

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра экономики и финансов

Заведующий кафедрой
Канд.экон.наук
К.А. Захарова

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
магистерская диссертация

**АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И
РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В ПРАКТИКЕ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

38.04.01 Экономика

Магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Выполнила работу
обучающаяся 3 курса
заочной формы обучения

Портнягина Анна Александровна

Научный руководитель
доктор экон. наук,
профессор

Лиман Ирина Александровна

Рецензент
заместитель главного
бухгалтера
Общества с ограниченной
ответственностью
«Уренгойгидромеханизация»

Салимова Марина Анатольевна

Тюмень
2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И РАБОЧЕГО ВРЕМНИ НА РЫНКЕ ТРУДА	9
1.1 СУЩНОСТЬ КЛЮЧЕВЫХ ПОНЯТИЙ СОСТОЯНИЕ РЫНКА ТРУДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	9
1.2. ВИДЫ ГИБКИХ ФОРМ ЗАНЯТОСТИ.....	20
1.3. СОСТОЯНИЕ РЫНКА ТРУДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	35
ГЛАВА 2. МЕТОДИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И ОРАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ	44
2.1. ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ОРГАНИЗАЦИЯМИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	44
2.2. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФОРМ ЗАЕМНОГО ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ.....	50
2.3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ФОРМ ЗАЕМНОГО ТРУДА НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ.....	58
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В ОБЩЕСТВЕ С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕСТВЕННОСТЬЮ «УРЕНГОЙГИДРОМЕХАНИЗАЦИЯ».....	65
3.1. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ФОРМ ЗАЕМНОГО ТРУДА.....	65
3.2. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ.....	84
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	89
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	92

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 БУХАГЛЕТРСКАЯ (ФИНАНСОВАЯ) ОТЧЕТНОСТЬ	99
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ	109

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В до перестроечной экономики, руководители предприятий и учреждений были заинтересованы в создании благоприятных, стабильных условий для работников. Это послужило основой для появления стандартной занятости, которая считалась «хорошей работой». Кроме того, как работникам была гарантирована постоянная заработная плата, уверенность работников была и в рабочем времени и месте, работники были защищены трудовым законодательством и профсоюзом. Сотрудники начинали участвовать в коллективных договорах и вступать в социальное партнерство. Одним словом, сотрудники находились в стабильных крепких отношениях с предприятиями.

Однако в переходный этап в рыночную экономику большинство предприятий и организаций не смогла обеспечить сотрудников постоянной работой и заработной платой. Это можно объяснить также и тем, что многие государственные предприятия были приватизированы и переданы в частную собственность. В связи с этим уровень безработицы увеличивался, и начали создаваться малые предприятия, особенно в сфере услуг. Следовательно, для решения вышеописанных проблем необходимо было появление новой формы занятости, гибкой формы занятости, которая отличалась бы от стандартной занятости.

Все эти процессы в экономике привели к необходимости усиления гибкости рынка труда. В связи с нацеленностью правительства на прорыв в инновационном плане, актуальным является поиск новых концептуальных подходов к социально-трудовым отношениям, позволяющих человеку максимально реализовать трудовой потенциал путем создания комфортных условий для креативной занятости. Причем эти условия должны покрыть все недостатки и быть выгодными как для работодателя, так и работника, что станет продуктивным видом деятельности для обеих сторон. Гибкий рынок труда может быстро и эффективно реагировать на изменчивые условия труда и его организацию. Его отличительной особенностью является увеличение

гибкости рабочего времени. В этой связи широкое распространение получили нестандартные формы занятости и режимы рабочего времени. Гибкие формы занятости являются частью гибкого рынка труда, позволяя государствам и отдельным организациям справляться с экономическими изменениями. Существуют различные виды гибких форм занятости: гибкий график работы, срочный трудовой договор, случайная занятость, сезонная занятость, удлиненная смена, сутки через трое, вахтовый метод, частичная занятость, дистанционная работа и другие. Все больше начинают использовать частичную занятость, аутсорсинг и временную занятость. Однако, необходимо учитывать тот факт, что при стабильном экономическом положении, гибкие формы занятости считаются ненадежными.

Наиболее часто гибкие формы организации труда являются предметом исследования у экономистов по труду и демографов. Так, в России нестандартные формы занятости изучаются В.Е. Гимпельсоном, Н.А. Гореловым, Р.И. Капелюшниковым, А.А. Разумовым, И.В. Цыганковой.

На российском рынке труда происходила эволюция, которая состояла из двух этапов: первый этап проходил с 1991 по 1998 год, а второй с 1999 по 2008 год. С самого первого этапа на российском рынке труда стали использоваться такие гибкие формы занятости как неполное рабочее время, вынужденные отпуска, вторичная занятость, гибкая заработная плата и занятость в неформальном секторе. Год за годом перечисленные виды нестандартной занятости стали привычной практикой в российских организациях. Персонал в некоторых организациях сокращался на четверть, и у большинства сотрудников урезалась заработная плата в два раза, и некоторые сотрудники отправлялись в вынужденные отпуска или рабочее время сотрудников уменьшалось на несколько часов. Особенно такого рода практика повторялась во время экономического кризиса в стране. Более того, во время кризиса использование неформальной занятости служило буфером для российских организаций. Таким образом, любое предприятие, приносящее прибыль или работающее в убыток, могло существовать на российском рынке долгое время.

Формально российский рынок труда регулировался законодательством, а в действительности, контроль рынка труда находился на низком уровне. Чаще всего, контрактные обязательства игнорировались со стороны работодателя. Практически каждый работодатель пытался обойти закон и не выплачивать полную заработную плату работникам по нестандартной занятости. В свою очередь, это отражалось на процессе отбора будущих сотрудников по нестандартной занятости. Процесс отбора затягивался на долгий период времени, так как сотрудники нестандартной занятости долгое время не давали своего согласия или вообще отказывались работать. Причиной этому было отсутствие информации об условиях и оплате труда для будущих сотрудников.

На этапе перехода от классической экономики к инновационной от компаний все больше требуется проявление гибкости, особенно к практике использования гибких форм занятости. Тем более, успешное становление гибкого рынка труда является благоприятным условием для развития любой компании.

Использование гибких форм организации труда существенно расширяет возможности трудоустройства социально уязвимых групп населения, которые являются наименее конкурентоспособными на рынке труда (молодежь, женщины, имеющие малолетних детей; инвалиды и т. д.) вследствие того, что гибкие формы организации труда характеризуются рациональным распределением рабочего времени.

Проблемы использования нестандартной занятости нашли отражение в ряде научных исследований. Тем не менее, проблемы рационального использования рабочего времени при применении различных форм нестандартной занятости остаются недостаточно разработанными.

Исходя из этого, необходимо исследование проблем в использовании гибких форм организации труда и рабочего времени и определение путей их эффективного использования.

Актуальность темы исследования обусловлена также тем, что она имеет практическую направленность, и в ней предлагаются решения по

существенному снижению затрат, как следствие, повышению рентабельности. Наряду с разработкой теоретических и методологических вопросов в данном исследовании предлагаются практические рекомендации, применение которых может внести определенный вклад в развитие гибких форм занятости, характеризующихся рациональным использованием рабочего времени.

Целью данной работы является – исследование проблем в использовании гибких форм организации труда и рабочего времени и определение путей их эффективного использования в практике российских предприятий.

Для достижения данной цели ставятся следующие задачи:

- рассмотреть сущность ключевых понятий;
- проанализировать теоретические подходы к использованию организациями видов гибких форм занятости;
- изучить имеющуюся методику оценки эффективности заемного труда;
- определить общие черты и различия условий использования гибких форм занятости на предприятиях Российской Федерации;
- разработать и предложить методику оценки эффективности гибких форм занятости в исследуемом предприятии;
- проанализировать организационную структуру и деятельность предприятия;
- изучить имеющиеся гибкие формы организации труда в современных российских предприятиях на примере Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация»;
- разработать рекомендации по совершенствованию использования гибких форм занятости на предприятии.

Объектом исследования выступает совокупность теоретических и практических проблем и вопросов, связанных с рынком труда.

Предметом исследования являются социально-экономические и правовые отношения, возникающие при использовании на рынке труда гибких форм занятости и режимов рабочего времени.

Степень разработанности проблемы обширна.

Автор предполагает, что научной новизной исследования является предлагаемая методика оценки эффективности форм заемного труда на предприятии в виде алгоритма последовательного системного анализа использования гибких форм занятости на российских предприятиях, а также описание условий использования гибких форм занятости.

Структура работы. Данная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

В теоретической значимости этого исследования относится структура и описание выявленных условий использования компанией конкретных форм гибкого труда.

Практическая важность этого исследования состоит в разработанных рекомендациях по использованию компании гибкой формы занятости в соответствии с конкретными условиями. Это может в будущем помочь менеджеру, консультанту и руководителю по управлению персоналом при выборе какого-либо вида гибких форм занятости по отрасли или внутренним условиям компании.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ НА РЫНКЕ ТРУДА

1.1. СУЩНОСТЬ КЛЮЧЕВЫХ ПОНЯТИЙ И СОСТОЯНИЕ РЫНКА ТРУДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Согласно трудовому кодексу Российской Федерации, статье 15 раздела I, общие положения, трудовые отношения появляются между работодателем и работником в следующих случаях. Во-первых, работник должен выполнять определенную работу согласно штатному расписанию, за определенную оплату труда, согласно своей профессии и квалификации. Во-вторых, работник не должен нарушать коллективные договоры, локальные нормативные акты и ряд соглашений. В свою очередь, работодатель должен контролировать выполнение работы и также выполнять свои обязанности перед работником, согласно локально нормативным актам и коллективным договорам. Обязанностями работодателя являются предоставление условий труда, своевременная оплата труда, отсутствие нарушений соглашений между работником и работодателем и соблюдение трудового договора. Без уведомления и поручения работодателя, работник не имеет право приступать к выполнению работы даже после подписания трудового договора [Трудовой кодекс Российской Федерации, статья 15].

Занятость – деятельность трудоспособного населения, связанная с производством материальных и духовных благ с целью удовлетворения личных и общественных потребностей, не противоречащая законодательству и приносящая, как правило, им заработок (трудовой доход).

Основные принципы занятости:

1. Обеспечение свободы в труде и занятости, запрещение принудительного, обязательного труда. Человеку принадлежит приоритетное право выбора участвовать или не участвовать в общественном труде;

2. Создание государством условий для обеспечения права на труд, на защиту от безработицы, на помощь в трудоустройстве и материальной

поддержки при безработице в соответствии с конституцией Российской Федерации.

Занятость бывает:

- Полной, т.е. когда все желающие трудоспособные граждане имеют объективную возможность иметь оплачиваемую работу, при этом уровень безработицы равен естественному.

- Продуктивной, т.е. когда население занято в общественном производстве, а именно, это занятая часть экономически активного населения.

- Социально-полезной – деятельность людей, которые работают в общественном производстве, служат в вооруженных силах и внутренних войсках, обучаются в очных формах обучения, заняты ведением домашнего хозяйства, уходом за детьми и больными родственниками.

- Рациональной – разновидность вольной занятости, предполагающая качественное соответствие работников и рабочих мест, которые они занимают.

- Эффективной – использование трудовых ресурсов, при котором достигается максимальный материальный результат и социальный эффект при минимальных затратах труда, при минимальных социальных издержках.

Формы занятости – это организационно-правовые условия трудоустройства.

Различаются формы занятости по следующим признакам:

- Форма собственности на средства производства:

- труд по найму — отношения между собственниками средств производства и работниками;

- предпринимательство;

- самозанятость.

- Место выполнения работы

- на предприятии;

- на дому;

- вахтовый метод.

- Регулярность трудовой деятельности

— постоянная — работник должен работать определенное число часов каждую неделю, реже каждый месяц;

— временная — занятость на определенный срок и командировочная занятость;

— сезонная — работа в течение определенного сезона;

— эпизодическая — выполнение различных по характеру непродолжительных работ с целью получения материального вознаграждения без заключения трудового договора.

- Легитимность трудоустройства

- формальная (зарегистрированная);

- неформальная.

- Статус деятельности

- основная;

- дополнительная (вторичная).

- Режимы работы

- жесткий график;

- гибкий график.

«Гибкость рынка труда – это возможность рынка труда приспособиться к изменяющимся условиям за счет перехода работников из одной формы занятости в другую, широкого спектра условий найма, организации заработной платы, дополнительных выплат, рабочего времени, форм и методов труда» [Багирова, А.П., с.166].

«Гибкость рынка труда - это его способность быстро адаптироваться к изменениям в соотношении спроса и предложения труда за счет высоких уровней общего и профессионального образования, активности и мобильности рабочей силы и изменения регламентированного рабочего времени (дня, недели, года)» [Багирова, А.П., с. 29].

Гибкие формы занятости являются одними из компонентов гибкости рынка труда.

Гибкие формы занятости (нетрадиционные, нестандартные) — формы занятости со значительно меньшей регламентацией рабочего времени, организации и производства (в режиме неполного рабочего дня, недели, месяца и т.п.). Гибкие формы занятости позволяют предприятиям и наемным работникам свободнее и самостоятельнее определять режимы занятости, применять труд наиболее уязвимых на рынке слоев населения, маневрировать на предприятии количеством занятых применительно к быстро изменяющейся численности работающих, не создавая социальной напряженности при увольнении из-за меняющейся потребности в них производства.

Гибкие формы занятости — формы трудоустройства рабочей силы, основанные на применении нестандартных организационно-правовых условий занятости работников. Нестандартная, гибкая занятость включает следующие формы:

- Занятость, связанная с нестандартными режимами рабочего времени, такими как гибкий рабочий год, сжатая рабочая неделя, гибкие графики рабочего времени.
- Занятость, связанная с социальным статусом работников: самостоятельные работники, помогающие им члены семьи.
- Занятость на работах с нестандартными рабочими местами и организацией труда: домашний труд, работники по вызову, вахтово-экспедиционная занятость.
- Занятость по нестандартным организационным формам: временные работники, совместительства.

К занятым относятся лица в возрасте 14 лет и старше, которые в неделю выполняли любую деятельность (хотя бы один час в неделю), связанную с производством товаров или оказанием услуг за оплату или прибыль. В численность занятых включаются также лица, временно отсутствовавшие на рабочем месте в течение короткого промежутка времени и сохранившие связь с рабочим местом во время отсутствия.

Занятые классифицируются по своему статусу как работающие по найму и работающие не по найму.

Работающие по найму или наемные работники – это лица, которые выполняют работу, определенную как работа по найму. Работа по найму – это работа, при которой лицо заключает явный(письменный или устный) или подразумеваемый трудовой договор, гарантирующий ему базовое вознаграждение (деньгами или натурой), которое прямо не зависит от дохода единицы, где лицо работает.

Работающие не по найму – это лица, которые выполняют работу, определенную как работа на собственном предприятии, в собственном деле. Это работа, при которой вознаграждение непосредственно зависит от дохода, получаемого от производства товаров и оказания услуг. Лицо принимает производственные решения, относящиеся к деятельности предприятия (собственному делу), или делегирует эти полномочия, оставляя за собой ответственность за благополучие предприятия (собственного дела). Эта группа объединяет работодателей, самостоятельно занятых лиц, членов производственных кооперативов, помогающих на семейном предприятии.

К имеющим дополнительную работу относятся те, кто на обследуемой неделе выполнял другую работу или имел другое доходное занятие (или временно отсутствовал на другой работе), кроме той, которую считает для себя основной. Под дополнительной работой следует понимать совместительство любого рода, как внутреннее, так и внешнее, случайные, разовые работы, работу на индивидуальной основе, предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, работу по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, оказание различных услуг частным лицам, производство в домашнем хозяйстве продукции сельского, лесного хозяйства, охоты, рыболовства, предназначенной для продажи или обмена.

Формы занятости представляют собой «организационно-правовые способы, или условия трудоустройства» [Генкин Б.М., с.125.]. Нестандартные формы занятости являются объектом пристального внимания

ученых, но не существует единого мнения относительно их определения, характеристики, классификации. В отечественной экономической литературе обычно не делается различий между понятиями «нестандартная занятость» и «гибкая занятость». Многие российские исследователи (Н.Т. Вишневская, Т.С. Карабчук, В.Е. Гимпельсон, Р.И. Капелюшников и др.) не рассматривают такую характеристику, как гибкость занятости. «Мы полагаем, что гибкая занятость – это формы работы, предусматривающие наличие гибкого рабочего времени, которое может распределяться по усмотрению работника в течение определенного периода. Нестандартная занятость не всегда характеризуется гибкостью рабочего времени. При таких формах нетрадиционной занятости, как временная, дистанционная и т.д. работа может выполняться в течение полного рабочего времени с жесткими временными рамками начала и окончания рабочего дня. Работник не имеет возможности распределять свое рабочее время». [Базжина В.А., Цыганкова И.В., Никишина О.Ю., с.72].

Гибкость рабочего времени дает ряд преимуществ работодателю, предприятию и позволяет повысить качество трудовой жизни молодежи, женщин, имеющие малолетних детей, инвалидов. Не все нестандартные формы занятости являются новыми, прогрессивными, способствуют созданию инновационной экономики. Согласно нашему мнению, можно выделить «новые» формы нестандартной занятости, появившиеся в начале XXI в., гибкий рынок труда может эффективно реагировать на быстро меняющиеся условия экономика труда в период формирования постиндустриальной экономики, и «старые», «традиционные», которые получили распространение еще до 90-х гг. XX в.

Предлагаемая классификация нестандартных форм занятости с точки зрения рационального использования рабочего времени представлена на рисунке 1.1.

Традиционные формы нестандартной занятости с точки зрения рационального рабочего времени давали больше преимуществ работодателю.

Неполная занятость применялась еще в Союзе Советских Социалистических Республик (далее СССР).



Рис. 1.1. Классификация нестандартных форм занятости с точки зрения рационального использования рабочего времени

Источник: [Базжина В.А., Цыганкова И.В., Никишина О.Ю., с.73].

В переходной экономике она стала широко распространенным, но негативным явлением, связанным с падением объема производства в стране. В этих условиях ее применение не давало преимуществ работникам, за исключением возможности сохранения рабочего места. Временная занятость (на основе срочных трудовых контрактов, договоров на выполнение

определенного объема работ, сезонная занятость и т.д.) была выгодна только работодателю, позволяя нанять работников на короткий срок. Для временных работников рациональность использования рабочего времени не играет какой-либо роли, а их положение ухудшается с точки зрения гарантий занятости и уровня оплаты труда.

Надомный труд (форма занятости, при которой работник трудится исключительно дома) позволял работнику рационально использовать рабочее время. Это была одна из первых форм нестандартной занятости, характеризующихся гибкостью рабочего времени. Ее негативными сторонами были: риск потери профессионализма, невозможность построить карьеру в организации, социальная изоляция. В XXI в. данная форма занятости трансформировалась в телетруд благодаря развитию коммуникационных систем, при этом гибкость использования рабочего времени сохранилась, а ее недостатки стали менее выражены: появились различные виды телетруда, предусматривающие присутствие работника на предприятии в течение определенного времени, либо общение с руководителем и коллегами посредством интернет-коммуникаций («Скайп», «Агент» и подобные программы).

