По результатам анализа использования трудовых ресурсов в ООО «Туапсерайонсервис», выполненного в предыдущей главе выпускной квалификационной работы, был сделан вывод о необходимости разработки мероприятий, направленных на повышение эффективности использования кадров организации.

Иными словами, в организации назрела необходимость совершенствования кадрового менеджмента. В такой ситуации на практике обычно рассматриваются варианты оптимизации организационной структуры управления, организации условий труда работников и организации материального и морального стимулирования труда работников (рисунок 3.1).

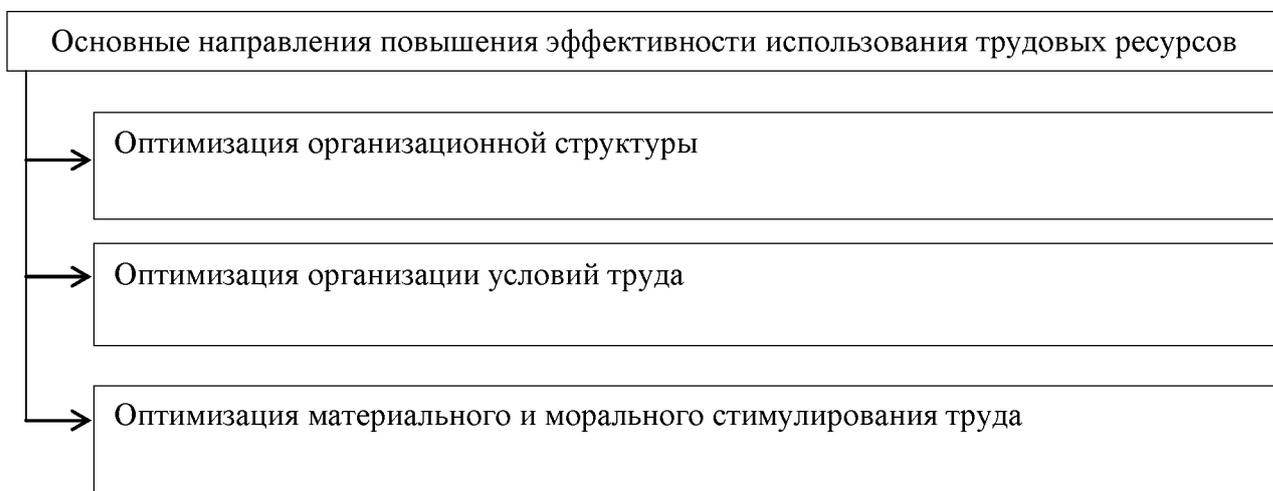


Рисунок 3.1 – Пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Туапсерайонсервис»

Рассмотрим каждое из направлений более подробно.

Для оптимизации организационной структуры предлагается сократить две ставки в аппарате управления – специалиста по кадрам и бухгалтера.

Обязанности по ведению бухгалтерского и налогового учета передать на аутсорсинг специализированной организации.

Сегодня в Туапсинском районе по данным налоговой службы оказанием таких услуг занимается 8 организаций и 10 индивидуальных предпринимателей. Стоимость услуг зависит от численности работников, вида деятельности и применяемой системы налогообложения.

ООО «Туапсерайонсервис» по численности работников относится к организациям малого бизнеса. Для сферы оптовой торговли для таких организаций с упрощенной системой налогообложения «доходы минус расходы» и являющихся плательщиками НДС стоимость услуг по ведению бухгалтерского и налогового учета, а также сдачи отчетности по ТКС колеблется от 20 до 30 тыс.руб. в месяц.

Передача ведения бухгалтерского и налогового учета на аутсорсинг специализированной организации должна привести:

- во-первых, к повышению качества ведения учета, формирования и сдачи отчетности;
- во-вторых, к сокращению расходов аппарата управления на заработную плату и страховые взносы

Поэтому предлагается сократить должности специалиста по кадрам и бухгалтера. С учетом того, что вопросами приема и увольнения персонала в организации все равно занимался только директор, то дополнительно на него будет возложена обязанность ведения воинского учета. При условии стабильности кадров, которое было достигнуто в 2024 г., обязанность ведения воинского учета по 6 работникам является обременительной во времени, тем более что они уже стоят на учете в военкомате Туапсинского района.

Так как ведение бухгалтерского учета будет передано на аутсорсинг специализированной организации, то, следовательно, можно ожидать и повышение качества ведения бухгалтерского учета.

Такое сокращение штата не приведет к снижению объемов продаж, более того сокращаемые ставки специалистов приведут:

- к сокращению управленческих расходов, а, следовательно, к увеличению прибыли;

- к росту производительности труда.

Тогда штатное расписание в прогнозируемом периоде будет иметь следующий вид (таблица 3.1)

Таблица 2.1 – Информация по штатному расписанию ООО «Туапсерайонсервис» на прогнозируемый период

Структурное подразделение, должность	Количество штатных единиц	Оклад, руб.	Фонд оплаты труда, руб.	
			за месяц	за год
Аппарат управления:	1	-	50000	600000
Директор	1	50000	50000	600000
Складское хозяйство:	7		250000	3000000
Заведующий складом	1	40000	40000	480000
Кладовщик	2	35000	70000	840000
Грузчик	2	35000	70000	840000
Водитель-экспедитор	2	35000	70000	840000
Итого	8	-	328000	3600000

В этом случае планируемая среднемесячная заработная плата составит 37500 руб. – это больше чем в предыдущих периодах, и больше МРОТ Краснодарского края на 2025 и 2026 гг., т.е. со стороны налоговых органов претензий не будет.