Посменная работа успешно использовалась в России в 70-80-е годы. Она позволяла удлинить время работы оборудования, рационально использовать рабочее время персонала, но при этом не была гибкой с точки зрения использования рабочего времени работником. В Германии и во Франции гибкое скользящее рабочее время стало применяться в 60-е гг. XX в. Первые попытки трансформировать данную форму работы в гибкую в России были предприняты в 70-е гг. XX в. В современных условиях в европейских странах гибкое скользящее рабочее время находит более широкое применение, чем в России, а нормативно-правовая база в Германии, Финляндии, Франции дает более широкие возможности его использования. При этом существуют хорошие перспективы развития данной формы нестандартной занятости в Российской Федерации, поскольку она соответствует потребностям инновационной

экономики. Самозанятость (занятость лиц, занимающихся индивидуальной трудовой деятельностью) характеризуется тем, что данная группа работающих не является наемными работниками. Типичной чертой труда самозанятых является рациональное использование рабочего времени: работник заинтересован в том, чтобы за короткое время достичь максимальных результатов, т.к. от этого зависит его доход и продолжительность свободного времени. Как подчеркивает А.А. Разумов, «... открытие собственного дела позволяет ... решить проблему занятости для не самых сильных с точки зрения конкурентоспособности на рынке труда групп экономически активного населения...» [Разумов А.А., Ягодкина М.А., с.86]. Таким образом, самозанятость является мерой борьбы с бедностью.

Телетруд – форма нестандартной занятости, получившая распространение в постиндустриальной экономике. Немецкие исследователи А. Büssing, А. Drodofsky, К. Hegendörfer определяют телетруд как «собирательное понятие для информационной коммуникационно-технически поддерживаемой трудовой деятельности, которая в пространственном отношении организована удаленно от работодателя» [Büssing A., Drodofsky A., Hegendörfer K., с.59]. В России термин «телетруд» был впервые введен в оборот Г.Э. Слезингером. Существуют различные виды телетруда. Заемный труд играет положительную роль для работника, если речь идет о трудоустройстве безработных и создании для них новых рабочих мест. Наибольшее распространение получил альтернативный телетруд (телеработник приходит на предприятие как минимум один раз в неделю, но чаще всего три дня работает на рабочем месте дома и два дня – на предприятии). Преимуществами телетруда для работника являются: возможность распределять рабочее по своему усмотрению; отсутствие тотального контроля со стороны работодателя, хорошие возможности сочетания профессиональной жизни и обучения; повышение удовлетворенности трудом от увеличения продолжительности свободного времени в течение суток; получение возможности трудоустройства работникам, которые не могут работать в обычном режиме работы.

Недостатками являются риск потери профессиональной и социальной компетенции, снижение шансов построить карьеру, опасность социальной изоляции. Мы полагаем, что использование дистанционной занятости позволяет создавать рабочие места для работников удаленных и депрессивных регионов. Телетруд является формой нестандартной занятости, позволяющей рационально использовать рабочее время, повысить гарантии занятости социально уязвимых групп работников. Его применение способствует формированию инновационной экономики. Диапазон гибких форм работы достаточно широк, но отличительной чертой является гибкость рабочего времени. По мнению экспертов, «в Германии уже в 2000 г. 85% занятых работали, используя гибкое рабочее время, а различные его модели применялись на 2/3 немецких предприятий» [Flüter-Hoffman C., Solbrig J., с.48].

К сожалению, до настоящего времени не проводились комплексные исследования, позволяющие оценить масштабы распространения гибких форм работы в России. Среди гибких форм работы наиболее известными являются работа в рамках пятидневной рабочей недели со свободным началом и окончанием рабочего дня и посменная работа со свободным началом и окончанием рабочего дня. Данные формы, предусматривающие время обязательного присутствия работника на рабочем месте в течение определенных часов и остальное рабочее время, использование дистанционной занятости позволяет создавать рабочие места для работников удаленных и депрессивных регионов экономика труда которое можно планировать по своему усмотрению, являлись для многих немецких и французских предприятий первой моделью гибкого рабочего времени (ГРВ). В 2004 г. ее использовали 33% немецких предприятий [Elsner W., с.379]. В России такие формы работы чаще применяются в торговле и сфере услуг, нежели в промышленности. Они нашли применение в сети супермаркетов «Лента» (торговля), на НПО «Интегро» (разработка программного обеспечения, оказание услуг в сфере компьютерных технологий). Однако, по мнению автора, именно в промышленности следует внедрять гибкое рабочее время, особенно

для инженеров-разработчиков, занятых в инновационном процессе. В Российской Федерации существует потенциал развития данных форм работы.

В течение последнего десятилетия в России появилось такое явление, как фриланс. Фрилансер – лицо, работающее без заключения долговременного договора с работодателем, нанимаемое только для выполнения определенных работ. В отечественной экономической литературе отсутствует однозначное определение фриланса. К фрилансерам относят как индивидуальных предпринимателей, предлагающих свои услуги, так и временных наемных работников. При этом фрилансер может одновременно выполнять трудовые задания для нескольких предприятий. Фрилансерами обычно являются работники высокой квалификации и творческого труда (дизайнеры, программисты, переводчики). Характерными чертами фриланса являются: использование информационных и телекоммуникационных систем в трудовой деятельности (вся работа либо какая-то ее часть выполняется дистанционно), определенная независимость от работодателя, свободный график работы.

Некоторые авторы не делают различий между терминами «телеработник» и «фрилансер». Но, на наш взгляд, правовой статус данных двух работников существенно различается. Телеработник состоит в штате организации и осуществляет трудовую деятельность на основе трудового договора, фрилансер же не состоит в штате какого-либо предприятия. По нашему мнению, в условиях постиндустриального общества во фрилансеров трансформировалась определенная часть самозанятых (индивидуальных предпринимателей) и временно занятых наемных работников. Но в отличие от обычных временно занятых, фрилансеры обычно добровольно выбирают работу без постоянного работодателя, четко определенного рабочего времени и места работы. Они находятся в правовом поле и являются социально защищенной группой работников только в случае, если выступают в качестве индивидуальных предпринимателей. Трудовой кодекс Российской Федерации не регулирует многие стороны фриланса. Для фриланса характерно рациональное использование рабочего времени. Возможность распределения рабочего

времени по своему усмотрению делает данную форму работы привлекательной опыт создания счетов рабочего времени может быть использован на отечественных предприятиях с учетом российских условий и особенностей экономика труда для многих работников. Фриланс – инновационная форма занятости, но только изменения в трудовом законодательстве, регулирующие трудовую деятельность данных работников, могут обеспечить фрилансерам, работающим по найму, социальную защиту. На наш взгляд, целесообразно использовать методику оценки влияния нестандартных форм занятости на рынок труда. Это позволит оценить позитивное и негативное воздействие данных форм на рынок труда. На основании полученных результатов может быть предложен комплекс мер, поддерживающих развитие форм занятости, способствующих достижению и сохранению баланса на рынке труда, рациональному использованию рабочего времени на предприятиях.

1.2. ВИДЫ ГИБКИХ ФОРМ ЗАНЯТОСТИ

Популярная теория Чарльза Хэнди об организациях-трилистниках гласит: «Трилистник – это способ наиболее эффективно использовать человеческий капитал» [Хэнди Ч., с. 75]. Под трилистником в данном случае автор подразумевает три категории персонала, способные выполнять определенные обязанности в рамках одной организации.

Первая категория персонала – это основные работники организации. К ним относятся профессионалы, технические специалисты, высококвалифицированные рабочие и управляющие, без которых невозможно развитие организации. Эти работники являются носителями уникальных для конкретной организации знаний и умений, на рынке персонала они крайне малочисленны. Механизмы стимулирования труда этих работников основаны на больших размерах заработной платы, при этом используются такие инструменты стимулирования, как дополнительные льготы, участие в прибыли, в собственности и в управлении компанией.

Постоянную основу организации, так называемые «стержневые группы», дополняет вторая категория персонала – это внешние подрядчики. Это

специалисты, привлекаемые для выполнения работы, не являющейся профильной, но необходимой для поддержания жизнеобеспечения организации. Объемы работ, которые работник должен выполнить качественно и в установленные сроки, определяют размер заработной платы привлекаемого специалиста. Повседневная деятельность данной категории персонала руководством организации контролируется в меньшей степени.

Третья категория персонала – «временные» работники, которых привлекают в сезонные «пики» деятельности организации или для того, чтобы обеспечить ее бесперебойное функционирование. «Грубо говоря, – пишет Хэнди, – они образуют рынок рабочей силы, на который работодатели выходят по необходимости и тогда, когда пожелают, платя этим людям как можно меньше» [Хэнди Ч., с. 75].

Новые формы нестандартной занятости способствуют усилению гибкости рынка труда. Но не все они способствуют рациональному использованию рабочего времени и развитию инновационной экономики. В течение последнего десятилетия на российском рынке труда новыми явлениями стало применение заемного труда и распространение телетруда – дистанционной занятости. Под заемным трудом понимаются трудовые отношения, в которых участвуют три стороны: наемный работник, рекрутинговое агентство или другой посредник на рынке труда и предприятие-заказчик, которое фактически использует труд наемного работника. Наемный работник заключает трудовой договор не с предприятием-заказчиком, а с посредником. На российском рынке труда названные категории персонала реализуются в таких формах занятости, как аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала – в форме так называемых аут-технологий. Их применение способствует решению проблем, связанных с подбором, адаптацией, увольнением работников, трудовыми спорами и т.д.

В 2008 г. Европейский парламент принял «Директиву о труде в агентствах временной занятости» [Лютов Н.Л., с.90]. Согласно ей, условия труда заемных работников должны быть такими же, как и у обычных работников данного предприятия. Данный документ был призван сократить

различия, существующие между заемными и обычными работниками. Проект российского закона «О защите прав работников, нанимаемых частными агентствами занятости с целью предоставления их труда третьим лицам» защищает главным образом интересы работодателей, в нем не идет речь о ликвидации различий между заемными и постоянными работниками. То есть существует большая разница между положением заемных работников в Российской Федерации и в европейских странах. В Российской Федерации 05 мая 2014 г. принят закон Федеральный закон-116 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». Согласно ему, в трудовой кодекс Российской Федерации введена статья 56.1. о запрете заемного труда с 01 января 2016 г. Но в главе 53.1 – Особенности регулирования труда работников, направляемых временно работодателем к другим физическим лицам или юридическим лицам по договору о предоставлении труда работников» сохраняется возможность привлечения персонала у компаний, зарегистрированных как частные агентства занятости, в случае, если они прошли аккредитацию. При этом введены ограничения на сроки привлечения работников (до 9 мес.), условия привлечения (запрет на использование привлеченных работников на особо вредных работах, для замены бастующих и т.д.). Данные изменения способствуют усилению социальной защищенности наемных работников.

В российской экономической литературе аут-технологии определяют как формы заемного труда и условно подразделяют на две группы:

1) связанные с осуществлением специализированных функций, когда за пределы компании «выводятся» не конкретные сотрудники, а определенные функции или бизнес-процессы;

2) связанные непосредственно с предоставлением персонала.

Многообразие аут-технологий, наиболее часто используемых в кадровом менеджменте, наглядно отображено на рисунке 1.2.

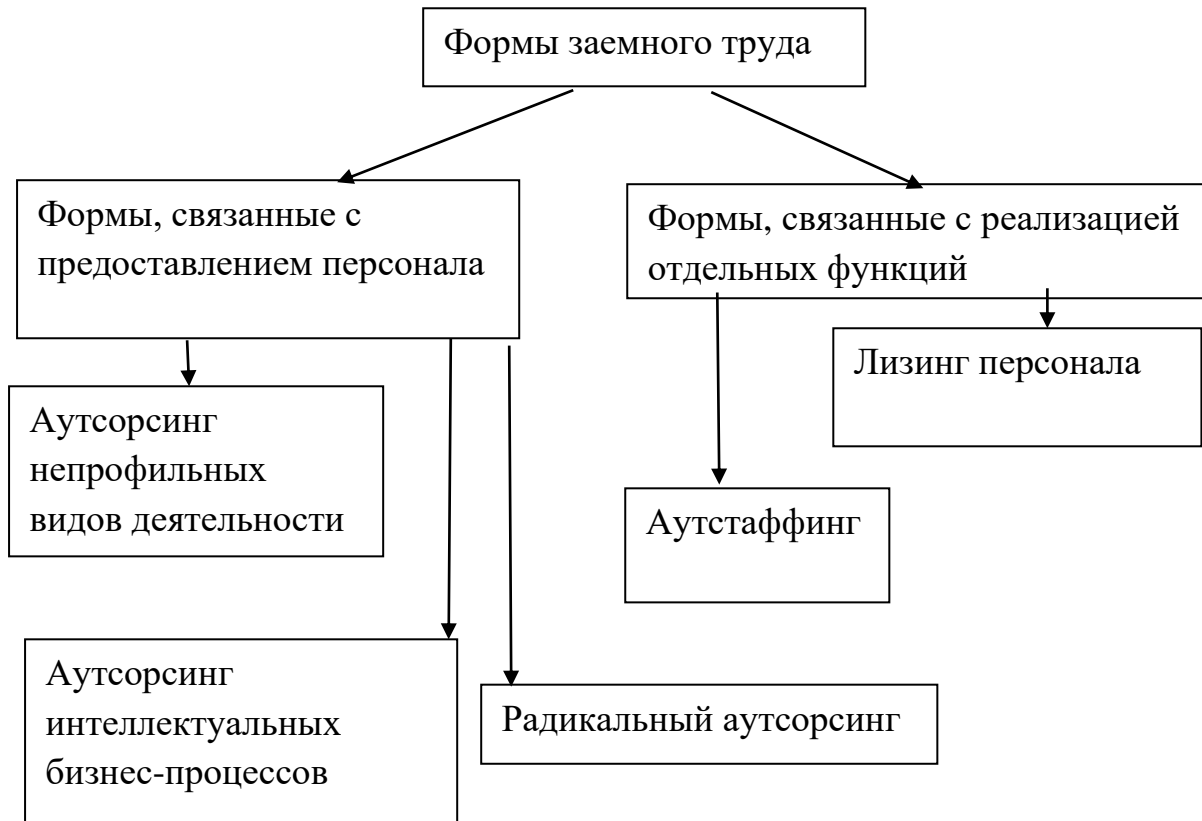


Рис. 1.2. Формы заемного труда

Источник: [Багирова А.П, Турсукова И.И., с. 78].

Механизм заёмного труда подразумевает взаимодействие трех сторон: агентства занятости, предприятия-заказчика (которое обращается в агентство занятости с целью поиска и подбора необходимого персонала на определенный срок), заёмного работника. В зависимости от того, какие виды деятельности компания передает профессиональному агентству занятости, различают следующие формы заемного труда:

а) аутсорсинг непрофильных видов деятельности (минимальный аутсорсинг). Им занимаются обеспечивающие, вспомогательные, обслуживающие цеха и службы. Выводя за пределы компаний непрофильные функции, предприятие заключает контракт на долговременное обслуживание. В этом смысле данная кадровая технология мало чем отличается от выполнения работ на подрядной основе. Для «молодых» компаний этот вид аутсорсинга представляет собой способ выживания в условиях жесткой конкуренции, для крупных – возможность сокращения затрат и снижения себестоимости;

б) аутсорсинг интеллектуальных видов деятельности (эффективный аутсорсинг). К таким видам деятельности относятся юридическая, консалтинговая, рекрутинговая, информационная, маркетинговая, бухгалтерская и др., что особенно актуально для российских предприятий, которые недостаточно эффективно решают задачи рыночного ценообразования, финансового менеджмента;

в) аутсорсинг производственных процессов (радикальный аутсорсинг). Он предполагает создание в результате реструктуризации оболочечной фирмы (фирмы без производства);

г) аутстаффинг. Эта форма предполагает выведение части работников за штат и оформление в штат кадрового агентства-провайдера, которое в дальнейшем формально выполняет для них функции работодателя, но по факту они продолжают работать в прежней компании;

д) лизинг персонала. Он подразумевает предоставление находящихся в штате кадрового агентства сотрудников клиенту на относительно продолжительный срок, от трех месяцев до нескольких лет.

В российской практике произошло некоторое смешение понятий аутсорсинга, аутстаффинга и лизинга персонала. «Хотя смысловые границы между ними могут быть несколько размыты, они являются разными формами заемного труда» [Калашникова И.В., с. 42–45]. Для их четкой дифференциации дадим их более подробную характеристику.

Сегодня на российском рынке труда достаточно распространено привлечение сторонних организаций для выполнения таких функций, как реклама и юридическое обслуживание, маркетинговые и социологические исследования. Это и есть примеры аутсорсинга (outsourcing – использование внешних услуг). При его использовании организация передает какую-то из своих функций внешней организации (подразделению другой организации). Заказчик покупает у организации (подрядчика) услугу, а не труд конкретных работников. Причем функция передается полностью организации подрядчику и в штате организации-заказчика нет персонала, занятого выполнением этой

функции. Стоимость услуги определяется договором между заказчиком и подрядчиком. Подрядчик сам решает вопрос о численности персонала, который будет реализовывать переданную функцию. «Заказчик не имеет трудовых отношений с персоналом подрядчика и не может мотивационно воздействовать на него» [Адамчук В.В., с. 13]. Как правило, на аутсорсинг переводят работы, необходимые для поддержания жизнеобеспечения организации, но не являющиеся профильными для нее: обслуживание компьютерных сетей, логистику, маркетинговые исследования или уборку помещений.

Существуют и частные критерии использования аутсорсинга. К ним, например, относятся невозможность обеспечить требуемое качество продукции (услуг); необходимость снижения затрат; высвобождение дефицитного оборудования и высококвалифицированного персонала; высвобождение уникального оборудования, на котором изготавливаются стандартные изделия; необходимость улучшения работы отдела снабжения; сокращение номенклатуры закупаемых изделий за счет закупки собранных в узлы изделий.

В свою очередь, «критериями отказа от аутсорсинга могут быть отсутствие надежных подрядчиков; потенциальная монополия со стороны возможного подрядчика; снижение оперативности ниже требуемого уровня; существенное увеличение сроков изготовления вне организации, неприемлемое для обеспечения процесса производства; себестоимость изготовления внутри организации меньше, чем цена предложения на рынке» [Власенко, В.Е., с. 4–5].

Наиболее распространенными видами аутсорсинга широкое применение получили кадровый консалтинг, рекрутинг, аутплейсмент, ассесмент и бизнес-обучение. Рассмотрим их более подробно.