Работники, подлежащие сокращению, получают при увольнении компенсацию в размере трех окладов. Это приведет к росту управленческих расходов (Рур), но будет только разовой операцией:

$$\text{Рур} = (3000+35000)*3*1,3 = 253500 \text{ руб.}$$

Сумма 253500 руб. включает не только компенсацию по заработной плате, но и страховые взносы, которые работодатель должен будет перечислить с суммы полученной компенсации.

В части возможностей роста производительности труда, то нужно отметить, что в 2024 г. у организации были заключены долгосрочные договоры поставок малогабаритных строительных материалов еще с двумя строительными организациями Туапсинского района на общую сумму 3,5 млн.руб. Учитывая объем продаж 2024 г. в прогнозируемом периоде он должен увеличиться на 12,8 % ($(27390+3500)/27390=1,128$).

Второе направление – оптимизация организации условий труда. Основными недостатками в условиях труда работников ООО «Туапсерайонсервис» можно отметить, по мнению самих работников, отсутствие организации приема пищи. А остальные условия устраивают коллектив – рабочие места специалистов основного (производственного) подразделения оборудованы компьютерами, есть отдельное помещение - гардеробная для рабочих с душем, оборудована комната отдыха, где можно провести время в технологические перерывы (согласно Правилам внутреннего распорядка организации, например, для работников, чья трудовая деятельность связана с работой за компьютером, установлено обязательное правило – технологический перерыв на 15 минут каждые 2,5 часа).

В комнате отдыха можно почитать прессу, заняться физзарядкой или принимать пищу в обеденный перерыв. Кстати, рабочий день сотрудников установлен с 9-00 до 18-00 с обеденным перерывом с 13-00 до 14-00.

Наличие столовой для работников только своей организации не является рациональным – очень маленький коллектив, а вот организация доставки горячей пищи из ближайшего кафе или столовой будет способствовать и рабочему настрою, и более комфортному физическому состоянию работника.

Третье направление – оптимизация материального и морального стимулирования. В этом направлении определенной доработки требует Положение об оплате труда и премировании. Фактически в настоящее время организация оплаты труда носит имеет упрощенный характер: все сотрудники имеют фиксированные оклады в соответствии со штатным расписанием, которые, по сути не зависят от их личного вклада в деятельность организации.

На наш взгляд руководству необходимо обратиться за помощью в специализированную организацию, где квалифицированные специалисты разработают новое более современное Положение об оплате труда и премировании или переработают действующее.

Нематериальная мотивация тоже требует доработки. Не смотря на благожелательный настрой в коллективе, практически отсутствуют мероприятия общественного характера – проведение корпоративных праздников, коллективное участие в мероприятиях, проводимых Администрацией Туапсинского МО (День победы, День города).

Нужно отметить, что некоторые элементы нематериальной мотивации в ООО «Туапсерайонсервис» присутствуют – руководитель всегда поздравляет всех сотрудников с днями рождения, всегда идет на встречу по поводу предоставления работникам отпусков без сохранения заработной платы, у директора всегда можно отпроситься на 1-2 часа до начала или окончания рабочего дня (для посещения врача, пенсионного фонда, военкомата, забрать внуков или детей из детского сада и школы), что, безусловно, оказывает влияние на стабильность и работоспособность кадров.

По нашему мнению дополнительной мотивацией может служить и расширенный социальный пакет – оплата питания на работе, оплата мобильной связи и транспорта, дополнительное медицинское страхование и пр.

Формирование «эффективного сотрудника» требует не очень значительных затрат со стороны организации, но требует максимального вклада руководителей. Чем больше такого внимания к сотрудникам, тем больше их лояльность и, соответственно, производительность труда.

Итак, наши предложения по повышению эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис» заключаются в следующем:

- 1) сокращение двух штатных единиц в аппарате управления;
- 2) заключение договора на оказание бухгалтерских услуг со специализированной организацией;
- 3) организация горячего питания в обеденный перерыв;

- 4) разработка более современного Положения об оплате труда и премировании;
- 5) организация коллективного участия в городских праздничных мероприятиях;
- 6) оплата проезда к месту работы (рисунок 3.2).

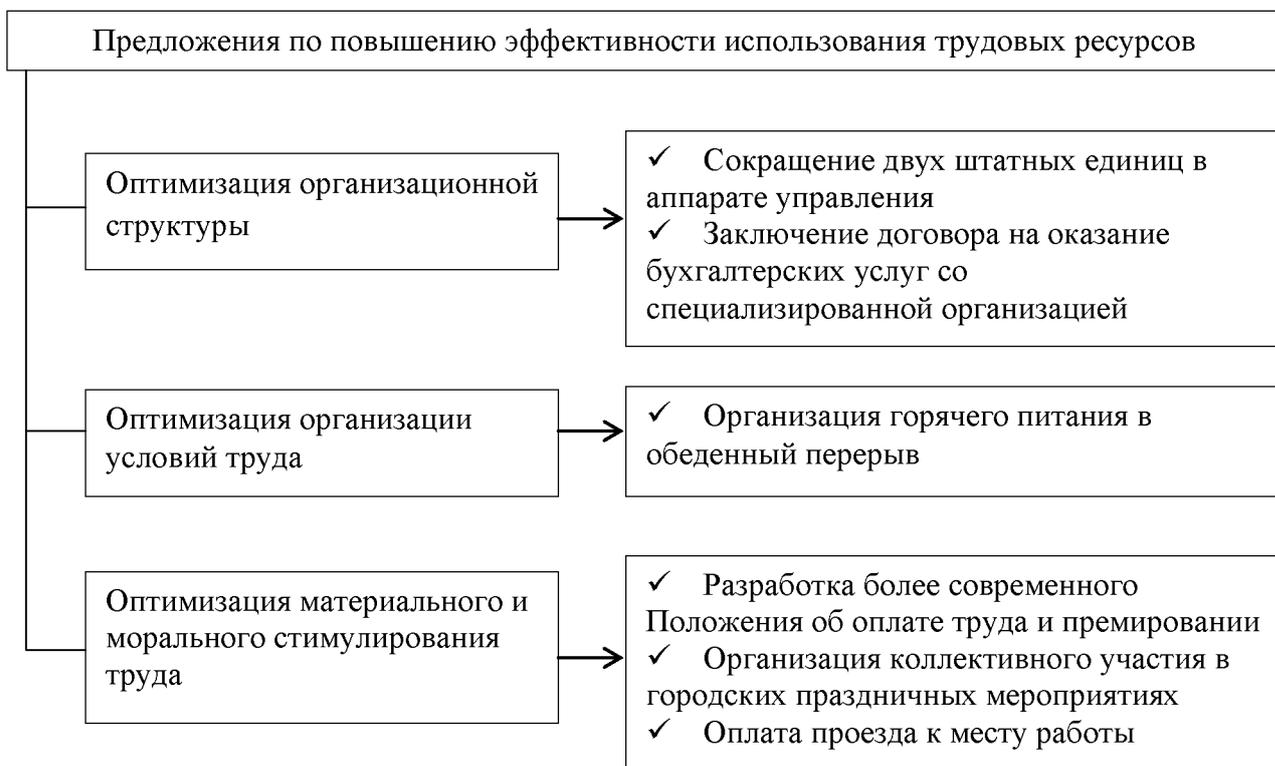


Рисунок 3.2 – Направления и мероприятия повышения эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Туапсерайонсервис»

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Рассчитаем далее эффективность предложенных мероприятий.

Поскольку все предлагаемые выше мероприятия направлены на повышение производительности труда, то сначала определим размер выручки в прогнозируемом периоде.

Как уже было отмечено, в соответствии с заключенными договорами поставок на прогнозируемый период в ООО «Туапсерайонсервис» запланировано увеличение выручки на 3,5 млн.руб. (без учета НДС).

Учитывая объем продаж 2024 г. в прогнозируемом периоде выручка составит

$$27390+3500 = 30890 \text{ тыс.руб.}$$

В направлении оптимизации организационной структуры экономический эффект будет выражаться в сокращении управленческих расходов и росте производительности труда.

Оценим изменения в управленческих расходах.

Расходы по заработной плате и начислениям страховых взносов на нее по штатным единица, попадающим под сокращение составят за год:

$$(30000+35000)*1,3*12 = 1014000 \text{ руб.}$$

Эта сумма, на которую управленческие расходы уменьшатся.

Расходы на выплату компенсации сокращенным работникам с учетом страховых взносов равны 253500 руб. (расчет выполнен в предыдущем подразделе).

Размер расходов за ведение бухгалтерского учета примем по максимальному тарифу – 30 тыс.руб. в месяц, т.е. за год 360тыс.руб.

Таким образом, экономия на управленческих расходах (Эур) составит:

$$\text{Эур} = 360000+253500-1014000 = -400500 \text{ руб.} \approx 401 \text{ тыс.руб.}$$

В направлении оптимизации организации условий труда эффектом будет хорошее настроение работников, возможное улучшение физического состояния и повышение работоспособности, которое так или иначе приведет и к росту производительности труда, но выполнить экономический расчет эффекта в данном случае проблематично. Затратных для организации мероприятий предложение по организации горячего питания не содержит.

По направлению оптимизации материального и морального стимулирования труда ожидаемым эффектом также будет повышение морального настроения работников, усиление заинтересованности в добросовестной работе именно в ООО «Туапсерайонсервис», но при

реализации, например, оплаты проезда на работу, можно рассчитать ожидаемые затраты.

Организация находится в п. Тюменский Туапсинского района, а все работники проживают в г.Туапсе. Проезд от Туапсе (с автовокзала) до Тюменского на автобусе стоит 148 руб. Проезд по г.Туапсе – 50 руб.

Таким образом, затраты на возмещение стоимости проезда работников (не считая директора – он пользуется личным автомобилем, и вообще является собственником имущества организации) составят в год примерно:

$$(148+50)*2*7*(247-28) = 607068 \text{ руб.} \approx 607 \text{ тыс.руб.}$$

В данном расчете 247 – количество рабочих дней в году, а 28 – количество дней отпуска 1 работника.

Чтобы рассчитать влияние этих изменений на финансовые результаты деятельности организации составим прогнозный отчет о финансовых результатах.

Для этого рассчитаем необходимые показатели:

- себестоимость продаж при условии роста объема продаж составит

$$(24169/27390)*30890 + 607 = 27864 \text{ тыс.руб.};$$

- валовая прибыль будет равна

$$30890-27864 = 3026 \text{ тыс.руб.};$$

- управленческие расходы составят

$$2309-401 = 1908 \text{ тыс.руб.};$$

- прибыль от продаж составит

$$3026-1908 = 1118 \text{ тыс.руб.};$$

- прочие расходы оставим без изменения, т.е. на уровне 2024 г.;

- прибыль до налогообложения будет равна

$$1118-15 = 1103 \text{ тыс.руб.}$$

- текущий налог на прибыль в нашем случае это налог по упрощенной системе налогообложения. Его расчет требует более тщательного составления в целях соблюдения налогового законодательства, но для прогнозного расчета примем его в тех же пропорциях, что и в 2024 г., т.е. примерно он составит:

$(135/897)*1103 = 166$ тыс.руб.;

- чистая прибыль составит

$1103-166 = 937$ руб.