Кадровый консалтинг (consulting) – вид консультационной деятельности по оказанию разнообразных услуг в сфере управления персоналом. В рамках кадрового консалтинга решаются задачи организации деятельности служб по работе с персоналом; повышения эффективности деятельности действующей службы управления персоналом; разработки и оптимизации отдельных процедур по управлению персоналом (а именно, документационное

обеспечение управления персоналом; подбор и адаптация сотрудников; оценка персонала; система стимулирования и мотивации).

Посредством аутсорсинга осуществляется и рекрутинг. Он предполагает подбор персонала («вербовку», набор, комплектование личного состава организации-клиента при помощи различных технологий). Задачи рекрутинговых агентств условно можно разделить на две группы. Первая группа – это задачи, относящиеся к клиентам, которыми выступают работодатели. В частности, поиск и подбор персонала в соответствии с требованиями работодателя; надежность подбора, т. е. предоставляемого специалиста; подбор в строго оговоренный контрактом срок.

Надежность подбора – это ответственность и гарантии, которые берет на себя рекрутинговое агентство. Агентство несет ответственность за то, что представленный кандидат должен четко решать задачи того уровня, который был заявлен. Гарантии в зависимости от серьезности позиции делятся от 3 до 6 месяцев. Сроки выполнения заказа зависят от уровня подбираемого специалиста.

Решение задач второй группы, относящейся к самому рекрутинговому агентству, предполагает обеспечение рентабельности деятельности агентства, поиск и обучение собственных кадров; создание имени и продвижение марки на рынке кадровых услуг.

К характерным чертам современного российского рынка рекрутинговых услуг можно отнести:

- очень широкое географическое распределение рынка услуг по подбору персонала, что свидетельствует о востребованности данного вида услуг;
- неуклонная тенденция к росту региональных заказов на подбор персонала;
- повышение требований к качеству рекрутинговых услуг, что объясняется активизацией контактов и развитием взаимоотношений с клиентами, ростом числа заказов со стороны местных клиентов, а также

постоянными программами обучения персонала рекрутерских компаний на местах;

- отсутствие единой методики ценообразования. Цена услуг устанавливается самостоятельно каждой отдельной компанией;

- достаточно высокая степень конкуренции в отдельных секторах рынка.

Сегодня можно констатировать, что рекрутинг в России представляет собой перспективную отрасль деятельности, открывая широкие возможности для специалистов, имеющих образование в области управления персоналом.

Следующий вид деятельности, чаще всего реализуемый через аутсорсинг, – это услуги по трудоустройству высвобождаемого персонала, оказание психологической, информационной и консультационной помощи увольняемым работникам, – аутплейсмент (outplacement).

Его суть состоит в формировании у уволенного работника общего понимания ситуации, сложившейся на рынке труда региона, и в рекомендации ему эффективного способа поведения в процессе поиска новой работы.

Организации прибегают к аутплейсменту в связи с сокращением штатов при слиянии, закрытии или реструктуризации. Данная технология позволяет сохранить как внутренний, так и внешний имидж организации. Работник, получивший психологическую поддержку, вооруженный знаниями о текущей ситуации на рынке труда, уже как минимум способен перевести потенциально конфликтную ситуацию в увольнение по собственному желанию. Это выгодно работодателю не только с точки зрения минимизации издержек, связанных с сокращением (цена услуги в 5–10 раз ниже выплаты компенсации при увольнении, которая может достигать 4–6 зарплат), но и с психологической стороны – отношения между сторонами не перерастают в трудовой конфликт, сохраняется репутация предприятия как компании, заботящейся о своих бывших сотрудниках. Для компаний использование технологии аутплейсмента выгодно еще и потому, что их бывшие сотрудники гарантированно не переходят к конкурентам: в 60–70 % случаев при аутплейсменте работодатели оговаривают условия с рекрутерами не трудоустраивать работников к своим

конкурентам. Кроме того, поддерживая добрые отношения, менеджмент сохраняет возможность и в дальнейшем прибегать к помощи своих бывших сотрудников, например, в качестве консультантов или лоббистов.

Таким образом, аутплейсмент позволяет избежать социальных выплат, избежать рекламации, сформировать позитивный образ в глазах потенциальных партнеров.

Ассесмент (процедура оценки персонала компании) также реализуется посредством аутсорсинга. В отличие от простого тестирования ассесмент представляет собой комплексную профессиональную и личностную оценку и включает в себя множество процедур: психологическое и профессиональное тестирование, нормативные и ситуационно-поведенческие тесты, индивидуальные и групповые упражнения, интервью и прочее. Компания, проводящая ассесмент, составляет итоговый отчет по результатам оценки и дает рекомендации.

Метод, позволяющий наиболее достоверно и непредвзято оценить соответствие характеристик кандидата компетенциям, определяющим эффективную работу на планируемой (занимаемой) должности, носит название центр-оценки.

Центр-оценки позволяет не упустить из виду кандидатов с высоким потенциалом, так как его задания «не привязаны» к традиционным критериям академической квалификации, а связаны непосредственно с будущей деятельностью на должности.

Ассесмент-центр позволяет выявить среди прошедших его кандидатов тех, кто не подошел на обсуждаемую вакансию, но подходит для других должностей специалистов (так называемый кадровый резерв). Это можно назвать побочным продуктом оценочного центра.

Ассесмент-центры получают позитивную оценку со стороны кандидатов, прежде всего, потому, что задания центров-оценки формируются из задач, отражающих реальную работу на соответствующей должности. Кроме того, у кандидатов имеется своего рода уникальная возможность

получить по итогам Центра конструктивную обратную связь, что дает им возможность пользоваться полученной информацией в интересах саморазвития и профессионального самосовершенствования.

И, наконец, последний вид деятельности, имеющий отношение к аутсорсингу, которому также следует уделить внимание, – это бизнес-обучение. Это вид деятельности, который является определяющим фактором конкурентоспособности и жизнеспособности современной организации. Возрастающая роль обучения в процессах повышения конкурентоспособности предприятия и организационного развития обусловлена следующими факторами:

- 1) обучение персонала является важнейшим средством достижения стратегических целей организации;
- 2) обучение является важнейшим средством повышения ценности человеческих ресурсов организации;
- 3) реализация организационных изменений значительно затрудняется без своевременного обучения персонала.

Решение этих задач возможно при условии разработки и практической реализации системы обучения, включающей разнообразные учебные программы, которые охватывают практически все категории работников.

Серьезной проблемой для многих организаций является удержание работников, прошедших обучение. Для того чтобы снизить риск потери таких работников, необходимо разработать и внедрить систему юридических, организационных и морально-психологических мероприятий, направленных на закрепление и удержание в организации именно этой категории работников.

Поддержка обучения специальными программами, дающими работникам более широкие возможности развития карьеры и применения полученных знаний и навыков, – это те меры, которые помогают закрепить в организации обученный персонал.

В России чаще всего бизнес-обучение осуществляют кадровые агентства, специализирующиеся на рекрутинге. Обучение проводится в виде тренингов,

семинаров, встреч профессиональных клубов, круглых столов специалистов и т. п. Это направление представлено, как правило, такими областями знаний, как управленческие технологии, построение личной профессиональной карьеры, методы эффективных продаж, психологические особенности взаимодействия людей и т. п.

Подводя итог, выделим основные моменты, характеризующие сущность аутсорсинга персонала на предприятии. Заметим, что данная форма заемного труда предполагает передачу организации-подрядчику определенной функции, не являющейся профильной, но необходимой для поддержания жизнеобеспечения организации. При этом в качестве субъектов вовлеченных в процесс аутсорсинга, в данном случае выступают организация-заказчик и организация-аутсорсер (подрядчик), которая и отвечает в дальнейшем перед заказчиком за качество предоставляемой услуги. Преимущественными сферами использования данной аут-технологии являются реклама, бухгалтерия, юридическое обслуживание, обслуживание компьютерного оборудования, охрана и т.п. Для работодателя привлечение заемного персонала на условиях аутсорсинга открывает доступ к новым профессиональным знаниям, позволяет повысить качество выпускаемой продукции(оказываемых услуг) за счет возможности сконцентрироваться на основном виде деятельности, что, несомненно, является положительным моментом при использовании данной формы занятости.

Вторая группа аут-технологий, предполагающая предоставление персонала. Лизинг (lea-sing) – это правоотношения, которые возникают, когда рекрутинговое агентство заключает трудовой договор с работником от своего имени, а потом направляет его на работу в какую-то организацию на относительно длительный срок. В основном это практикуется в тех случаях, когда услуги квалифицированного специалиста требуются с определенной регулярностью.

В нынешнее время выбор кадровых решений достаточно разнообразен и способен отвечать меняющимся потребностям работодателей.

Возможность адаптироваться к изменениям этих потребностей существенна для компании, которая стремится быть успешной на рынке. И именно использование «временного» персонала в той или иной форме дает необходимую гибкость.

Существует несколько видов предоставления персонала. Первая разновидность – это долгосрочный лизинг персонала (staff leasing). Технология предполагает аренду организацией сотрудников, находящихся в штате агентства, на период от нескольких месяцев до нескольких лет. В основном это практикуется в тех случаях, когда услуги квалифицированного специалиста требуются с определенной регулярностью.

Предоставление временного персонала на срок от одного дня до нескольких месяцев предполагает краткосрочный лизинг персонала (temporary staffing). В основном он применяется в сезонные «пики» деятельности, также для разовых акций, замены отсутствующих штатных сотрудников.

Здесь, как правило, речь идет о найме административного и обслуживающего персонала на время проведения выставок, конференций, маркетинговых исследований, промоушн-акций, на время болезни или отпуска штатных сотрудников [Жуков И.М, с. 164–171].

Рассмотрим более подробно ситуации, в которых прибегают к лизинговым отношениям.

1. Организации часто сталкиваются с проблемой привлечения именно высококвалифицированных специалистов, потребность в которых не носит постоянный характер, а сфера деятельности находится в рамках бухгалтерского учета, аудита, юриспруденции и других областей знаний. Однако данное обстоятельство становится проблемой, если организация небольшая и найм специалиста или услуги специализированных компаний являются относительно дорогостоящим мероприятием. Кроме того, может понадобиться специалист, профессиональные услуги которого компаниями не предоставляются на рынке услуг. Найти такого квалифицированного специалиста на временной основе в сжатые сроки довольно проблематично. Поэтому лизинг персонала и возник по

причине потребности организаций в разноплановых специалистах на разные сроки.

2. В случае болезни или наступления отпускного периода сотрудников, если их должностные обязанности никто из штатных сотрудников выполнять не может.

3. Стремление компании минимизировать налоговые потери при исчислении фонда оплаты труда.

4. Стремление к упрощению социально-трудовых отношений между компанией и привлекаемыми специалистами, так как возникающие в сфере наемного труда проблемы решаются агентством-провайдером.

5. В связи с временным или сезонным увеличением объема работ.

6. Иностранные компании, желающие быстро открыть представительство и начать деятельность в Российской Федерации, также прибегают к кадровому лизингу, однако берут в лизинг весь необходимый штат сотрудников. Лизинговыми услугами кадровых агентств могут воспользоваться и отечественные предприниматели, создавая региональные филиалы. Таким образом, кадровый лизинг предполагает не только предоставление во временное пользование отдельных специалистов, но и формирование штата организации. По аналогии с физическим капиталом, первую услугу можно сравнить с оперативной арендой, поскольку оперативный лизинг сотрудников, как правило, носит краткосрочный характер. При использовании второго вида лизинга зачастую наблюдается перевод «арендованных» работников в собственный штат организации, хотя это не всегда целесообразно. Однако данное деление условно, поскольку возможны исключения в обоих случаях

Таким образом, резюмируя изложенное, следует отметить, что в отличие от аутсорсинга персонала лизинг предполагает предоставление не услуги, а уже высококвалифицированного специалиста для выполнения определенных обязанностей в течение относительно длительного срока. При этом в качестве субъектов, вовлеченных в процесс лизинга, выступают три стороны: организация-заказчик, предоставляемый персонал и организация-исполнитель.

В этом случае подрядчик отвечает перед руководством организации уже не за качество предоставляемой услуги, а за компетентность сотрудника, с которым заключен трудовой договор. Привлечение заемного персонала на условиях лизинга возможно в строительстве, при болезни или отпуске штатного сотрудника организации, когда речь идет о найме обслуживающего персонала на время проведения маркетинговых исследований, выставок и т.п. Возможность получения квалифицированного персонала в нужном количестве и в короткий срок, избежание простоев, снижение объемов кадрового делопроизводства – все это является очевидными плюсами лизинга для работодателя.

Третья разновидность предоставления персонала – технология, позволяющая снижать административные расходы и риски, связанные с персоналом компании – это аутстаффинг (outstaffing – выведение персонала за штат). Используется в тех случаях, когда рекрутинговое агентство (подрядчик) не подбирает работников, а оформляет в свой штат уже существующий персонал организации-клиента (заказчика). При этом работники продолжают трудиться на прежнем месте и выполнять свои функции. «Численность и квалификацию требуемого персонала определяет заказчик, который не имеет трудовых отношений с предоставляемым персоналом, но может мотивировать каждого привлеченного работника. Подрядчик, таким образом, является нанимателем персонала, а заказчик может привлекать персонал для выполнения различных функций. На время своей работы предоставленный персонал становится частью коллектива заказчика, но весь кадровый документооборот по предоставленному персоналу ведет подрядчик» [Беляков О.А., с. 14].

Многие компании пользуются аутстаффингом, чтобы решить вопросы, связанные, прежде всего, с ограничением штатного расписания и бюджета компании, а также, чтобы снизить риски, связанные с решением трудовых споров. Основную выгоду для себя они видят в возможности концентрироваться на своем основном бизнесе, не распыляясь на другие задачи.

Компании, предлагающие аутстаффинг как кадровую услугу, могут брать на себя функции расчета и выплаты заработной платы, пособий по временной нетрудоспособности и компенсаций за отпуск, командировочных расходов; оформления необходимых бухгалтерских отчетов и справок; проведения всевозможных кадровых процедур в соответствии с законодательством; управления компенсационным пакетом сотрудников; прекращения трудовых отношений с сотрудником по требованию клиента. «Главная ценность аутстаффинга как кадровой услуги заключается в том, что она позволяет придать необходимую гибкость в управлении персоналом и привести в соответствие количество сотрудников реальному объему бизнеса» [Жуков И.М., с. 171–172].

Подводя итог, подобно аутсорсингу и лизингу персонала, обозначим основные аспекты, раскрывающие сущность аутстаффинга как одной из форм заемного труда. Данная аут-технология предполагает выведение персонала за штат организации. При этом организация-подрядчик не подбирает работников (как в ситуации лизинга), а оформляет в свой штат уже существующий персонал организации-заказчика. Именно эти три стороны и являются в данном случае субъектами, вовлеченными в процесс аутстаффинга. Преимущественными сферами использования данной формы занятости являются сфера производства, услуг, банковские учреждения, оптовые и розничные компании. Очевидным плюсом для работодателя при использовании аутстаффинга является отсутствие необходимости заключать трудовой договор с работником, что минимизирует риск возникновения трудовых споров с привлекаемым персоналом. Работодатель становится мобильным в вопросах привлечения и сокращения персонала. В завершении необходимо подчеркнуть, что в условиях возрастающей конкуренции и высокой мобильности, определяемых рыночными отношениями, аут-технологии постепенно становятся все более популярными на российском рынке труда, выполняя роль инструментов, позволяющих повышать эффективность организационного управления.

Таким образом все виды и формы гибких форм занятости имеют свои особенности и характеристики, которые находят свое применение в разных сферах от сферы услуг до сферы производства. Нами приведен механизм определения эффективности использования гибких форм занятости, который мы будем использовать в последующих главах работы.

1.3. СОСТОЯНИЕ РЫНКА ТРУДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Проанализируем ситуацию на рынке труда Российской Федерации по состоянию на конец 2020 года.

По данным международной аудиторской консалтинговой сети FinExpertiza, в годовом выражении неполная занятость в Российской Федерации подскочила во втором квартале на 22%, достигнув максимальных значений с 2013 года.

Из 4,6 млн россиян, формально числившихся занятыми, 2,4 млн брали отпуск без сохранения зарплаты, 1,23 млн работали неполное время (1,14 млн человек - по соглашению с работодателем, еще 85 тыс. - по инициативе работодателя), 948 тыс. находились в простое. Это 6,2% от общей численности рабочей силы. В годовом выражении неполная занятость подскочила во втором квартале на 22%, достигнув максимальных значений с 2013 года, за весь восьмилетний период доступной статистики. При этом, по данным Росстата, во втором квартале 2020 года количество безработных оценивалось в 4,47 млн человек, или 6% рабочей силы.

Самый высокий уровень неполной занятости во втором квартале наблюдался в Ненецком автономном округе (15,2% от рабочей силы), Чукотском автономном округе (12,6%), Ямало-Ненецком автономном округе (9,3%), Санкт-Петербурге (8,9%), Пермском крае (8,85%), Самарской области (8,8%), Якутии (8,1%), Свердловской области (8%), Москве (7,8%) и Нижегородской области (7,7%). Шесть из этих регионов являются лидерами по уровню зарплат в стране - исключение оставляют Нижегородская, Самарская и Свердловская области, а также Пермский край, где зарплаты не дотягивают до среднероссийского уровня. Причем Чукотка и Ямало-Ненецкий автономный

округ занимают первые места как по размеру средних зарплат, так и по темпам их роста.

Согласно последнему анализу ситуации на рынке труда от Росстата, сегодня в стране успешно осуществляют трудовую деятельность более 71 млн россиян. Число безработных составляет 3,7 млн человек.

Интересно, но далеко не все безработные спешат на биржу труда. Примерно каждый пятый из числа безработных решил встать на учет в службе занятости. И это при том, что всем зарегистрированным государство платит специальное пособие. Такое действие означает, что невставшие на учет 1\5 часть граждан заняты нестандартными формами занятости.

Согласно данным Росстата в 2020 году было зарегистрировано 80 000 000 граждан трудоспособного возраста, 77 000 000 из которых являются официально трудоустроенными. Безработными зарегистрированы порядка 3 000 000 резидентов РФ. Незанятость равна 5,9%.

В 1 квартале 2018 года зарегистрировано 75 901 000 человек в критерии рабочей силы в возрасте от 15 лет. Из них трудоустроенными были 72 056 000 граждан. Безработных в 1 квартале 2018 года было 3 845 000 граждан РФ.

В феврале 2018 года численность трудоспособного населения составила 75 770 000 человек, 71 963 000 из которых официально работали и исправно вносили налоговые платежи в бюджет. В этом месяце согласно статистическим данным количество безработных уменьшилось по сравнению с январём на 37 человек.

Повышение пенсионного возраста поспособствует росту численности трудоспособного населения

В марте количество трудоспособного населения составило 76 085 000 человек, 72 277 000 из которых зарегистрированы как экономически активные лица. В марте 2018 года количество безработных равнялось 3 808 000 человек.