Сформируем прогнозный отчет о финансовых результатах в таблице 3.2

Таблица 3.2 – Прогнозный отчет о финансовых результатах ООО «Туапсерайонсервис»

Статья баланса	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Прогнозный год
Выручка	19858	23704	27390	30890
Себестоимость продаж	17750	20669	24169	27864
Валовая прибыль	2108	3035	3221	3035
Управленческие расходы	1470	1963	2309	1908
Прибыль (убыток) от продаж	638	1072	912	1118
Прочие расходы	74	68	15	15
Прибыль до налогообложения	564	1004	897	1103
Текущий налог на прибыль	111	132	135	166
Чистая прибыль	564	872	762	937

Сформируем аналитическую таблицу с основными показателями, характеризующими деятельность организации и использование ее кадров в прогнозируемом периоде (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Прогноз основных показателей деятельности ООО «Туапсерайонсервис»

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год	Прогноз. год	Темп роста к уровню 2022 года		
					2023 год	2024 год	прогноз.год
Выручка, тыс.руб.	19858	23704	27390	30890	119,4	137,9	155,6
Себестоимость, тыс.руб.	19220	22632	26478	29772	117,8	137,8	155,0
Чистая прибыль, тыс.руб.	564	872	762	937	154,6	135,1	166,1
Среднесписочная численность, чел.	7	10	10	8	142,9	142,9	114,3

Продолжение таблицы 3.3

Среднемесячная заработная плата, руб.	29486	34908	40710	37500	118,4	138,1	127,2
Производительность труда (месячная), тыс.руб./чел.	236,4	197,5	228,3	321,8	83,5	96,6	136,1

Итак, по всем показателям, за исключением среднесписочной численности, в прогнозном периоде по сравнению с предшествующими годами сохранилась положительная тенденция (выросли выручка, себестоимость, чистая прибыль). Как положительный фактор можно отметить тот факт, что рост себестоимости сохранил тенденцию более медленного темпа роста, чем рост выручки (рисунок 3.3).

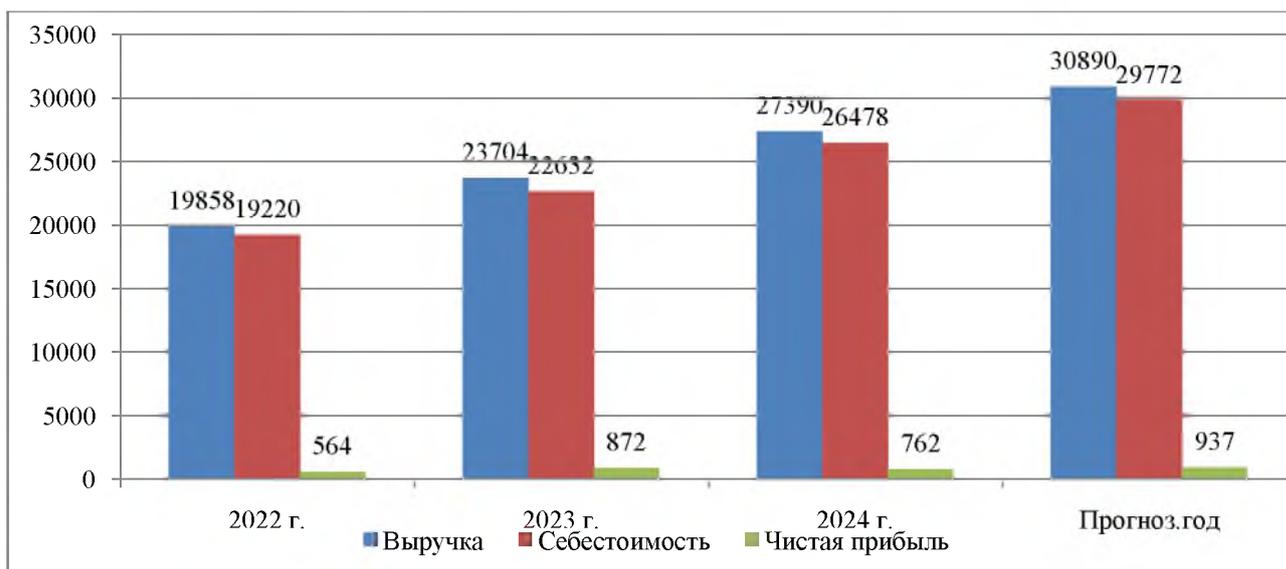


Рисунок 3.3 – Основные финансовые показатели ООО «ТРС» с учетом прогноза, тыс.руб.

В прогнозном периоде ситуация изменилась кардинально –сокращение численности работников и увеличение выручки привело к тому, что изменились темпы роста производительности труда – она выросла по сравнению с уровнем 2022 г. на 36,1 %. При этом ее рост превысил рост заработной платы (рисунок 3.4).

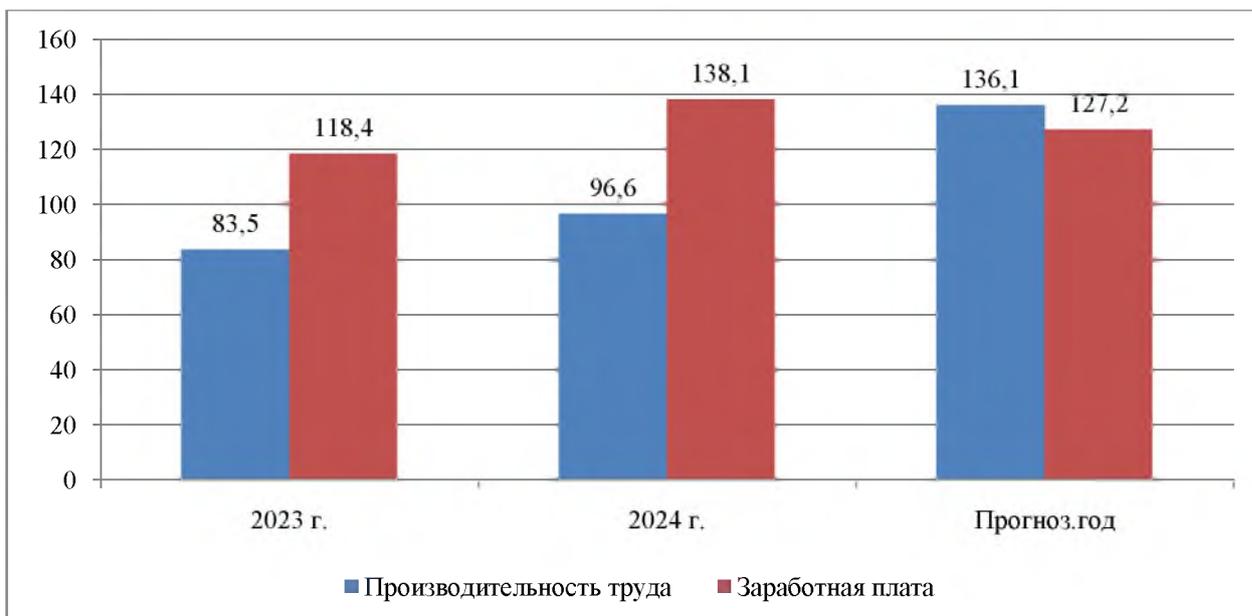


Рисунок 3.4 – Темпы роста производительности труда и заработной платы деятельности ООО «ТРС» к уровню 2022 г., %

Следует отметить, что по сравнению с уровнем средней заработной платы в 2024 г., средняя заработная плата в прогнозном периоде уменьшилась на 8 %, но при этом осталась выше МРОТ, установленной законодательством на 2026 г.

Это произошло в результате сокращения двух штатных единиц, но на уровень заработной платы оставшихся работников это изменение не повлияло.

Самое главное – реализация предлагаемых мероприятий позволяет увеличить производительность труда и привести в соответствие экономическим законам соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы.

Рассмотрим, как сокращение штата повлияет на другие характеристики использования трудовых ресурсов.

Наиболее интересными в этом направлении, на наш взгляд, будут характеристики движения. Что касается состава и структуры кадров по различным характеристикам, то к проблеме повышения производительности труда изменения в штате с точки зрения вклада сокращенных работников в конечные результаты деятельности, например, выручки, практического значения не имеют.

Поэтому проанализируем, как сокращение штата повлияло на показатели движения (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Прогноз показателей состава и движения кадров ООО «Туапсерайонсервис»

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год	Прогн. год	Абсолютное отклонение от уровня 2022 г.		
					2023 г.	2024 г.	прогн. год
1.Среднесписочная численность, чел.	7	10	10	8	3	3	1
2.Количество принятых за год работников, чел	8	4	0	0	-4	-8	-8
3. Количество уволенных за год работников, чел.	3	0	0	2	-3	-3	-1
4. В т.ч. количество уволенных за год работников по причинам текучести, чел.	3	0	0	0	-3	-3	-3
5. Общее число принятых и уволенных за год работников, чел.	9	4	0	2	-5	-9	-7
6. Число работников, полностью проработавших год, чел.	2	6	10	8	4	8	6
7. Число работников, проработавших более 1 года, чел.	1	2	6	8	1	5	7
8. Коэффициент оборота кадров по приему (с.2/с.1*100), %	114,3	40,0	0,0	0,0	-74,3	-114,3	-114,3
9. Коэффициент оборота кадров по выбытию (с.3/с.1*100), %	42,9	0,0	0,0	25,0	-42,9	-42,9	-17,9
10. Коэффициент текучести кадров (с.4/с.1*100), %	42,9	0,0	0,0	0,0	-42,9	-42,9	-42,9
11. Коэффициент общего оборота рабочей силы (с.5/с.1*100), %	128,6	40,0	0,0	25,0	-88,6	-128,6	-103,6
12. Коэффициент постоянства кадров (с.6/с1*100)	28,6	60,0	100,0	100,0	31,4	71,4	71,4

Продолжение таблицы 3.4

13. Коэффициент стабильности кадров (с.7/с.1*100), %	14,3	20,0	60,0	100,0	5,7	45,7	85,7
14. Коэффициент замещения (с.2/с.3)	2,7	-	-	0,0	-2,7	-2,7	-2,7

По данным таблицы 3.4 можно сделать вывод о том, что сокращение штата существенного влияния на качественные показатели не произвело. По сравнению с уровнем 2022 г.:

- текучесть кадров отсутствует (положительный фактор);
- коэффициент общего оборота рабочей силы уменьшился (положительный фактор);
- коэффициент постоянства увеличился (положительный фактор);
- коэффициент стабильности кадров увеличился (положительный фактор)

Покажем динамику качественных показателей движения кадров на рисунке 3.5.