Уровень участия в рабочей силе в 2018 году был равен 62,6%. В 2017 году данный показатель равнялся 59,1%, а это означает, что рабочая сила к количеству населения в возрасте от 15 лет и старше увеличилась на 0,3%.

Занятость населения России составила 59,4%. В 2017 году уровень занятости населения России был на отметке в 59,1%. Данный показатель за календарный год вырос на 0,5%.

В 2019 количество экономически активного населения составило 83 700 миллионов человек, а в 2020 – 80 600 000. Минэкономразвития России спрогнозировало увеличение количества трудоспособного населения в 2021 году до 82,6 млн человек.

Если сравнивать динамику численности трудоспособного населения в 2020 году и 2021 году, то можно сделать вывод, что в 2021 году экономически активного населения стало меньше почти на 3 миллиона, а численность безработных увеличилась до 4 321 000. Таким образом при сокращении экономически активного населения на 3 млн 100 тыс. чел. можно сказать, что в России гибкие формы занятости набирают обороты развития.

Если в 2020 году многие работодатели были вынуждены пойти на сокращения или перевести сотрудников на неполную занятость, то в 2021 году, судя по результатам нескольких опросов, значительная часть компаний все же будет нанимать людей на вакансии, набор на которые был приостановлен или ограничен.

По данным недавнего опроса Naus (участие 4385 профессионалов и 545 работодателей) лишь 10% опрошенных работодателей полностью заморозят на следующий год набор новых сотрудников, а 6% планируют сокращения. 48% компаний в 2021 г. не планируют менять численность персонала и будут нанимать людей только на замену выбывшим сотрудникам. А 37% организаций сообщили, что будут увеличивать штат в следующем году. По прогнозам экспертов, после снятия всех ограничений активность работодателей превысит доковидные уровни на 15-20%.

То есть с одной стороны сейчас много безработных людей, но с другой компании уже начинают активизироваться в плане наёма персонала, то есть произойдет некое выравнивание на рынке труда.

Рост общего количества активных вакансий стабилизировался за последние несколько недель (hh.ru, показатели на март 2021)

Активность соискателей также восстанавливается. И те, кто даже боялся задумываться про смену работы в начале кризиса, сейчас вновь выходят на рынок, а также заинтересованы в поиске дополнительных источников заработка (Рисунок 1.3).



Рис. 1.3. Мониторинг соискателей

Источник: [Обзоры рынка труда, март 2021 года].

Число активных резюме повысилось на 19% по сравнению с началом 2021 года. Тем не менее, уровень соискательской активности на март 2021 все равно чуть ниже, по сравнению с двумя предыдущими годами (Рисунок 1.4).

В прошлом году у многих работодателей просто не было выбора, чтобы не попробовать удалённый формат работы. Сегодня рабочее место, каким мы его знали до пандемии, больше не существует. Поэтому в дальнейшем сотрудники будут требовать серьезных объяснений, если начальство вдруг захочет вернуть их в офис. Большинство компаний будут использовать гибридные модели работы, с меньшим количеством людей в офисе и большим – на удалёнке.

Динамика соискательской активности

Россия, 2 неделя = 0%

Предложение — резюме, созданные или обновлённые за последние 60 дней

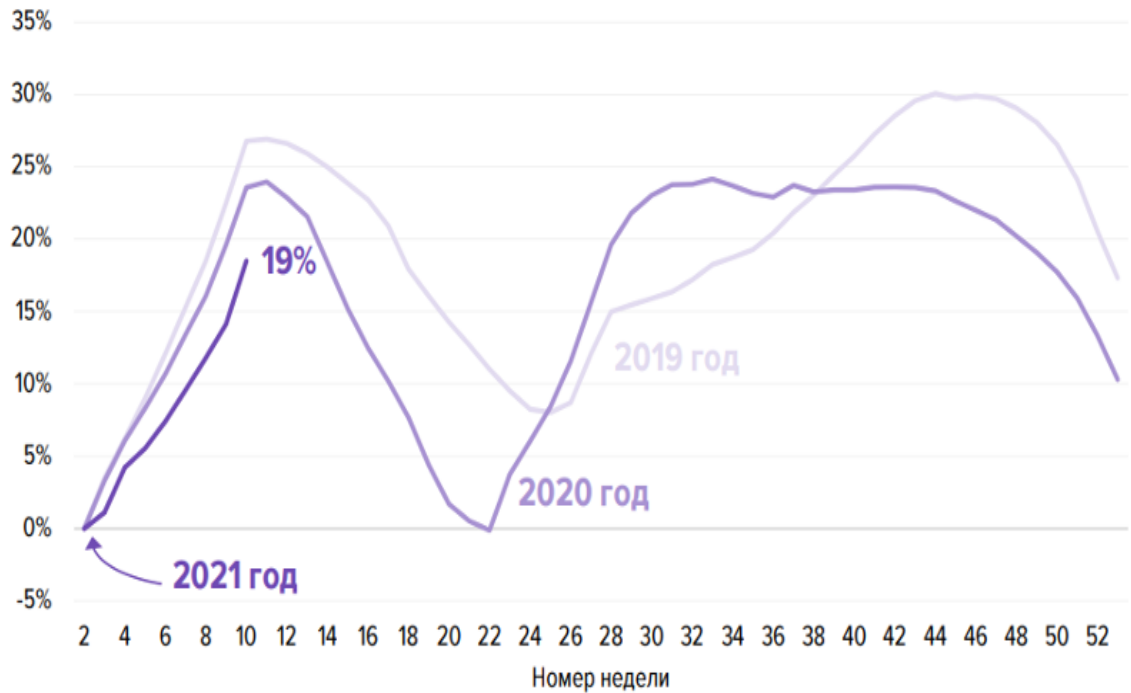


Рис. 1.4. Динамика соискательской активности

Источник: [Обзоры рынка труда, март 2021 года].

Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) опросил 1600 россиян в возрасте от 18 лет, по полученным данным почти четверть россиян сейчас работают удалённо или совмещают работу в офисе и дома. В сравнении, до пандемии опыт удалённой работы имели только 4%, а комбинированной — 6%.

Важными преимуществами в удалённой работы явились:

- Экономия на расходах (транспорт, питание) – 50%;
- Меньше инфекционных контактов – 39%;
- Возможность работать в любом месте, где есть интернет — 32%;
- Меньше отвлекающих факторов (коллеги, совещания) – 27%;
- Больше свободного времени – 23%.

Недостатки удалённой работы:

- Ненормированный рабочий день – 37%;
- Необходимость сочетать домашние и рабочие обязанности одновременно – 31%;
- Сложности в коммуникациях с коллегами (перебои с интернетом, отсутствие связи) – 28%;
- Нехватка общения – 27%;
- Больше отвлекающих факторов (дети, домашние животные) – 26%.

Пандемия стала катализатором многих проектов по автоматизации не только в ИТ, но и во всех бизнес-процессах и операциях. И это абсолютно точно будет способствовать развитию стратегий автоматизации в текущем году, благодаря которым бизнес надеется оптимизировать расходы и постепенно выйти из кризиса.

Интернет вещей и робототехнические комплексы теперь активно разворачиваются в горнодобывающей и металлургической отраслях, госсектор уделяет особое внимание шифрованию, а розница — большим данным. Большинство компаний также внедряет инструменты роботизации бизнес-процессов (RPA) для того, чтобы избавить сотрудников, в том числе удаленных, от рутинной работы.

В то же время будет тренд на максимальную простоту, повторяемость и автоматизацию, без экспериментов с новыми, но еще не доказавшими свою состоятельность технологиями.

- По данным WEF, 80% компаний в России ускорят программы цифровизации;
- К концу 2021 года каждое из четырех «удаленных» рабочих мест прямо или косвенно будет поддерживаться новыми формами автоматизации;
- 35% компаний удвоят использование ИИ на рабочем месте;
- Уровень инцидентов, вызванных инсайдерами, вырастет до 33% от сегодняшних 25%.

- В 2020 году пандемия коронавируса ускорила распространение различных форм занятости. Держать людей в штате стало экономически невыгодно, это привело к высвобождению большого числа специалистов, которые в условиях карантина и снижения спроса на труд переключились на самозанятость, проектную работу и временные контракты. В 2021 эта тенденция будет продолжаться, именно работа с частичной занятостью имеет в этом году большие перспективы.

России вошла в топ-10 стран по объему рынка фриланса, который за три года вырос с \$33 до \$41 млрд. Численность сотрудников на фрилансе составила 14 млн человек (по оценкам PwC).

Спрос на услуги фрилансеров растет, но подавляющее большинство из них (64%) получает в месяц менее 30 000 рублей (Forbes).

Квалифицированные специалисты начнут создавать для себя «запасные аэродромы»: работать на полставки в 2-3 разных компаниях, в качестве самозанятых, заниматься консалтингом, ведением бухгалтерии или делопроизводства на аутсорсе. Отсутствие прямого, физического контроля за рабочим процессом (что характерно для работы на удалёнке) позволит им самим распоряжаться своим временем и интеллектуальным ресурсом.

Интерес россиян к вакансиям со свободным графиком или на неполный день увеличился на 61% и 38% соответственно.

Число граждан, зарегистрировавшихся как самозанятые увеличилось на 1,5 млн человек.

Вырастет удаленная и временная занятость, причем в отраслях, для которых ранее такой формат работы был не характерен (производство, инжиниринг, строительство, транспорт, логистика, недвижимость, HR).

- Рост альтернативных форм занятости приведет к снижению доходов удаленных и внештатных специалистов на 10-20%.

В целом сохраняется тренд на несоответствие запросов соискателя и работодателя. Компании стараются сократить издержки и зарплаты, а кандидаты все еще живут зарплатными ожиданиями 2019 года. В добавок, к

сожалению, как в прошлом, так и в текущем году будут пересматриваться системы оплаты труда и сокращаться компенсационные пакеты.

- У 58% россиян уменьшилась зарплата, 39% россиян отметили, что их заработок остался без изменений, и всего 3% сообщили об увеличении зарплаты. Еще 66% опрошенных заявили о снижении премий к зарплате (по опросам онлайн-сервиса «Работа.ру»).

- Реальные доходы россиян в 2020 году уменьшились на 3%, в 2021 году увеличатся на 3%. Другими словами, к концу 2021 года реальные доходы вернуться к уровню 2019 года. (по прогнозу Минэкономразвития)

- Половина работодателей не планируют пересматривать размер вознаграждения персонала (по данным SuperJob).

- Работодатели, сократившие расходы на персонал, изменили и систему оплаты труда — например, пересмотрели политику выплат переменной части зарплаты. Так поступали почти в каждой пятой компании (19%), а особенно часто — в сфере продаж (23%).

- Некоторые компании вводят новую систему оплаты, которая официально называется, как «отложенный» платеж. Он прописывается в договоре и выплачивается через 2-3 года (пример — если заработная плата 500 000 руб., то первые два года руководитель будет получать 250 000 руб. в месяц, а через два года настанет период выплаты отложенной части). Таким образом компании пытаются снизить текущие издержки с одной стороны, и сохранить высококвалифицированные кадры, с другой.

- 6% российских работодателей полностью или частично отказались от компенсационного пакета (это ДМС, обучение и корпоративные мероприятия).

- Разброс предложений даже у одного работодателя может достигать 50%, а итоговая зарплата конкретного сотрудника будет зависеть от его способности доказать работодателю свою ценность.

Таким образом можно отметить, что в российских предприятиях активно внедряются гибкие формы занятости, что позволяет и соискателям, и работодателям снизить соответствующие издержки.

ГЛАВА 2. МЕТОДИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

2.1. ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ОРГАНИЗАЦИЯМИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Согласно методическим рекомендациям для организаций всех форм собственности об использовании в отношении работников гибких форм занятости, в том числе, удаленной (дистанционной) работы в связи со сложившейся ситуацией, связанной с применением работодателями мер по нераспространению новой коронавирусной инфекции, на сегодняшний день особо актуальны вопросы перевода работников на удаленные формы работы, а также применение гибких форм занятости.

Законодательством предусмотрены такие виды удаленной работы как домашняя и дистанционная.

Домашники - лица, заключившие трудовой договор о выполнении работы на дому из материалов и с использованием инструментов и механизмов, выделяемых работодателем либо приобретаемых домашником за свой счет

Домашник может выполнять работу, обусловленную трудовым договором, с помощью членов его семьи. При этом, трудовые отношения между членами семьи домашнего работника и работодателем не возникают.

Домашники изготавливают продукцию, которая имеет натурально-вещественную форму. Сама работа представляет собой выполнение механических действий в определенной последовательности, например, домашники могут заниматься пошивом швейных изделий, сборкой каких-либо предметов, стиркой спецодежды, редактированием текстов, приемом заказов по телефону и прочим.

На домашних распространяется действие трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, с особенностями, установленными Трудовым кодексом Российской Федерации.

Дистанционной работой является выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения (включая расположенные в другой местности), вне стационарного рабочего места, территории или объекта, прямо или косвенно находящихся под контролем работодателя, при условии использования для выполнения данной трудовой функции и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с ее выполнением, информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования, в том числе сети «Интернет».

Результатом дистанционной работы является не материальный продукт, а информация, сведения, объекты интеллектуальной собственности. Работа может осуществляться не только на дому, но в и любом другом месте, что удобно для работника.

Дистанционно могут трудиться работники умственного труда, работники, результат работы которых может быть передан с использованием технических средств связи.

На дистанционных работников распространяется действие трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, с учетом особенностей, установленных главой 49.1 Трудового кодекса Российской Федерации.

При такой форме организации труда у работника имеется возможность совмещать семью и работу (например, сокращение расходов на оплату детских садов, нянь и т.д.), что является дополнительным преимуществом для молодых мам.

Экономится время на поездки на работу и с работы, исключаются неудобства и риски при использовании общественного транспорта, уменьшаются затраты на транспорт, обеды и пр.

У работника имеется возможность выбора удобного режима труда.

В случае действия ограничительных мер, связанных, например, с распространением инфекционных заболеваний, работник, не прекращая трудовую деятельность, может обеспечить режим самоизоляции.

Для работодателя - это экономия средств на содержании офиса, на коммунальных платежах, на арендной плате. Не требуется проведения специальной оценки условий труда и предоставления по ее результатам гарантий и компенсаций работникам, предусмотренных Трудовом кодексом Российской Федерации.

В условиях, когда необходимо принятие мер по нераспространению инфекционных заболеваний перевод на дистанционную работу позволит сократить контакты между работниками (уменьшить заболеваемость), а также уменьшит расходы работодателя на проведения дезинфекционных мероприятий в рабочих помещениях.

Как с надомником, так и с дистанционным работником должен быть оформлен трудовой договор. Для надомного работника он заключается в бумажном виде. Для дистанционного работника договор может быть составлен в электронной форме. Однако, такая форма подписания трудового договора не освобождает работодателя от заключения трудового договора на бумажном носителе с отправкой экземпляра работнику по почте заказным письмом. Электронный документооборот возможен в случае, если у работника и у работодателя имеются усиленные квалифицированные электронные подписи (Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи»).

Дистанционные и надомные работники самостоятельно определяют режим рабочего времени и времени отдыха. Однако, трудовым договором режим рабочего времени может быть конкретизирован.

При установлении оплаты труда дистанционным и надомным работникам может быть применена как повременная, так и сдельная форма оплаты труда в соответствии с действующей в организации системой оплаты труда.

Перевод на дистанционную работу с сохранением трудовых функций работника не является переводом на другую работу. Расторжение трудового договора с работником не производится, перевод оформляется по заявлению работника путем заключения дополнительного соглашения к трудовому договору и издания приказа о переводе на дистанционную работу. Обязательным является согласие работника на такой переход.

Форма дополнительного соглашения к трудовому договору разрабатывается работодателем самостоятельно.

В соглашении о переводе на дистанционный труд необходимо предусмотреть:

- условие о том, что работа выполняется дистанционно;
- срок перевода на дистанционную работу;
- порядок обеспечения безопасных условий и охраны труда работника в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации;
- условия электронного документооборота между работниками и работодателем;
- порядок обеспечения работника необходимыми средствами для выполнения трудовых функций (чье оборудование использует работник и на каких условиях);
- правила и формы контроля за исполнением обязанностей работника, переведенного на дистанционную работу.

Поскольку переход на дистанционную работу не влечет за собой снижение размера заработной платы работника, в дополнительное соглашение включается пункт о неизменности условий трудового договора в части условий оплаты труда. Сроки выплаты заработной платы работникам, переведенным на дистанционную форму, сохраняются.

Порядок взаимодействия с дистанционным работником желательно зафиксировать в локальных актах организации.

Оформление перевода работника на надомный труд осуществляется аналогично.

Законодательством предусмотрены также такие гибкие формы труда как установление работнику неполного рабочего времени и перевод на гибкий график работы, разделение рабочего дня на части.

По соглашению сторон трудового договора работнику как при приеме на работу, так и впоследствии может устанавливаться неполное рабочее время(неполный рабочий день(смена) и (или) неполная рабочая неделя, в том числе с разделением рабочего дня на части). Неполное рабочее время может устанавливаться без ограничения срока или на любой согласованный сторонами трудового договора срок.

Вместе с тем, в ряде случаев работодатель обязан устанавливать неполное рабочее время. Эта обязанность у него возникает, если с такой просьбой обратилась беременная женщина, один из родителей (опекун, попечитель), имеющий ребенка в возрасте до четырнадцати лет (ребенка-инвалида в возрасте до восемнадцати лет), а также лицо, осуществляющее уход за больным членом семьи в соответствии с медицинским заключением.

При этом неполное рабочее время устанавливается на удобный для работника срок, но не более чем на период наличия обстоятельств, явившихся основанием для обязательного установления неполного рабочего времени, а режим рабочего времени и времени отдыха, включая продолжительность ежедневной работы (смены), время начала и окончания работы, время перерывов в работе, устанавливается в соответствии с пожеланиями работника с учетом условий производства (работы) у данного работодателя.

Согласно статьи 256 Трудового кодекса Российской Федерации по заявлению женщины во время нахождения в отпусках по уходу за ребенком она может работать на условиях неполного рабочего времени или на дому с сохранением права на получение пособия по государственному социальному страхованию.

При работе на условиях неполного рабочего времени оплата труда работника производится пропорционально отработанному им времени или в зависимости от выполненного им объема работ.

Работа на условиях неполного рабочего времени не влечет для работников каких-либо ограничений продолжительности ежегодного основного оплачиваемого отпуска, исчисления трудового стажа и других трудовых прав.

Режим неполного рабочего времени может применяться при снижении объемов работы в связи с эпидемией в целях сохранения рабочих мест.

При угрозе массового увольнения работников работодатель в целях сохранения рабочих мест имеет право с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации вводить режим неполного времени на срок до 6 месяцев с уведомлением об этом работника не позднее чем за 2 месяца.

Данные режимы позволяют избежать скопления людей на входе и выходе при начале/окончании рабочего дня, увеличить расстояние между работниками во время рабочего дня.