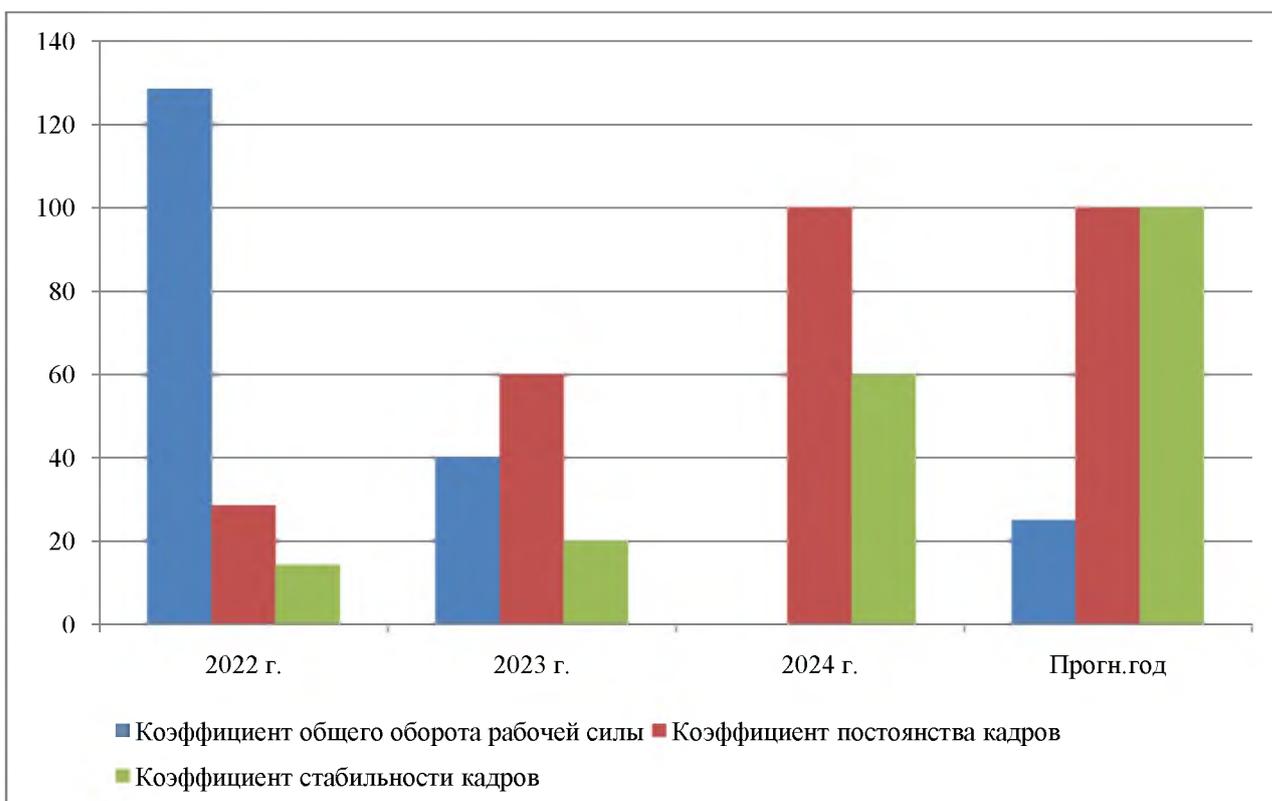


Рисунок 3.5 – Движение кадров ООО «Туапсерайонсервис» с учетом прогнозного периода, %

Отразим результаты прогнозных расчетов на рисунке 3.6.