Режим разделения рабочего дня на части применяется на тех работах, где это необходимо вследствие особого характера труда, а также при производстве работ, интенсивность которых неодинакова в течение рабочего дня (смены). При этом «общая продолжительность рабочего времени не должна превышать установленной продолжительности ежедневной работы» [Трудовой кодекс Российской Федерации, статья 105].

По согласию работника «работодатель вправе установить ему режим гибкого рабочего времени» [Трудовой кодекс Российской Федерации, статья 102].. При таком режиме начало, окончание или общая продолжительность рабочего дня (смены) определяется по соглашению сторон.

Работодатель обеспечивает отработку работником суммарного количества рабочих часов в течение соответствующих учетных периодов (рабочего дня, недели, месяца и других).

При необходимости оперативной организации работ в целях предупреждения распространения эпидемии применяются нормы Трудового кодекса Российской Федерации, предусматривающие возможность в случае эпидемии и в иных случаях, ставящих под угрозу жизнь и нормальные жизненные условия всего населения или его части:

- привлечение к работе без согласия гражданина;
- заключение срочных трудовых договоров по соглашению сторон;
- временный перевод работника без его согласия на срок до 1 месяца на необусловленную трудовым договором работу;
- привлечение без согласия работника к сверхурочной работе и работе в выходные и нерабочие праздничные дни.

2.2. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАЕМНОГО ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ

В научной литературе вопросу эффективности уделяется значительное внимание, поскольку данная проблема является одной из ключевых в различных сферах жизни общества. Чаще всего эффективность рассматривают только с экономической точки зрения, как отношение полученной прибыли к понесенным затратам. Эффективность заемного труда можно определять также и с точки зрения социального аспекта. Взаимосвязь экономического и социального аспектов эффективности использования заемного труда очевидна. С одной стороны, социальную эффективность в виде стимулов для сотрудников можно обеспечить только тогда, когда существование организации является надежным и она получает прибыль, позволяющую предоставить эти стимулы; с другой стороны, экономической эффективности можно добиться только в том случае, если сотрудники предоставят в распоряжение организации свою рабочую силу, что они обычно бывают готовы сделать только при наличии определенного уровня социальной эффективности [Жуков И.М., с. 198]. При построении методики оценки эффективности аутсорсинга, аутстаффинга и лизинга персонала с позиции работодателя в рамках категории «эффективность» будет рассмотрена только экономическая составляющая.

Внедрение той или иной формы заемного труда на предприятии может быть признано результативным в том случае, если деятельность организации носит инновационный характер, является доходной (с точки зрения максимизации общественного благосостояния) и если при этом обеспечиваются благоприятные условия труда. В связи с этим, для практического определения экономических результатов внедрения заемного труда на предприятии, на наш взгляд, целесообразно использовать следующие типы показателей:

- показатели затрат – стоимостная оценка требуемых для привлечения заемного специалиста финансовых, трудовых и материальных ресурсов;
- показатели результативности – непосредственно результаты деятельности предприятия, возникшие вследствие произведенных при использовании заемного труда затрат (производительность труда заемных работников, прибыльность, затрат и заработной платы, качество продукции (услуг), выпускаемой (оказываемых) заемными специалистами и т.д.);
- показатели конечных результатов деятельности – последствия выполнения возложенных на специалиста функций.

Так, например, если речь идет о стремлении работодателя оптимизировать издержки на персонал или уменьшить налоговое бремя, критерием результативности его деятельности, в данном случае, будет являться степень достижения поставленных целей.

Предлагаемый экономико-математический аппарат для оценки социально-экономической эффективности внедрения заемного труда на предприятии представлен рисунке 2.1.

Рассмотрим более подробно содержание показателей, образующих экономическую составляющую эффективности. Имеем в виду, что во внимание будет браться только экономическая составляющая эффективности. Поэтому в дальнейших разделах будут рассчитываться только показатели экономической эффективности.

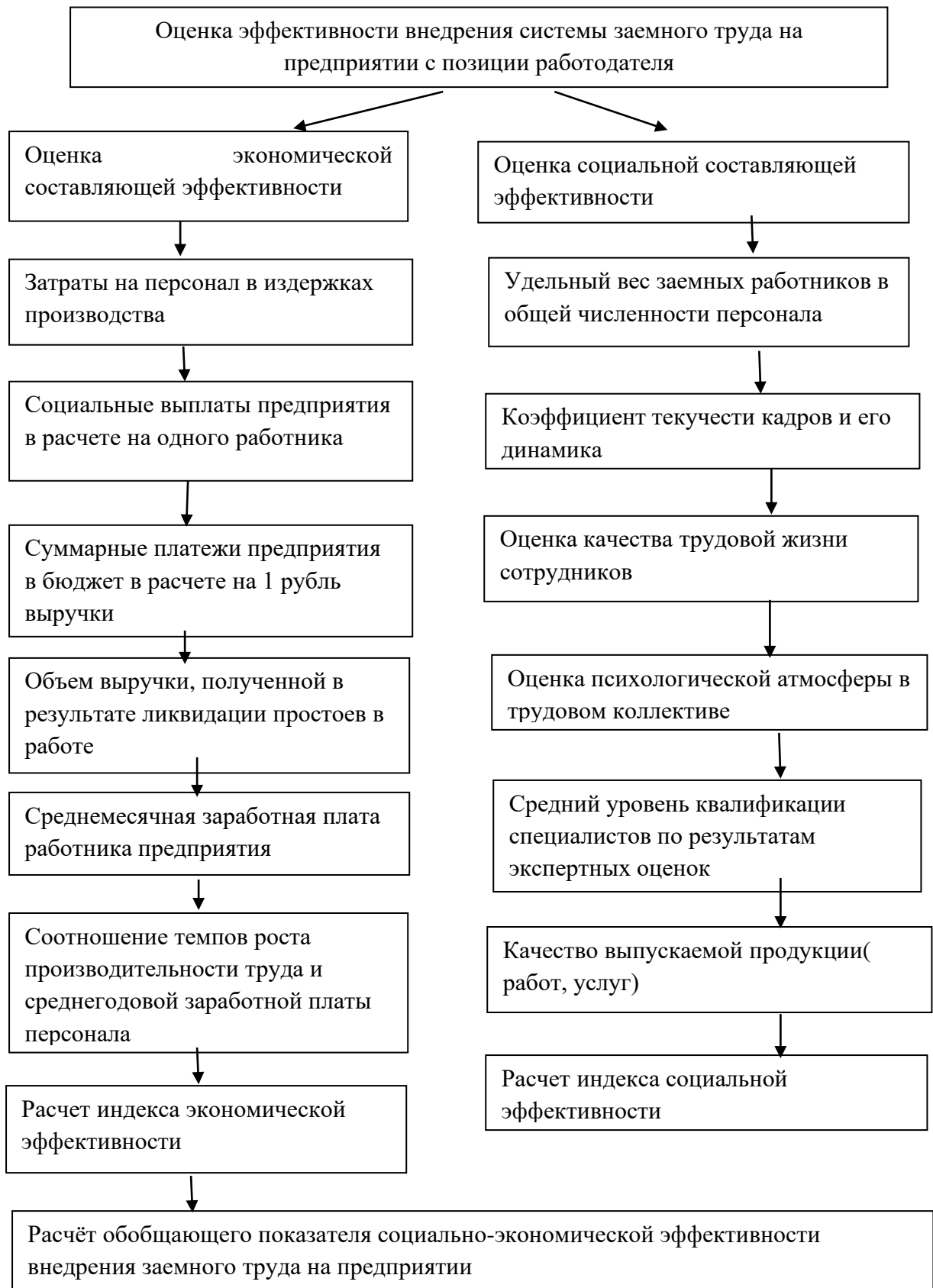


Рис. 2.1. Индикаторы оценки эффективности внедрения системы заемного труда на предприятии с позиции работодателя

Источник: [Багирова, Турсукова, с.78].

Затраты на персонал в издержках производства. А.Я. Кибанов определяет затраты на персонал как интегральный показатель, который включает расходы, связанные с привлечением, вознаграждением, стимулированием, использованием, развитием, социальным обеспечением, организацией труда и улучшением его условий труда, увольнением персонала [Кибанов А.Я., с. 275]. Принимая во внимание точку зрения автора, в структуре затрат на персонал можно выделить три основные составляющие: затраты на формирование персонала; затраты на использование персонала; затраты на развитие персонала.

Тогда общие затраты на персонал предприятия возможно представить следующим образом:

$$\text{ЗП} = \text{ЗФП} + \text{ЗИП} + \text{ЗРП}, \quad (2.1)$$

где ЗП – полные затраты на персонал;

ЗФП – затраты на формирование персонала;

ЗИП – затраты на использование персонала;

ЗРП – затраты на развитие персонала.

Затраты на формирование персонала, предположительно, могут включать в себя гонорары кадровым агентствам при оказании услуг поиска подходящей кандидатуры, затраты на проведение профессиональных тестирований, организацию собеседований с экспертами, кейсов и т.д. Под категорию затрат на использование персонала несомненно будут подпадать: заработная плата работников, всевозможные социальные выплаты, расходы на спецодежду, на перемещение работников, организацию техники безопасности на рабочих местах, обеспечение спецоснасткой и т.д. И, наконец, необходимость постоянного роста компетенции сотрудников будет создавать предпосылки для возникновения затрат, связанных с инвестициями в кадровый потенциал предприятия, т.е. затрат на обучение и повышение квалификации работников предприятия [Сидунов А.А., с. 3]. Затраты на персонал в издержках производства будут оцениваться применительно к двум категориям работников, выполняющих одинаковые функции, – это штатный работник предприятия и

заемный специалист, которому планируется делегирование определенных обязанностей. Несомненно то, что выбор будет в пользу работника, величина затрат на содержание которого и их удельный вес в издержках производства будут принимать наименьшее значение.

Социальные выплаты предприятия в расчете на одного работника. В организациях социальные льготы и выплаты являются неотъемлемой частью системы вознаграждения персонала из специальных социальных фондов и фондов потребления [Абакумова Н.Н., с. 99]. Структура затрат работодателя на рабочую силу, утвержденная Международной организацией труда (МОТ), включает в себя десять групп показателей: 1) прямая заработная плата; 2) оплата за неотработанное время; 3) единовременные премии и поощрения; 4) расходы на питание, топливо и другие натуральные выдачи; 5) расходы на обеспечение работников жильем; 6) расходы на социальную защиту; 7) расходы на профессиональное обучение; 8) расходы на культурно-бытовое обслуживание; 9) затраты, не вошедшие в ранее приведенные классификационные группы; 10) налоги, относимые к затратам на рабочую силу.

Вместе с тем нестандартные трудовые отношения между работодателем и соискателем рабочего места не предусматривают подобные социальные выплаты. Заемные работники действительно часто оказываются исключенными из разного рода систем коллективного поощрения и социальных выплат. Они имеют, как правило, низкую продолжительность трудового стажа на одном месте работы и низкие накопления специфического человеческого капитала, и по этой причине не получают доплат и надбавок [Смирных Л.И., с. 19]. Следует пояснить, что под специфическим человеческим капиталом в данном случае подразумеваются специализированные навыки, опыт или квалификация работника, которые представляют собой ценность только для одного конкретного работодателя [Экономика. Толковый словарь, с.358]. Несомненно, что для работодателя, руководимого желанием оптимизировать издержки на персонал, в денежном выражении «заемный труд» по данному фактору будет

выгоднее». Однако подобная дискриминация привлекаемых специалистов может накладывать негатив на социально-психологический климат трудового коллектива, который будет рассмотрен ниже в качестве фактора социальной составляющей эффективности заемного труда. Учитывая прямую взаимосвязь между данными критериями, работодателю следует предусматривать в трудовом договоре в денежной и натуральной формах компенсации на жизненно необходимые цели заемного работника.

Суммарные платежи предприятия в бюджет в расчете на 1 рубль выручки. В результате оптимизации штатной численности персонала за счет внедрения заемного труда на предприятии происходит относительное снижение издержек, улучшается соотношение между объемом производства и уровнем затрат на труд. Это связано с тем, что затраты на заёмных специалистов, фактически занятых на предприятии, не учитываются по статье издержек по труду, а переходят в статью издержек на приобретение услуг (или операционные расходы). В России издержки по данной статье уменьшают размер налогооблагаемой прибыли. Предприятие формально производит объёмы продукции(услуг) меньшей численностью штатных сотрудников, что в соответствии с отчётностью улучшает его показатели прибыльности и ликвидности [Смирных, Л.И, с. 18]. Подобное преимущество заемного труда позволяет рассматривать динамику соотношения суммарного налогового бремени на единицу выручки в качестве индикатора эффективности делегирования функций заемным специалистам.

Объем выручки, полученной в результате ликвидации простоев в работе. По результатам европейских исследований к основным причинам, по которым предприятия-заказчики обращаются к агентствам занятости, предоставляющим услугу заемного труда, относится замена временно отсутствующего штатного персонала [Смирных, Л.И, с. 16].

Временно отсутствующие работники, например, по причине болезни, нахождения в отпуске (в том числе по беременности и родам и т.д.) приводят к возникновению простоев, относительному росту издержек предприятия при

снижении производительности. В этом случае заёмный труд может рассматриваться как альтернатива, если речь идёт о срочной, непредвиденной (незапланированной) и неопределённой по сроку замене временно отсутствующего работника. При этом объем выручки, полученной в результате ликвидации простоев в работе предприятия, может быть рассчитан как объем недоданной продукции из-за простоев по причине отсутствия работника, умноженной на стоимость единицы продукции.

Среднемесячная заработная плата работника предприятия. Отсутствие роста заработной платы, равно как и ее чрезмерная дифференциация приводят к возникновению социальной напряженности внутри трудового коллектива. Многие предприятия часто обвиняют в уменьшении заработной платы временных работников по сравнению с постоянными. Эта проблема носит название «wage penalty» [Смирных, Л.И, с. 19]. Анализ результатов экспертиз таких авторов, как Л.И. Смирных, А.М. Ляпина, посвященных неустойчивой занятости, позволяет судить о том, что работники, выведенные за штат либо привлеченные через агентства, зарабатывают меньше, чем постоянные, на 15, 20 и реже 50 %. Иногда при выводе постоянных работников за штат предприятия размер зарплаты остается прежним, однако по прошествии определенного времени зарплата постоянных работников увеличивается (индексируется на уровень инфляции, повышается по условиям коллективного договора и т.п.), а у «заемных» – нет. Интересные тенденции наблюдаются иногда при выделении крупных подразделений (например, ремонтных). Происходит одновременное уменьшение зарплаты высококвалифицированных работников и увеличение зарплаты руководителей среднего звена и малоквалифицированных рабочих [Ляпин, А, с. 26]. Принимая во внимание вышесказанное, есть основания полагать, что более низкая мотивация заемного работника в сравнении со штатным персоналом может привести к ухудшению социально-психологической атмосферы в коллективе, негативно сказаться на продуктивности и качестве труда. Поэтому владение работодателем информацией о величине среднемесячной заработной платы работника

необходимо для предотвращения чрезмерной дифференциации в размере оплаты труда штатных работников и заемных специалистов.

Соотношение темпов роста производительности труда и среднегодовой заработной платы. Говоря о производительности как о целостной системе, в ее структуре можно выделить множество элементов, которые в совокупности формируют производительность труда отдельного работника и могут влиять на нее как положительно, так и отрицательно, целесообразно рассматривать коэффициент опережения. Систематический рост средней заработной платы – явление закономерное. Однако темпы роста заработной платы вместе с выплатами из фонда поощрения должны сопровождаться опережающими его темпами роста производительности труда (например, за счет снижения непроизводительных затрат рабочего времени, нерегламентированных перерывов, внедрения новых технологий производства, оборудования и т.п.). Это объяснимо тем, что при опережающих темпах роста производительности труда по сравнению с ростом средней заработной платы предприятие получает относительную экономию фонда заработной платы, снижающую себестоимость продукции. В противном случае предприятие допускает перерасход фонда заработной платы, растет себестоимость продукции, снижаются прибыль и рентабельность. Таким образом, соотношение индексов упомянутых выше величин позволит нам определить коэффициент опережения, рассчитываемый по формуле

$$K_{оп} = I_{пт} / I_{зп}, \quad (2.2)$$

где $I_{пт}$ – индекс производительности труда;

$I_{зп}$ – индекс среднегодовой заработной платы.

В целом по первой главе приведем следующие выводы.

Анализ ситуации на рынке труда России показал, что при сокращении экономически активного населения на 3 млн 100 тыс. чел. можно сказать, что в России гибкие формы занятости набирают обороты развития.

Все виды и формы гибких форм занятости имеют свои особенности и характеристики, которые находят свое применение в разных сферах от сферы

услуг до сферы производства. Нами приведена методика определения эффективности использования гибких форм занятости, который мы будем использовать в последующих главах работы.

2.3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ФОРМ ЗАЕМНОГО ТРУДА НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В данном разделе нами приводится авторская методика оценки принятия управленческого решения об эффективности внедрения форм заемного труда в виде алгоритма последовательного системного описания использования гибких форм занятости на российских предприятиях. Данная методика является научной новизной исследования.

Алгоритм состоит из четырех этапов.

Этап 1. Анализ организационной структуры предприятия, определение рациональной численности персонала в каждой структуре. Рассмотрение организационной структуры предприятия позволяет оценить грамотное распределение работ и работников по участкам и видам работ. Представляет собой организованную деятельность, в результате которой появляется конечный продукт. На данном этапе определим целесообразность имеющегося количества работников в каждом структурном подразделении путем анализа количества работников по штатному расписанию. Таким образом выявим перспективу использования гибких форм занятости в них.

Этап 2. Анализ эффективности деятельности предприятия с целью исследования возможности использования гибких форм занятости. Данный этап включает анализ следующих показателей: структура имущества и источники его формирования; оценка стоимости чистых активов организации; анализ финансовой устойчивости по величине излишка(недостатка) собственных оборотных средств; анализ ликвидности; анализ рентабельности деятельности предприятия.

Важным является то, чтобы организационная структура предприятия была управляема. В связи с этим в ходе ее диагностики необходимо проверить, чтобы: количество подчиненных функциональных руководителей

(заместителей директора) у директора не превышало 3–5 человек; количество структурных подразделений, находящихся в ведении у заместителя директора, составляло порядка 6–8; число непосредственно подчиненных лиц у руководителя (начальника) структурного подразделения составляло не более 10 человек. Таким образом, значимость вышеназванных моментов создает предпосылки для формирования оптимальной структуры и состава специалистов предприятия на основе определения потребности в них [Справочник кадровика, с. 123]. Для расчета потребности в административно-управленческом персонале представляется целесообразным использовать известный метод Розенкранца (Рисунок 2.2):

Формула Розенкранца является разновидностью метода, основанного на использовании данных о времени трудового процесса.

$$Ч = \frac{\sum_{i=1}^n m_i t_i}{T_{пол}} * K_{нрв} + \frac{t_{тр}}{T_{пол}} * \frac{K_{нрв}}{K_{фрв}}$$

n - количество видов управленческих работ

m_i - среднее количество организационных действий выполняемых в рамках i вида организационно-управленческих работ.

K_{нрв} - коэффициент необходимого распределения времени = K_{др}*K_о*K_п

K_{др} - коэффициент учитывающий дополнительное время на работы не учтенные заранее (обычно: 1,2<K_{др}<1,4)

K_{фрв} – коэффициент фактического распределения времени

K_{фрв}=(T_{пол}* Q_п)/ (сумма(MiTi))

K_о - коэффициент затрат на отдых в течении дня, чаще всего = 1,12

t_{тр}- дополнительное фактическое время на работы которые нельзя было учесть при планировании.

Q_п - количество сотрудников подразделения

Рис. 2.2. Формула Розенкранца

Источник: [Адамчук В.В., с.211].

Этап 3. Распознавание и оценка экономических рисков, возникающих при использовании заемного труда.

Интегральный показатель, позволяющий оценить уровень производственно-технического риска, можно представить следующим образом:

$$R_{пт} = w_1 X_{пр} + w_2 X_{п}, \quad (2.3)$$

где w_i – значимость i-го показателя в модели оценки производственно-технических рисков;

$X_{пр}$; $X_{п}$ – показатели, характеризующие риски функциональных подсистем предприятия: производство ($X_{пр}$), персонал ($X_{п}$).

Показатель, характеризующий уровень финансово-экономического риска, $R_{фэ} = d_1X_m + d_2X_f + d_3X_o$, (2.4)

где d_i – значимость i -го показателя в модели оценки финансово-экономических рисков;

X_m ; X_f ; X_o – показатели, характеризующие риски функциональных подсистем предприятия: маркетинг (X_m), финансы (X_f), общие подсистемы предприятия (X_o).

Показателями оценки уровня риска будут являться относительные величины, например, выработка на одного работника предприятия, коэффициент использования производственной мощности и т.д. Значимость факторов в интегральных показателях может быть учтена на основе балльной оценки соответствующих видов рисков, рассчитанных с использованием метода экспертного опроса [Беляков О.А. М, с.40]. Наиболее предпочтительной для рассматриваемого предприятия будет являться та форма заемного труда, для которой величина интегральных показателей будет принимать наименьшее значение.

Этап 4. Принятие правильного управленческого решения по поводу применения гибких форм занятости. На данном этапе нами предлагается провести опрос работников и специалистов предприятия относительно их осведомленности по существующим формам занятости и просчитать показатели затрат на персонал.

Анкетирование предлагается провести по следующим вопросам.

1. Укажите вашу должность
2. Стаж работы на данной должности.
3. Укажите Ваш разряд.
4. Удовлетворяет ли Вас Ваша зарплата на данной должности? Да/Нет
5. Удовлетворяет ли Вас психологический климат в коллективе?
6. Слышали ли вы про аутсорсинг? Да/Нет

7. Будете ли Вы согласны работать на условиях аутсорсинга?
8. Слышали ли вы про аутсаффинг? Да/Нет
9. Слышали ли вы про лизинг? Да/Нет
10. Будете ли Вы согласны работать на условиях аутсаффинга?
11. Будете ли Вы согласны работать на условиях лизинга персонала?
12. Слышали ли Вы про рекрутинг? Да\Нет
13. Как вы относитесь ко внедрению рекрутинга в Вашем предприятии?
? Положительно/Отрицательно
14. Слышали ли Вы про аутплейсмент? Да\Нет
15. Как вы относитесь ко внедрению аутплейсмента в Вашем предприятии? Положительно/Отрицательно
16. Слышали ли Вы про асесмент? Да\Нет
17. Как вы относитесь ко внедрению асесмент-центра в Вашем предприятии? Положительно/Отрицательно
18. Слышали ли Вы про бизнес-обучение? Да\Нет
19. Как вы относитесь ко внедрению бизнес-обучения в Вашем предприятии? Положительно/Отрицательно
20. Как Вы оцениваете качество продукции Вашего предприятия посредством отзывов потребителей в 10 балльной шкале(отметьте знаком «+»)?
0-2_____
- 2-4 _____
- 4-6 _____
- 6-8_____
- 8-10_____

Кибанов А.Я. определяет затраты на персонал как интегральный показатель, который включает расходы, связанные с привлечением, вознаграждением, стимулированием, использованием, развитием, социальным обеспечением, организацией труда и улучшением его условий труда, увольнением персонала [Кибанов А.Я., с. 275]. Принимая во внимание точку

зрения автора, в структуре затрат на персонал можно выделить три основные составляющие:

- затраты на формирование персонала;
- затраты на использование персонала;
- затраты на развитие персонала.

Затраты на формирование персонала включают расходы на оплату услуг специальных сайтов по поиску и предоставлению вакансий (например, Работа ру, Хэнд Хантер и др.), затраты труда на проведение собеседований с эйч-ар менеджерами и т.д. В затраты на использование персонала входят: заработная плата работников с начислениями, расходы на спецодежду, командировочные, организацию техники безопасности на рабочих местах и т.д. Формирование и использование персонала невозможно без инвестиций на обучение и повышение квалификации работников предприятия – затрат на развитие персонала.

Расчет затрат на персонал рекомендуем осуществлять для штатного работника предприятия и заемного специалиста, использующегося в гибкой форме занятости. Результатом будет служить наименьшая сумма затрат в общих издержках производства. То есть, после расчета затрат по каждой категории работников осуществим их сравнение и та величина, которая примет наименьшую оценку, будет приниматься за перспективу.

К одним из постоянных затрат на использование персонала относятся отчисления во внебюджетные фонды в размере 30% от фонда оплаты труда в следующей структуре:

- в Пенсионный фонд – 22%;
- в фонд социального страхования – 2,9%;
- в фонд обязательного медицинского страхования – 5,1%.

На государственном уровне гарантии по оплате труда установлены статьей Трудового кодекса Российской Федерации. В систему основных гарантий включаются:

- величина минимального размера оплаты труда в Российской Федерации;

- меры, обеспечивающие повышение уровня реального содержания заработной платы;
- ограничение перечня оснований и размеров удержаний из заработной платы по распоряжению работодателя, а также размеров налогообложения доходов от заработной платы;
- ограничение оплаты труда в натуральной форме;
- обеспечение получения работником заработной платы в случае прекращения деятельности работодателя и его неплатежеспособности в соответствии с федеральными законами;
- государственный надзор и контроль за полной и своевременной выплатой заработной платы и реализацией государственных гарантий по оплате труда;
- ответственность работодателей за нарушение требований, установленных данным Кодексом, законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями;
- сроки и очередность выплаты заработной платы.

Многие работодатели в период пандемии перешли на организацию работы с применением договора гражданско-правового характера. Его действие распространялось на тех, чья ставка составляла больше единицы. В результате этого наблюдалась экономия затрат работодателя в выплате отчислений во внебюджетные фонды (30% от фонда оплаты труда). Используются только стандартные вычеты 13% налога на доходы физических лиц. Таким образом, использование труда работников на основе договора гражданско-правового характера наиболее выгодно тем предприятиям, которые могут воспользоваться таким трудом. Но необходимо помнить и о социальном факторе. Нельзя только ограничиваться экономией за счет живого труда. Важно соблюдать и психологический климат для работника. Работник должен иметь социальные гарантии.

Предлагаемую выше методику применим к исследуемому предприятию Общество с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация», а

именно проведем системный анализ деятельности данного предприятия по представленному алгоритму в следующей главе научного исследования.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ
 ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В
 ОБЩЕСТВЕ С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
 «УРЕНГОЙГИДРОМЕХАНИЗАЦИЯ»

3.1 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ФОРМ
 ЗАЕМНОГО ТРУДА

Приступим к поэтапному системному анализу деятельности исследуемого предприятия по алгоритму, описанному в предыдущем параграфе . В данном параграфе проанализируем предмет исследования в изучаемом предприятии в два этапа.

Первый этап.

ИНН Общество с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация»: 8904080406. Отрасль: 42.91.4 Производство дноочистительных, дноуглубительных и берегоукрепительных работ. Организационно-правовая форма: 12300 - Общество с ограниченной ответственностью.

Выручка за 2020 год: 5 128 млн. руб. (+43% за год) - 3 место среди 74 предприятий в отрасли. Активы на 31 декабря 2020: 3 105 млн. руб. (-23.5% за год) - 2 место. Чистые активы на 31 декабря 2020: 2 161 млн. руб. (+10% за год). Чистая прибыль за 2020 год: 400 млн. руб. (+258% за год). Среднесписочная численности работников по данным налоговой федеральной службы за 2020 год составляет 736 человек. Задолженность по налогам и сборам на 01.10.2019: 27,8 тыс. руб.

Налогов и сборов уплачено за 2019 год всего 758 млн. руб., в том числе:

- налог на добавленную стоимость 472 млн. рублей.
- страховые и другие взносы на обязательное пенсионное страхование, зачисляемые в Пенсионный фонд Российской Федерации 143 млн. рублей.
- налог на прибыль 56,2 млн. рублей

- страховые взносы на обязательное медицинское страхование работающего населения, зачисляемые в бюджет Федерального фонда обязательного медицинского страхования 35,7 млн. рублей.
- налог на добычу полезных ископаемых 35,1 млн. рублей.
- налог на имущество организации 7,52 млн. рублей.
- страховые взносы на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством 5,61 млн. рублей.
- транспортный налог 1,73 млн. рублей.
- земельный налог 1,26 млн. рублей.
- задолженность и перерасчеты по отмененным налогам и сборам и иным обязательным платежам (кроме ЕСН, страховых взносов) 0 рублей.
- неналоговые доходы, администрируемые налоговыми органами 0 рублей.

На рисунке 3.1. административная часть организационной структуры предприятия.



Рис. 3.1. Организационная структура ООО «Уренгойгидромеханизация»

Источник: [составлено автором].

В штатном расписании Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» фигурируют должности, представленные в приложении 2.

Из данных приложения 2 видно, что в Обществе с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» из 1031 сотрудников 850 составляют официально трудоустроенные на данном предприятии рабочие. Имеются 17 руководителей, не считая их заместителей и главных специалистов. Как мы знаем, рабочие составляют основу производительных ресурсов предприятия. Для сокращения постоянных затрат необходимо совершенствовать штат руководящих должностей путем применения гибких форм занятости. Это мы попытаемся сделать на третьем этапе исследования.

Используя формулу Розенкранца, мы подсчитали, что необходимое количество административно-управленческого персонала в Обществе с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» не должно превышать 42 человек. Значит есть перспектива перевести в гибкие формы занятости 26 человек.

Проведем второй этап исследования по разработанной нами методике - анализ и оценке эффективности деятельности предприятия за 2017-2020 гг.

Общество с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» находится в городе Новый Уренгой - город в России, в Ямало-Ненецком автономном округе, первый по величине город округа, один из немногих российских региональных городов, который превосходит административный центр субъекта по количеству населения и индустриальному развитию.

Предприятие ведет свою историю с приказа от 25 декабря 1985 года об образовании треста «Уренгойгидромеханизация» как специализированного предприятия по выполнению земляных работ способом гидромеханизации при освоении нефтегазовых месторождений Ямало-Ненецкого автономного округа.

Перед тем, как проводить добычу разных ископаемых, проводятся вскрышные работы. Они позволяют удалять горные породы, которые мешают

разработке месторождений. Основными этапами дноуглубительных работ является осуществление подготовки пород к выемке, их погрузка, а также будущая транспортировка и вывоз с территории. Основная задача таких работ – создание карьеров и создание фронта работ по добыче.

Зачастую породы, которые вскрыли, не несут особой ценности, поэтому они просто убираются. Если их можно дальше использовать, например, в качестве строительных материалов, то такие породы подвергаются обработке, например измельчению. Это может быть мел, известняк, а еще песок и глина.

Благодаря надежному современному оборудованию компания может выполнять различные виды дноуглубительных работ, обрабатывая достаточно большой уровень глубины водоема. В распоряжении имеются как мелкие, так и крупные земснаряды, они имеют разную производительность. Конечно же, для данных мероприятий имеются в наличие грунтовые насосы и вспомогательное оборудование.

Опыт многих лет и настоящего время показал, что гидромеханизированный способ продемонстрировал себя как надежный метод эффективного выполнения земляных работ. Он позволяет экономично и рационально совершить весь процесс от разработки, вывоза до укладки грунта. Дноуглубительные работы также можно проводить в водоемах для улучшения их экологической ситуации.

Объемы работ, выполненных предприятием при обустройстве самых северных газовых месторождений России (Заполярного, Ямбургского и других), составляют сотни миллионов кубометров грунта.

Земснаряды Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» работают в большом количестве округов, областей, поэтому сталкиваются с разными ситуациями и природными условиями. Тем временем, все проекты были успешно реализованы и сданы в срок благодаря материально-технической базе предприятия и опыту высококвалифицированных специалистов.

Опыт специалистов компании является уникальным: именно они впервые в мировой практике начали применять гидромеханизацию за Полярным кругом, в том числе севернее 70 параллели. Много лет такие крупные предприятия российского топливно-энергетического комплекса, как «Газпром», «Лукойл», «Роснефть», доверяют профессионализму Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация»

Представим структуру имущества и источники его формирования в Обществе с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» (Таблица 3.1).

Данные таблицы 3.1 свидетельствуют о том, что активы на 31 декабря 2019 г. характеризуются соотношением 12,4% внеоборотных активов и 87,6% текущих. Активы организации за весь анализируемый период увеличились на 327 006 тыс. руб. (на 65,3%). Отмечая значительное увеличение активов, необходимо учесть, что собственный капитал увеличился в меньшей степени – на 58,4%. Отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов является негативным показателем.

Таблица 3.1.

Структура имущества и источники его формирования в
«Уренгойгидромеханизац, 2017-2020 гг.

Показатель	Значение показателя						Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.				в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.5-гр.2)	± % ((гр.5-гр.2) : гр.2)
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	на начало периода (31.12.2017)	на конец периода (31.12.2020)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Актив								
1. Внеоборотные активы	858 591	1 136 927	947 338	943 834	26,8	30,4	+85 243	+9,9

Продолжение таблицы 3.1

в том числе: основные средства	777 164	781 282	749 123	823 213	24,3	26,5	+46 049	+5,9
нематериальные активы	–	–	–	–	–	–	–	–
2. Оборотные, всего	2 343 372	2 626 716	3 110 455	2 161 234	73,2	69,6	-182 138	-7,8
в том числе: запасы	1 036 638	772 191	830 326	792 232	32,4	25,5	-244 406	-23,6
дебиторская задолженность	1 101 155	1 775 354	1 929 989	811 965	34,4	26,1	-289 190	-26,3
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	135 823	15 460	256 780	510 561	4,2	16,4	+374 738	+3,8 раза
Пассив								
1. Собственный капитал	2 156 111	2 264 888	1 960 498	2 161 213	67,3	69,6	+5 102	+0,2
2. Долгосрочные обязательства, всего	205 608	604 802	378 479	342 954	6,4	11	+137 346	+66,8
в том числе: заемные средства	90 000	450 000	150 000	274 164	2,8	8,8	+184 164	+3 раза
3. Краткосрочные обязательства*, всего	840 244	893 953	1 718 816	600 901	26,2	19,4	-239 343	-28,5
в том числе: заемные средства	278	25 153	1 079	4 118	<0,1	0,1	+3 840	+14,8 раза
Валюта баланса	3 201 963	3 763 643	4 057 793	3 105 068	100	100	-96 895	-3

Источник: [составлено автором].

* Без доходов будущих периодов, возникших в связи с безвозмездным получением имущества и государственной помощи, включенных в собственный капитал.

Из данных в первой части таблицы видно, что на 31.12.2020 доля внеоборотных средств в активах организации составляет 1/3, а текущих 2/3. Активы предприятия изменялись в течение трех лет несущественно всего на три процента. Несмотря на это собственный капитал увеличился на 0,2%, что свидетельствует о положительной динамике имущественного положения предприятия.

Наглядно соотношение основных групп активов организации представлено на диаграмме (Рисунок 3.2).

Снижение величины активов организации связано, в первую очередь, со снижением следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках

указана доля изменения статьи в общей сумме всех отрицательно изменившихся статей):

- дебиторская задолженность – 289 190 тыс. рублей (51,9%)
- запасы – 244 406 тыс. рублей (43,9%)

Одновременно, в пассиве баланса снижение наблюдается по строкам:

- кредиторская задолженность – 269 505 тыс. рублей (81,8%)
- отложенные налоговые обязательства – 60 043 тыс. рублей (18,2%)

Среди положительно изменившихся статей баланса можно выделить денежные средства и денежные эквиваленты в активе и долгосрочные заемные средства в пассиве (+345 738 тыс. рублей и +184 164 тыс. рублей соответственно).

Собственный капитал организации на последний день анализируемого периода составил 2 161 213,0 тыс. рублей. В анализируемый период (с 31 декабря 2017 г. по 31 декабря 2020 г.) наблюдалось несущественное повышение собственного капитала, при этом анализ динамики на основе линейного тренда показывает, что в течение периода собственный капитал организации уменьшался.



Рис. 3.2. Структура активов предприятия на 31.12.2019г.

Источник: [Бухгалтерская отчетность и финансовый анализ].

Собственный капитал организации на последний день анализируемого периода равнялся 609 725,0 тыс. руб. Собственный капитал организации за 3 последних года сильно вырос (на 224 863,0 тыс. руб.).

Исследуем динамику стоимости чистых активов в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Оценка стоимости чистых активов организации, 2017-2020 гг.

Показатель	Значение показателя						Изменение	
	в тыс. руб.				в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.5- гр.2)	± % (гр.5- гр.2)): гр. .2)
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	на начало анализируемого периода (31.12.2017)	на конец анализируемого периода (31.12.2020)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Чистые активы	2 156 111	2 264 888	1 960 498	2 161 213	67,3	69,6	+5 10 2	+0,2
2. Уставный капитал	4 732	4 732	4 732	4 732	0,1	0,2	–	–
3. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	2 151 379	2 260 156	1 955 766	2 156 481	67,2	69,5	+5 10 2	+0,2

Источник: [составлено автором].

Из данных таблицы 3.2. видно, что Чистые активы организации на последний день анализируемого периода намного (в 456,7 раза) превышают уставный капитал. Это положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. Ниже на графике представлено изменение чистых активов и уставного капитала (Рисунок 3.3).