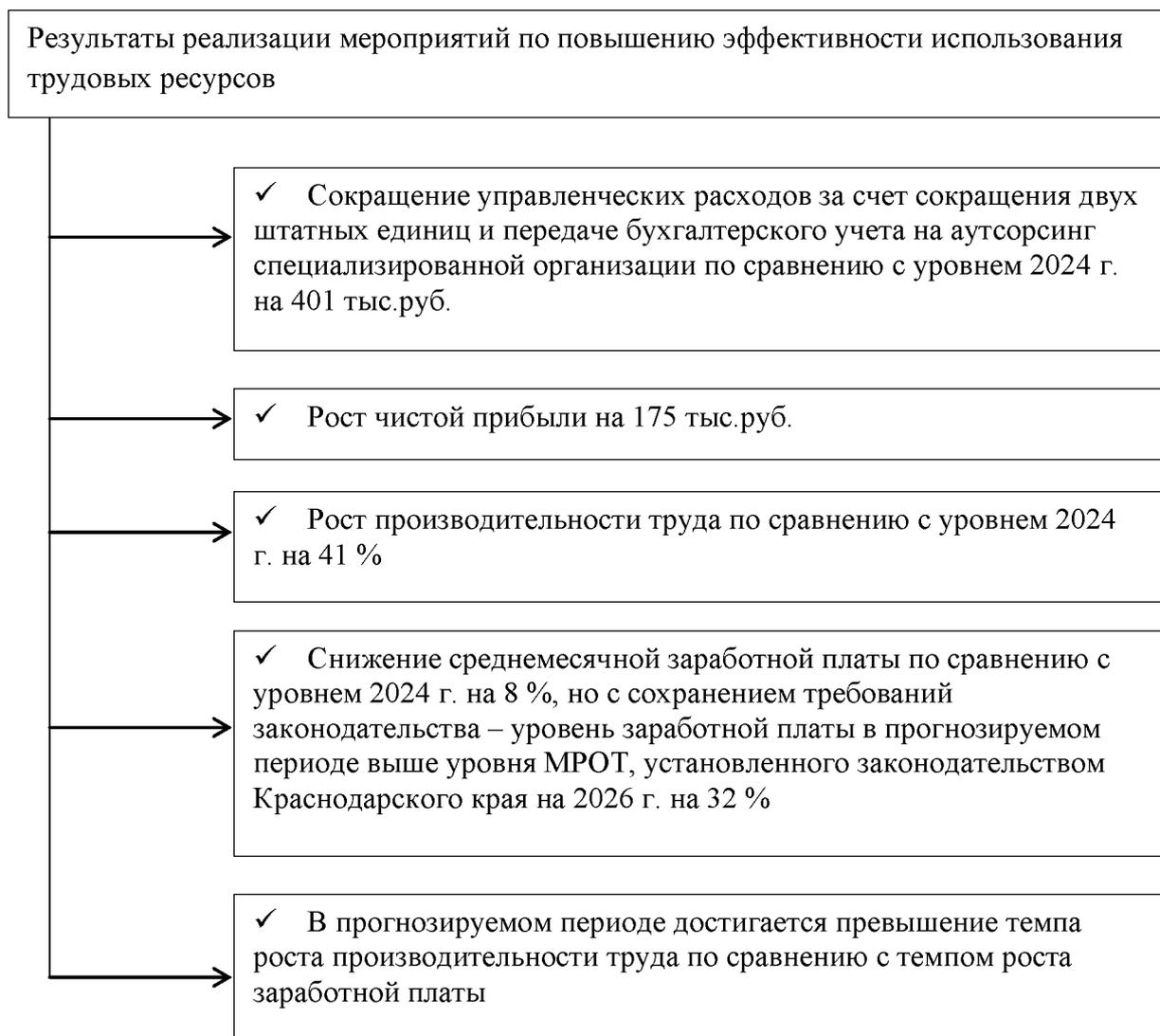


Рисунок 3.6 – Результаты реализации мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Туапсерайонсервис»

Таким образом, предлагаемые в работе мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Туапсерайонсервис» являются целесообразными для их реализации на практике.

Заключение

С позиций экономической теории трудовые ресурсы – это один из видов экономических ресурсов, который подчиняется законам спроса и предложения на рынке труда.

Согласно статистике, к трудовым ресурсам относится часть населения, занятая в народном хозяйстве или способная работать, но не работающая по тем или иным причинам (домохозяйки, учащиеся с отрывом от производства, безработные и др.). В состав трудовых ресурсов включается население в трудоспособном возрасте, фактически работающие подростки и работающие пенсионеры

Для современного предпринимателя трудовые ресурсы – это очень сложный, уязвимый с психологической точки зрения объект, требующий особого внимания.

Ценность анализа и оценки использования трудовых ресурсов для современного бизнеса неоспорима. Грамотное использование трудовых ресурсов на предприятии существенно влияет на результаты производственного процесса и качества производимой продукции, выполненных работ или оказанных услуг.

Своевременный и качественно выполненный анализ позволяет организации не только выявить неиспользованные возможности сокращения численности работников и затрат труда и оценить состояние производительности труда в целом по предприятию и по его подразделениям, но разработать организационно-технические мероприятия по использованию выявленных резервов и определение их экономической эффективности, а также выбрать оптимальные варианты решений по повышению эффективности использования трудовых ресурсов на плановый период.

Изучение научных публикаций различных зарубежных и отечественных авторов по проблеме анализа трудовых ресурсов показало, что единства в научной среде по поводу методики анализа нет.

Зарубежные авторы больше прибегают к оценке эффективности трудовых ресурсов с позиций менеджмента и маркетинга, а отечественные ученые придерживаются в основном классического подхода экономического анализа.

Выбор методики анализа для конкретного экономического субъекта зависит:

- во-первых, от масштабов бизнеса (для крупной корпорации или для микропредприятия);

- во-вторых, от отраслевой принадлежности (существенная разница в подходах к анализу, например, транспортного предприятия или строительной компании или организации оптовой торговли);

- в-третьих, от квалификации и опытности специалиста, проводящего анализ;

- в-четвертых, от состояния и качества учета и организации документооборота экономического субъекта;

- в-пятых, от цели анализа (анализ трудовых ресурсов всего предприятия или конкретного подразделения или анализ эффективности работы конкретного работника).

Во второй главе нашей работы был выполнен анализ использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис» по методике Любушина Н.П.

По результатам анализа были сделаны следующие выводы:

- деятельность организации в целом по показателям выручки, чистой прибыли, среднегодовой стоимости имущества и фондоотдачи является эффективной;

- показатели состава, структуры по различным характеристикам (категориям, полу, стажу работы в организации, возрасту и образованию) свидетельствуют о сложившемся стабильном коллективе работников, т.е. об эффективной кадровой политике;

- основным минусом в характеристике деятельности является, снижение производительности труда, сопровождающееся ростом заработной платы, т.е. использование трудовых ресурсов в организации является неэффективным;

- отсутствует действенная система премирования, т.е. существующее Положение об оплате труда и премировании работников практически не используется в силу определенной его недоработки;

- отсутствует общий документ (регламент), определяющий кадровую политику в организации;

- возникла потребность в разработке мероприятий, направленных на повышение эффективности использования кадров организации.

В третьей главе для устранения выявленных недостатков были определены три основных направления:

- оптимизация организационной структуры;

- оптимизация организации условий труда;

- оптимизация материального и морального стимулирования труда.