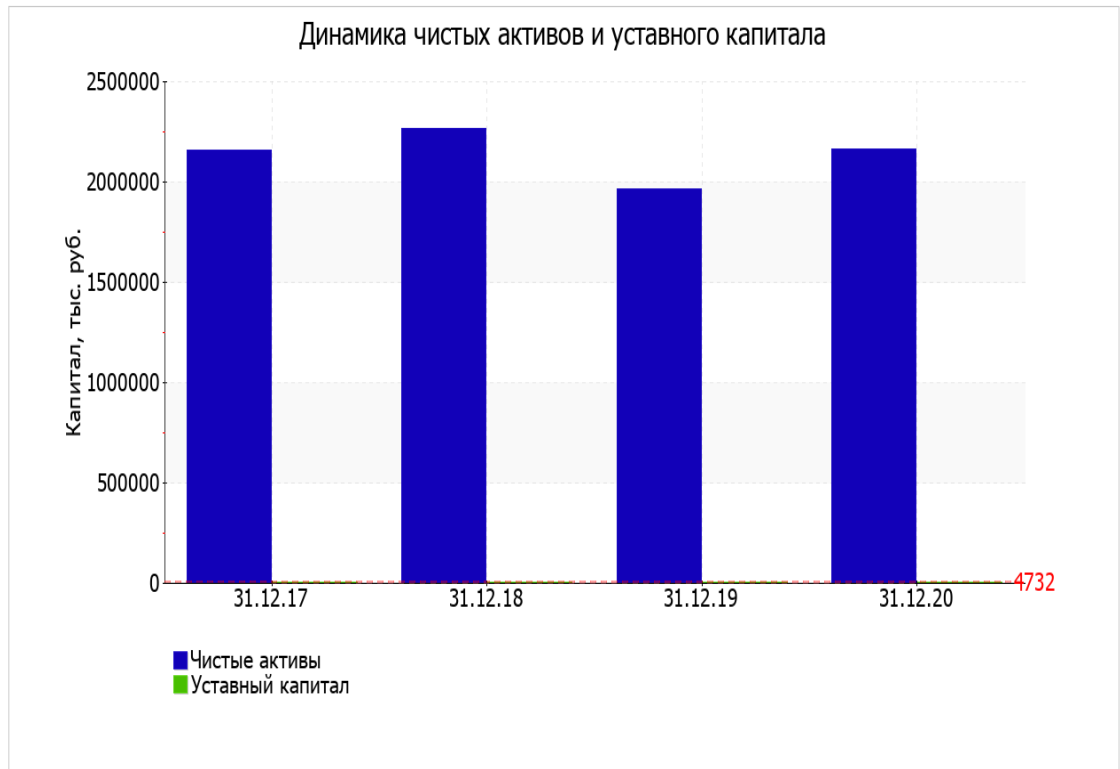


Рис. 3.3. Динамика чистых активов и уставного капитала в
«Уренгойгидромеханизация», 2017-2020 гг.

Источник: [Бухгалтерская отчетность и финансовый анализ].

Таблица 3.3.

Анализ финансовой устойчивости по величине излишка(недостатка)
собственных оборотных средств в «Уренгойгидромеханизация»,
2017-2020 гг.

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)*			
	на начало анализируемого периода (31.12.2017)	на конец анализируемого периода (31.12.2020)	на 31.12.2017	на 31.12.2018	на 31.12.2019	на 31.12.2020
1	2	3	4	5	6	7
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	1 297 520	1 217 379	+260 882	+355 770	+182 834	+425 147

Продолжение таблицы 3.3

СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital)	1 503 128	1 560 333	+466 490	+960 572	+561 313	+768 101
СОС ₃ (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	1 503 406	1 564 451	+466 768	+985 725	+562 392	+772 219

*Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной запасов и затрат.

Источник: [составлено автором].

По состоянию на конец 2020 года по всем трем вариантам расчета наблюдается накопление собственных оборотных средств, имеющихся в организации, так что финансовая ситуация по этому признаку может быть абсолютно устойчивая. При этом следует отметить, что за анализируемое время все три параметра покрытия запасами собственных оборотных средств улучшили свою динамику.

Из четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у организации, выполняется три. У организации не имеется достаточно высоколиквидных активов для погашения наиболее срочных обязательств (разница составляет 4 422 тыс. руб.). В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (П2). В данном случае краткосрочная дебиторская задолженность полностью покрывает среднесрочные обязательства Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация».

Таблица 3.4.

Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения в «Уренгойгидромеханизация», 2020 гг.

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Излишек/недостаток платежей средств тыс. руб., (гр.2 - гр.6)
1	2	3	4	5	6	7	8
А1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения)	510 561	+3,8 раза	≥	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.)	514 983	-34,4	-4 422
А2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	811 965	-26,3	≥	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.)	85 918	+54,1	+726 047
А3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы)	838 708	-24,2	≥	П3. Долгосрочные обязательства	342 954	+66,8	+495 754
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	943 834	+9,9	≤	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	2 161 213	+0,2	-1 217 379

Источник: [составлено автором].

Годовая выручка за последний год (таблица 3. 5) равнялась 5 128 253 тыс. рублей. За анализируемый период это было весьма значительное увеличение выручки на 2 353 828 тысяч рублей или на 85%.

Прибыль от продаж за 2020 год равнялась 692 121 тыс. руб. За весь анализируемый период отмечено существенное увеличение финансовых результатов от продаж (на 178 307 тыс. руб., или на 34,7%).

**Основные экономические показатели деятельности
"Уренгойгидромеханизация", 2018-2020 гг.**

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя		Средне- годовая величина, тыс. руб.
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	тыс. руб. (гр.4 - гр.2)	± % (((4-2) : 2)	
1	2	3	4	5	6	7
1. Выручка	2 774 425	3 574 026	5 128 253	+2 353 828	+84,8	3 825 568
2. Расходы по обычным видам деятельности	2 260 611	3 241 680	4 436 132	+2 175 521	+96,2	3 312 808
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	513 814	332 346	692 121	+178 307	+34,7	512 760
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-270 855	-189 528	-113 138	+157 717	↑	-191 174
5. ЕВІТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	242 959	142 818	578 983	+336 024	+138,3	321 587
6. Проценты к уплате	43 520	29 029	42 509	-1 011	-2,3	38 353
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	-96 380	-1 952	-135 759	-39 379	↓	-78 030
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	103 059	111 837	400 715	+297 656	+3,9 раза	205 204
Справочно: Совокупный финансовый результат периода	103 059	111 837	400 715	+297 656	+3,9 раза	205 204
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса	108 777	-304 390	200 715	x	x	x

Источник: [составлено автором].

Согласно строке 2220 формы №2 можно отметить, что организация не использовала возможность учитывать общехозяйственные расходы в качестве условно-постоянных, включая их ежемесячно в себестоимость производимой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг). Поэтому показатель «Управленческие расходы» за отчетный период в форме №2 отсутствует.

На рисунке 3.4. представлено изменение выручки и прибыли предприятия в течение всего анализируемого периода.

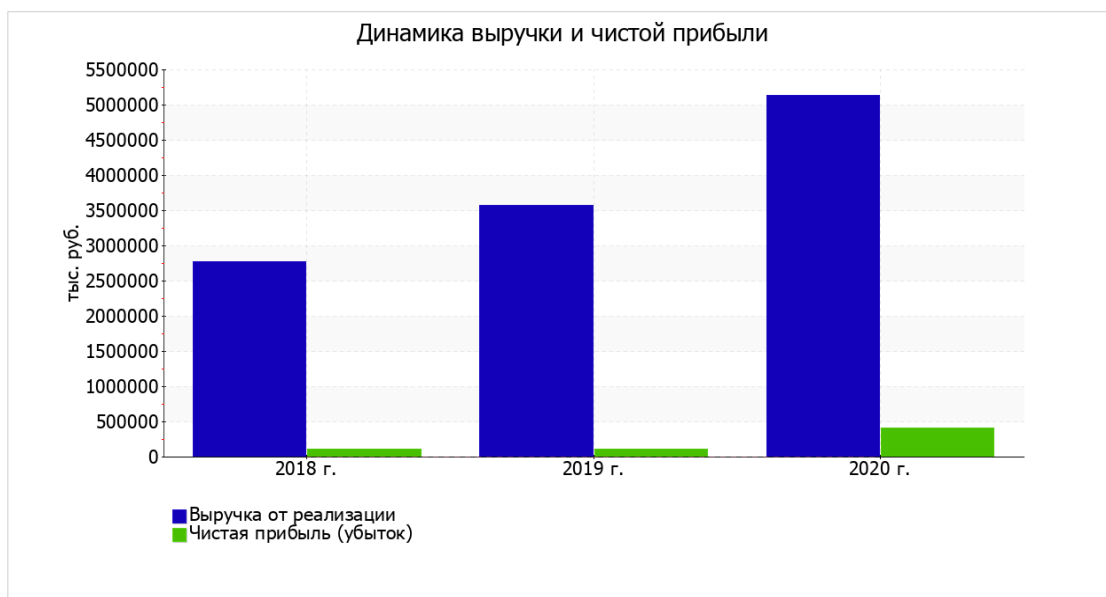


Рис.3.4. Динамика выручки и чистой прибыли

Источник: [составлено автором].

Таблица 3.6.

Анализ рентабельности «Уренгойгидромеханизация», 2018-2020гг.

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Изменение показателя	
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	коп., (гр.4 - гр.2)	± % ((4-2) : 2)
1	2	3	4	5	6
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение: не менее 4%.	18,5	9,3	13,5	-5	-27,1
2. Рентабельность продаж по ЕВИТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	8,8	4	11,3	+2,5	+28,9
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). Нормальное значение: не менее 2%.	3,7	3,1	7,8	+4,1	+110,4
<i>Справочно:</i> Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	22,7	10,3	15,6	-7,1	-31,4
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: 1,5 и более.	5,6	4,9	13,6	+8	+144

Источник: [составлено автором].

Все три показателя рентабельности за последний год, приведенные в таблице, имеют положительные значения, поскольку организацией получена как прибыль от продаж, так и в целом прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за данный период.

Хотя показатель рентабельности продаж за 2020 год составил 13,5 % тем не менее, наблюдается падение рентабельности продаж по сравнению с данным показателем за 2018 год (-5%).

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВИТ) к выручке организации, за период с 01.01.2020 по 31.12.2020 гг. составил 11,3%. Это значит, что в каждом рубле выручки Общества с ограниченной ответственности «Уренгойгидромеханизация» содержалось 11,3 копеек прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

Отразим на графике данные (Рисунок 3.5)

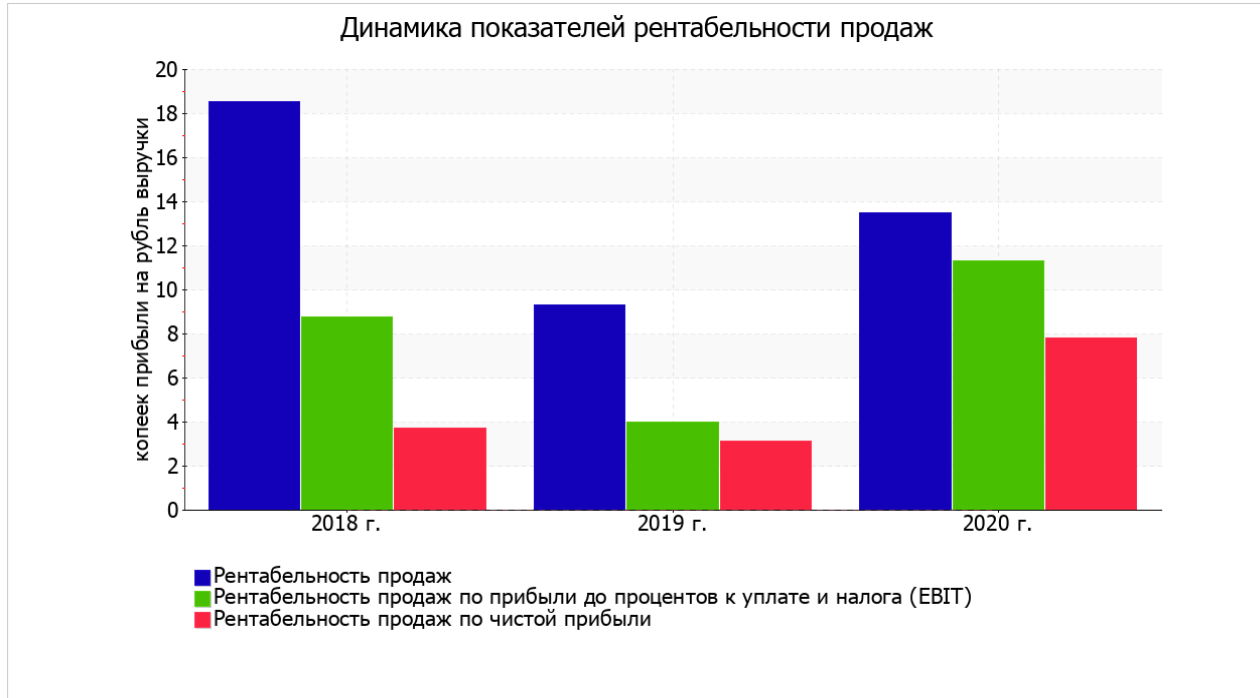


Рис. 3.5. Динамика показателей рентабельности продаж

Источник: [составлено автором].

Подводя выводы по исследованию предприятия в два этапа, можно отметить, что используя формулу Розенкранца, мы подсчитали, что необходимое количество административно-управленческого персонала на предприятии не должно превышать 62 человек. Значит есть перспектива перевести в гибкие формы занятости 26 человек.

Проведем факторный анализ рентабельности собственного капитала.

Рентабельность собственного капитала за 2020 год равнялась 18,54%. За анализируемый период (31.12.17–31.12.20) отмечено стремительное, на 12,3%, повышение рентабельности собственного капитала. Для определения факторов, повлиявших на изменение, воспользуемся формулу Дюпона:

$$\text{Рентабельность собственного капитала} = \frac{\text{Чистая прибыль (ЧП)}}{\text{Собственный капитал (СК)}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{Выручка}} \times \frac{\text{Выручка}}{\text{Активы}} \times \frac{\text{Активы}}{\text{СК}} \quad (3.1)$$

В данной формуле рентабельность собственного капитала представлена в виде произведения трех факторов: рентабельности продаж по чистой прибыли, оборачиваемости активов и показателя, характеризующего долю собственного капитала. Влияние каждого из этих трех факторов рассчитано методом цепных подстановок и представлено в таблице 3.6.

Рентабельность собственного капитала за 2019 год составила 4,44%. Сравним ее с рентабельностью собственного капитала за последний анализируемый период (18,54%) в таблице 3.7.

Таблица 3.7.

Факторный анализ изменения рентабельности собственного капитала

Фактор	Изменение рентабельности собственного капитала, сравнение двух периодов: 2020 г. и 2019 г.
Увеличение рентабельности продаж (по чистой прибыли)	+7,92
Увеличение оборачиваемости активов	+7,44
Рост доли собственного капитала	-1,26
Итого изменение рентабельности собственного капитала, выраженной в %	+14,1

Источник: [составлено автором].

По результатам проведенного анализа выделены и сгруппированы по качественному признаку основные показатели финансового положения и результатов деятельности Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» за весь рассматриваемый период.

Приведенные ниже 12 показателей финансового положения и результатов деятельности Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» имеют исключительно хорошие значения:

- оптимальная доля собственного капитала 67%;
- чистые активы превышают уставный капитал, при этом за все три года наблюдалось увеличение чистых активов;
- значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами равно 0,43 исключительно является хорошим;
- коэффициент текущей (общей) ликвидности полностью соответствует нормативному значению;
- полностью соответствует нормативному значению коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности;
- коэффициент абсолютной ликвидности полностью соответствует нормативному значению;
- отличная рентабельность активов (11,3% за последний год);
- коэффициент покрытия инвестиций полностью соответствует норме;
- абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств;
- за период с 01.01.2020 по 31.12.2020 получена прибыль от продаж (692 121 тыс. руб.), более того наблюдалась положительная динамика по сравнению с предшествующим годом (+359 775 тыс. руб.);
- прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за период 01.01–31.12.2020 составила 400 715 тыс. руб. (+288 878 тыс. руб. по сравнению с предшествующим годом);

- рост прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВІТ) на рубль выручки организации.

Положительно финансовое положение организации характеризует следующий показатель – положительная динамика изменения собственного капитала организации при том, что активы Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» изменились незначительно (на 3%).

Показателем, имеющим значение на границе норматива, является следующий – не в полной мере соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения.

Результаты деятельности Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» негативно характеризуются показателем – значительная отрицательная динамика рентабельности продаж (-5% рентабельности относительно за 2018 год, равной 18,5%).

Перейдем к этапу 3 анализа, определяющего распознавание и оценку экономических рисков в Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация», которые смогут возникнуть при использовании заемного труда. Как и отмечалось в главе 2, анализ будем проводить с помощью интегральных показателей, позволяющих оценить уровень производственно-технического риска $R_{пт}$ и уровень финансово-экономического риска $R_{фэ}$.

Определим уровень рисков по данным показателям в рамках различных форм заемного труда: аутстаффинг; стаффлизинг на длительный срок и временное предоставление персонала на небольшой срок. Для этого определим пороги критериев в 100 балльной оценке(таблица 3.8)

Таблица 3.8.

Порог критериев для определения рисков

Балльная шкала, баллы	Уровень риска
0	Риск отсутствует
10	Риск незначительный

Продолжение таблицы 3.8

30	Риск ниже среднего уровня
50	Риск выше среднего уровня
90	Риск высокий
100	Риск очень высокий

Источник: [составлено автором].

Для формы заемного труда аутстаффинга:

$R_{пт} = 60$ баллов, означает, что уровень производственно-технического риска составляет выше среднего. Это не так и рискованно, но руководству предприятия следует принять правильное управленческое решение по этому поводу.

$R_{фэ} = 42$ баллов означает, что уровень финансово-экономического риска составляет ближе к среднему уровню, связанному с тем, что не все работники, выведенные за штат и оформленные в штат компании-провайдера, согласятся к такому долгосрочному сотрудничеству. Многим работникам интересен имидж предприятия, на котором они работают.

Для формы заемного труда стаффлинга:

$R_{пт} = 35$ баллов означает средний уровень производственно-технического риска, связанному с тем, что данным работникам, ищущим работу через кадровое агентство не имеет значения, в каком предприятии они будут работать.

Главное для них – это наличие работы. Поэтому уровень производственно-технического риска для найма таких работников составляет средний уровень. Можно поставить вопрос - почему же не низкий? Так как все работники согласны работать на любого «хозяина» только на начальном этапе рабочей карьеры. Затем они начинают прицениваться и стараться продавать свой труд за более высокую цену и другому «хозяину».

$R_{фэ} = 47$ баллов означает, что уровень финансово-экономического риска составляет приблизительно средний уровень по 100 балльной шкале. Связан с тем, что предприятие рискует потерять адаптированных и прошедших обучение

работников и вынуждено будет проходить данный этап с новыми работниками, что привлечет дополнительные финансовые затраты.