В рамках этих направлений в целях повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Туапсерайонсервис» предложено:

- во-первых, сокращение двух штатных единиц в аппарате управления;

- во-вторых, заключение договора на оказание бухгалтерских услуг со специализированной организацией;

- в-третьих, организация горячего питания в обеденный перерыв;

- в-четвертых, разработка более современного Положения об оплате труда и премировании;

- в-пятых, организация коллективного участия в городских праздничных мероприятиях;

- в-шестых, оплата проезда к месту работы.

Выполненные прогнозные расчеты доказали эффективность предложенных мер. При их реализации будет достигнуто:

1) сокращение управленческих расходов на 401 тыс.руб по сравнению с уровнем 2024 г.;

2) рост чистой прибыли на 175 тыс.руб.;

3) рост производительности труда по сравнению с уровнем 2024 г. на 41 %;

4) снижение среднемесячной заработной платы по сравнению с уровнем 2024 г. на 8 %, но с сохранением требований законодательства – уровень заработной платы будет выше уровня МРОТ по Краснодарскому краю на 2026 г. на 32 %;

5) превышение темпа роста производительности труда над темпом роста заработной платы.

Список литературы

1. Аджиева, А.И., Магомедов, И.К. Анализ трудовых ресурсов организации и оценка эффективности их использования // Региональные проблемы экономики. – 2020. - № 9. – С. 111-115.
2. Аристова, А.В., Ашурбеков Р.А. Проблемы существующих методов оценки эффективности деятельности служб управления персоналом организации // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2022. – Т.11. - № 3. – с. 55-58.
3. Базаров, Т.Ю. Психология управления персоналом. – М.: Юрайт, 2020. – 381 с.
4. Баранов, А.Н. Макурина, А.Н. Персонал как главный ресурс организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. - № 12-1. – С. 52-58.
5. Василенко, В.А. Управление персоналом: научная методология . – М.: Директ-Медиа, 2022. – 200 с.
6. Васильев, В.П., Алымов, Д.В., Кошель, Л.А. Оценка эффективности использования трудового потенциала организаций // Вестник Академии знаний. – 2021. - № 5 (46). – С. 92-97.
7. Глазков, А.В., Усаева, С.А. Подходы к оценке системы управления кадровым резервом // e-FORUM. - 2020. - № 4 (13). - С. 173–187.
8. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами: современный подход / Н.А. Горелов, Д.В. Круглов, О.Н. Мельников. – М.: Юрайт, 2021. – 270 с.
9. Десслер, Г. Управление персоналом. – 4-е изд. – М.: Лаборатория знаний, 2020. – 800 с.
10. Дубоносова, А.Н. Как проанализировать эффективность использования трудовых ресурсов // Справочник экономиста. – 2025. - № 5. – С. 12-14.

11. Елаева, А.В., Камдин, А.Н. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов (на материалах ООО «АРХИС С» // Вестник РМАТ. – 2021. - № 2. – С. 21-25.
12. Кацко, С.А., Земляк, Е.И., Читао, Д.Ю., Силин, И.А. Методические подходы к оценке эффективности использования трудовых ресурсов // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. - № 4 (54). – С. 150-155.
13. Кибанов, А.Я. Концепция компетентностного подхода к управлению персоналом. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 156 с.
14. Любушин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: ЮНИТИ, 2019. – 440 с.
15. Максимов, М.Г. Методика анализа эффективности использования персонала в организации // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. – 2022. - № 1(40). – С. 72-76.
16. Мельник, М.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Форум; ИНФРА-М, 2020. – 208 с.
17. Николаев, М.В. Оценка эффективности системы управления персоналом организаций в современных экономических условиях // Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2022. - Т. 12. - № 5А. - С. 478–485.
18. Никольский, К.Д. Количественные и качественные методы оценки эффективности систем управления персоналом // Экономические науки. – 2024. – Вып. 4. – С. 63-69.
19. Сек, С.Г. Теоретические аспекты управления персоналом // Аллея науки. – 2020. - № 2 (41). – С. 341-346.
20. Отчет ООО «Туапсерайонсервис» за 2024 год.
21. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей / В.Е. Хруцкий, Р.А. Толмачев, Р.В. Хруцкий. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2023. – 203 с.
22. Положение об оплате труда и премировании работников ООО «Туапсерайонсервис».

23. Положение по бухгалтерскому учету ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации». [Электронный ресурс]. - М.: URL:<http://www.normativ.ru> (дата обращения: 10.10.2025).
24. Приказ Минфина России от 02.07.2010 № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» [Электронный ресурс], URL: <https://www.normativ.ru> (дата обращения: 10.10.2025).
25. Савицкая, Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 608 с.
26. Хорольская, Т.Е., Папова, Л.В., Пустовалова, Е.А. Взаимосвязь оплаты труда и профессиональных компетенций работников // Вестник Академии знаний. – 2021. - № 3 (44). – С. 232-235.
27. Чернявская, С.А., Власенко, Е.А., Игнатьева, К. Анализ трудовых ресурсов // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. - № 1 (27). – С. 227-231.
28. Шардан, С.К., Цаграева, М.У., Микштов, А.Х. Методологические основы анализа трудовых ресурсов бюджетного учреждения // Региональная и отраслевая экономика. – 2023. - № 4. – С. 114-119.
29. Шардан, С.К., Чажаева, М.М., Урусова, Р.Р. Анализ соответствия стратегических человеческих ресурсов корпоративной стратегии предприятия // Региональная и отраслевая экономика. – 2023. - № 3. – С. 185-189.
30. Шеремет, А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник. – 2-е изд., доп. - М.: ИНФРА-М, 2021. – 374 с.