Для формы заемного труда «временное предоставление персонала на небольшой срок»:

$R_{пт} = 15$ баллов означает низкий уровень производственно-технического риска, связанного с наймом работников на определенный период. Может привлекаться как для использования административных работников, так и для работников низшего звена.

$R_{фэ} = 17$ баллов означает, что уровень финансово-экономического риска низкий, что не несет в себе финансовую угрозу. Действительно, использование, например, административного персонала по системе временного предоставления персонала на небольшой срок, приведет к значительной финансовой экономии средств на содержание административного персонала. Такая же ситуация может наблюдаться и в привлечении работников низшего звена, когда в периоды большого объема работы используем временных работников.

Таким образом наиболее предпочтительной для Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» является форма заемного труда «временное предоставление персонала на небольшой срок», имеющая самые низкие величины интегральных показателей.

Перейдем к четвертому этапу исследования – анкетированию как методу принятия управленческого решения. Нами проведен опрос работников и специалистов предприятия относительно их осведомленности по существующим формам занятости. 52,7% опрошенных не слышали о гибких формах занятости и не желают работать по данной схеме. Это такая категория работников, которая привязывает свою жизнь со статусом предприятия и преданно трудятся на нем до конца трудового стажа. 12,5% опрошенных зарегистрированы в кадровых агентствах и не прочь продавать свой труд по гибким формам занятости; 34,8% опрошенных слышали о лизинге, аутсорсинге и аутсаффинге, но не готовы практически применить себя в этих формах.

Результаты данных анкетирования объясняются средним возрастом работников. Работники в возрасте старше 38 лет относятся к категории 52,7%. Работники в возрасте моложе 38 лет более осведомлены о гибких формах занятости и не против их внедрения на предприятии.

Просчитаем затраты на персонал.

– затраты на формирование персонала составляют 748 тыс. руб. в год. Это затраты на планирование потребности в персонале; затраты на организацию найма и высвобождение персонала.

– затраты на использование персонала составляют около 650 млн. руб. в год. К ним относятся: адаптация персонала; создание условий труда и техники безопасности; регулирование социально-трудовых отношений; формирование фондов оплаты труда; организация социально-культурной работы и быта работников.

– затраты на развитие персонала составляют 34 млн.руб. в год. Это оценка и обучение персонала; формирование кадрового резерва.

Теперь рассчитаем аналогичные затраты при использовании гибких форм занятости. Они составят следующие значения.

– затраты на формирование персонала составят 205 тыс. руб. в год, что дает экономию средств на 543 тыс.руб.

– затраты на использование персонала составят в около 325 млн. руб. в год, что на 50% сократит расходы по формированию фонда оплаты труда.

– затраты на развитие персонала составят в 19 млн.руб. в год, что на 15 млн.руб. или на 44% даст экономию финансовых средств.

Таким образом расчеты и анализ ряда показателей показал относительную экономию от внедрения гибких форм занятости в Обществе с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация».

3.2. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ГИБКИХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

Исследования и расчеты показали, что наиболее предпочтительной для Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация»

является форма заемного труда «временное предоставление персонала на небольшой срок», имеющая самые низкие величины интегральных показателей. Это может быть использование, например, административного персонала, что приведет к значительной финансовой экономии средств на их содержание. Такая же ситуация может наблюдаться и в привлечении работников низшего звена, когда в периоды большого объема работы используем временных работников. Это число составляет 12,5% от общей численности работников организации, согласных продавать свой труд по гибким формам занятости.

Затраты при использовании гибких таких форм занятости как лизинг, аутсорсинг, аутстаффинг составят экономию средств на формирование персонала 543 тыс.руб.; на 50% сократит расходы по формированию фонда оплаты труда; на развитие персонала на 15 млн.руб. или на 44% финансовых средств.

Таким образом расчеты и анализ ряда показателей показал относительную экономию от внедрения лизинга, аутсорсинга и аутстаффинга в Обществе с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация».

Также необходимо учесть эпидемиологическую ситуацию в стране и действовать согласно Письма Минтруда России от 23.04.2020 №14-2/10/П-3710 «Рекомендации по применению гибких форм занятости в условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции на территории РФ». А именно в Обществе с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» предлагается внедрить гибкий режим рабочего времени и разделение рабочего дня на части.

Данные режимы позволят избегать скопления людей на входе и выходе при начале или окончании рабочего дня, увеличить расстояния между работниками во время рабочего дня.

При гибком режиме рабочего времени время начала, окончания рабочего дня или общая продолжительность рабочего дня (смены) определяются по соглашению сторон [Трудовой кодекс Российской Федерации, статья 102].

При этом необходимо обеспечить суммарное количество рабочих часов за принятый в организации для этих целей учетный период (это может быть рабочий день, неделя, месяц и другие).

При суммированном учете рабочего времени продолжительность рабочего времени за учетный период (месяц, квартал и другие периоды) не должна превышать нормальное число рабочих часов. Учетный период не может превышать 1 год, а для работ с вредными и (или) опасными условиями труда 3 месяца.

Режим рабочего времени с разделением рабочего дня на части применяется на тех работах, где это необходимо вследствие особого характера труда, а также при производстве работ, интенсивность которых неодинакова в течение рабочего дня (смены). При этом общая продолжительность рабочего времени не должна превышать установленной продолжительности ежедневной работы [Трудовой кодекс Российской Федерации, статья 105].

Сменная работа позволит рассредоточить работников в помещениях, оптимизировать нагрузку на работников. Его целесообразно применять при увеличении объемов работы в организациях, в том числе выполняющих неотложные работы, связанные с обеспечением населения в условиях эпидемии. Имеющийся двухсменный режим рабочего времени в Обществе с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» перевести в три или четыре смены. При сменной работе вводится суммированный учет рабочего времени. Графики работ по соглашению с работниками корректируются по мере изменения эпидемиологической ситуации и объемов необходимых работ. Порядок введения суммированного учета рабочего времени устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка.

При необходимости оперативной организации работ в целях предупреждения распространения эпидемии применяются нормы Трудового Кодекса, предусматривающие возможность в случае эпидемии и в иных случаях, ставящих под угрозу жизнь или нормальные жизненные условия всего населения или его части:

- привлечение к работе без согласия гражданина (Трудовой кодекс Российской Федерации, статья 4);
- заключения срочных трудовых договоров по соглашению сторон (Трудовой кодекс Российской Федерации, статья 59);
- временный перевод работника без его согласия на срок до 1 месяца на не обусловленную трудовым договором работу (Трудовой кодекс Российской Федерации, часть вторая, статья 72.2);
- привлечение без согласия работника к сверхурочной работе и работе в выходные и нерабочие праздничные дни (Трудовой кодекс Российской Федерации, пункт 3 части 3, статьи 99, 113).

При снижении объемов работы в связи с эпидемией в целях сохранения рабочих мест целесообразно применять режим неполного рабочего времени.

Режим неполного рабочего времени (неполный рабочий день и (или) неполная рабочая неделя) позволит увязать оплату труда работника с продолжительностью отработанного времени. При неполном рабочем времени оплата труда будет производиться пропорционально отработанному времени или за фактически выполненную работу.

При неполном рабочем времени допускается разделение рабочего дня на части. Также возможно чередование выходов на работу (неделя через неделю и т.п.). Продолжительность рабочего времени при неполном рабочем времени устанавливается по соглашению сторон. При этом гарантии, установленные Кодексом, распространяются на работников, занятых неполное рабочее время, в полном объеме.

По соглашению работника и работодателя неполное рабочее время может быть установлено при заключении трудового договора или в дополнительном соглашении к нему.

«При угрозе массового увольнения работников работодатель в целях сохранения рабочих мест имеет право с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации вводить режим неполного времени на

срок до 6 месяцев с уведомлением об этом работника не позднее чем за 2 месяца» [Трудовой кодекс Российской Федерации, статья 74].

Работодатель обязан устанавливать неполное рабочее время по просьбе беременной женщины, одного из родителей (опекуна, попечителя), имеющего ребенка в возрасте до 14 лет (ребенка-инвалида в возрасте до 18 лет), а также лица, осуществляющего уход за больным членом семьи в соответствии с медицинским заключением, выданным в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Кроме того, с учетом сложной ситуации следует использовать все возможности обеспечения занятости работников, включая работу по договорам о временной работе на срок до двух месяцев, о сезонной работе до шести месяцев и другие.

При временной работе, срок выполнения которой не превышает 2 месяцев, в трудовом договоре можно отразить не должность, на которую принимается работник, а конкретный вид поручаемой работы. Нужно указать дату начала работы, срок (событие) ее окончания и причины срочного характера (например, «на время выполнения работ по уборке территории»). Испытание работникам, принятым на работу на срок до 2 месяцев, не устанавливается.

Сезонная работа в силу природных условий может производиться только в течение определенного периода (сезона), как правило, до 6 месяцев. В некоторых случаях продолжительность сезонных работ может превышать шесть месяцев. Перечень сезонных работ, а также максимальная их продолжительность устанавливаются отраслевыми соглашениями. В трудовом договоре указывается, что он заключен на сезон.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Гибкие формы организации труда (нетрадиционные, нестандартные) — формы занятости со значительно меньшей регламентацией рабочего времени, организации и производства (в режиме неполного рабочего дня, недели, месяца и т.п.). Гибкие формы занятости позволяют предприятиям и наемным работникам свободнее и самостоятельнее определять режимы занятости, применять труд наиболее уязвимых на рынке слоев населения, маневрировать на предприятии количеством занятых применительно к быстро изменяющейся численности работающих, не создавая социальной напряженности при увольнении из-за меняющейся потребности в них производства. Нестандартные формы занятости являются объектом пристального внимания ученых, но не существует единого мнения относительно их определения, характеристики, классификации.

Если сравнивать динамику численности трудоспособного населения в 2020 году и 2021 году, то можно сделать вывод, что в 2021 году экономически активного населения стало меньше почти на 3 миллиона, а численность безработных увеличилась до 4 321 000. Таким образом при сокращении экономически активного населения на 3 млн 100 тыс. чел. можно сказать, что в России гибкие формы занятости набирают обороты развития .

На российском рынке труда организация труда реализуются в таких формах занятости, как аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала – в форме так называемых аут-технологий. Их применение способствует решению проблем, связанных с подбором, адаптацией, увольнением работников, трудовыми спорами и т.д.

Законодательством предусмотрены также такие гибкие формы труда как установление работнику неполного рабочего времени и перевод на гибкий график работы, разделение рабочего дня на части.

При построении методики оценки эффективности аутсорсинга, аутстаффинга и лизинга персонала в 4 этапа с позиции работодателя в рамках категории «эффективность» рассмотрена только экономическая составляющая:

Этап 1. Анализ организационной структуры предприятия, определение рациональной численности персонала в каждой структуре.

Этап 2. Анализ эффективности деятельности предприятия с целью исследования возможности использования гибких форм занятости.

Этап 3. Распознавание и оценка экономических рисков, возникающих при использовании заемного труда.

Этап 4. Принятие правильного управленческого решения по поводу применения гибких форм занятости на основе анкетирования рабочих завода.

Таким образом наиболее предпочтительной для Общества с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» является форма заемного труда «временное предоставление персонала на небольшой срок», имеющая самые низкие величины интегральных показателей. Имеется перспектива перевода на гибкий график 26 чел.

По результатам проведенного анкетирования 52,7% опрошенных не слышали о гибких формах занятости и не желают работать по данной схеме. Это такая категория работников, которая привязывает свою жизнь со статусом предприятия и преданно трудятся на нем до конца трудового стажа. 12,5% опрошенных зарегистрированы в кадровых агентствах и не прочь продавать свой труд по гибким формам занятости; 34,8% опрошенных слышали о лизинге, аутсорсинге и аутсаффинге, но не готовы практически применить себя в этих формах. Результаты данных анкетирования объясняются средним возрастом работников. Работники в возрасте старше 38 лет относятся к категории 52,7%. Работники в возрасте моложе 38 лет более осведомлены о гибких формах занятости и не против их внедрения на предприятии.

Затраты при использовании гибких форм занятости составили следующие значения:

– затраты на формирование персонала составят 205 тыс. руб. в год, что дает экономию средств на 543 тыс.руб.

– затраты на использование персонала составят около 325 млн. руб. в год, что на 50% сократит расходы по формированию фонда оплаты труда.

– затраты на развитие персонала составят 19 млн.руб. в год, что на 15 млн. руб. или на 44% даст экономию финансовых средств.

Таким образом расчеты и анализ ряда показателей показал относительную экономию от внедрения гибких форм занятости в Обществе с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация».

Таким образом предлагается перевод административного персонала на гибкие формы организации труда, а именно лизинг, аутсорсинг или аутстаффинг, что приведет к значительной финансовой экономии средств на их содержание. Такая же ситуация может наблюдаться и в привлечении работников низшего звена, когда в периоды большого объема работы используем временных работников. Это число составляет 12,5% от общей численности работников предприятия, согласных продавать свой труд по гибким формам занятости.

Затраты при использовании гибких таких форм занятости как лизинг, аутсорсинг, аутстаффинг составят экономию средств на формирование персонала на 543 тыс.руб.; на использование персонала на 50% сократит расходы по формированию фонда оплаты труда; на развитие персонала на 15 млн. руб. или на 44% финансовых средств.

Также учитывая эпидемиологическую ситуацию в стране Обществу с ограниченной ответственностью «Уренгойгидромеханизация» предлагается внедрить гибкий режим рабочего времени и деление рабочего дня на четыре части.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Büssing A. Telearbeit und Qualität des Arbeitslebens. / A. Büssing, A. Drodofsky, K. Hegendörfer. – Göttingen, Bern, Seattle: Hogrefe-Verlag, 2012. – 275 s.
2. Multidimensionale Bestimmung und Ermittlung von Wohlfahrt mit Hilfe von Sozialindikatoren-Systemen. Theoretische und methodologische Probleme / W. Elsner // Jahrbuch für Sozialwissenschaft. №. 3. – S. 373–399.
3. Flüter-Hoffman C. Arbeitszeitflexibilisierung: Erfolgskonzept auch für kleine und mittlere Unternehmen / C. Flüter-Hoffman, J. Solbrig. – Köln, 2003. – 216 s.
4. Алгоритм методики расчёта интегрального показателя устойчивости развития региона/ В.Е. Власенко // Научный журнал КубГАУ. – 2012. №79 (05). – С. 1-11.
5. Аналитический метод нормирования труда / Е.И. Воеводина, А.Д. Бурыкин // Вестник научных конференций. – 2019. – № 10-5 (14). – С. 35-37.
6. Аширов Д.А. Управление персоналом / Д.А. Аширов. – Москва: ТК Велби, 2018. – 510с.
7. Багирова А.П. Эффективность использования гибких форм занятости на региональном рынке труда: теория и методика оценки: монография / А.П. Багирова, И.И. Турсукова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – 78 с.
8. Беккер Г.С. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории / Г.С. Беккер. – Москва: ГУ ВШЭ, 2003 – 672 с.
9. Бизюков П.В. Заемный труд: последствия для работников / П.В. Бизюков, Е.С. Герасимова, С.А. Саурин. – Москва.: АНО «Центр социально-трудовых прав», 2012. – 184 с.
10. Благоприятные условия труда как составляющие организации труда современного предприятия / А.Е. Жулавская // Молодой ученый. – 2018. – № 11. – С. 740-742.

11. Бухгалтерский учет. Налоги. Аудит: официальный сайт. – Москва. URL: <https://www.audit-it.ru/> (дата обращения 18.10.2021).
12. Влияние нормирования труда и трудового законодательства на организацию рабочего времени персонала предприятий/ А.И. Хабирова, А.А. Рабцевич // Молодой ученый. – 2018. – № 5. – С. 402-404.
13. Вопросы организации труда на предприятии/ А.И. Тубольцева // Политика, экономика и инновации. – 2018. – № 4 (6). – С. 11.
14. Залывский Н.П. Инновации и инвестиции для экономики России: монография / Н.П. Залывский. – Архангельск: Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, 2018.— 75 с. – URL: <https://rucont.ru/efd/685128/> (дата обращения: 12.07.2021).
15. Инновационные подходы к управлению затратами на персонал в организации/ Л.В. Горелова, С.Е. Гордеев // Вестник Екатеринбургского института. – 2010. – № 1 (9). – С. 1–5.
16. Информационное обеспечение нормирования труда/ В.О. Шаромов //Производственный менеджмент: теория, методология, практика. – 2018. – №5. – С. 31-35.
17. Кадровые аут-технологии в сфере наемного труда: мировой и российский опыт / И.В. Калашникова, А.В. Топчий // Власть и управление на Востоке России. – 2008. – № 3(44). – С. 42–49.
18. Калабина Е.Г. Конструирование оценки социально-экономической эффективности деятельности организаций государственного сектора экономики: науч.-практ. пособие/ Е.Г. Калабина. – Екатеринбург: УГЭУ, 2018. – 30 с.
19. Кашепов А.В. Рынок труда: проблемы и решения: монография / А.В. Кашепов, С.С. Сулакшин, А.С. Малчинов. – Москва: Научный эксперт, 2008. – 232 с.
20. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник для студентов вузов / А.Я. Кибанов. – Москва: ИНФРА-М, 2009. – 447 с.

21. Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г. // Официальный сайт Правительства РФ URL: <http://government.ru/info/6217/> (дата обращения 20.08.2021).

22. Концептуальные основы нормирования труда в современных условиях / А.Н. Кузьмин, В.В. Крутиков // Экономика, управление, финансы: материалы VII Междунар. науч. конф. (г. Краснодар, февраль 2017 г.). – 2017. – С. 87-89.

23. Конюкова, Н. И. Регламентация и нормирование труда: учеб. пособие / Н. И. Конюкова, А. Е. Бойко. – Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2018. – 158 с.

24. Лизинг персонала: проблемы мотивации / Е.Л. Маслова // Финансовая жизнь. – 2010. – № 1. – С. 80–84.

25. Люди заемного труда: социальный состав и характеристики работы / И.М. Козина // Экономическая социология. – 2012. – Т. 13 – № 5. – С. 18–33.

26. Ляпин, А. Неустойчивая занятость и ее последствия для работников/ А. Ляпин, Г. Нойнхедер, Л. Шуршукова, П. Бизюков. URL: <http://trudprava.ru/files/pub/neust-zanyatost.pdf> (дата обращения: 12.11.2020).

27. Методические подходы к управлению текучестью кадров на российских предприятиях / В.В. Черноусова // Вестник КСЭИ. – 2013. – № 3. – С. 389–395.

28. Методы нормирования труда административно – управленческого персонала / Л.Г. Набиева// Вестник экономики, права и социологии. – 2019. – № 4. – С. 71-73.

29. Министерство труда Российской Федерации: официальный сайт. – Москва. URL: <https://mintrud.gov.ru/> (дата обращения 09.07.2021).

30. Научная организация труда персонала: учебник / Т. И. Леженкина. – Москва: МФПУ Синергия, 2019. – 352 с.

31. Никифорова Л.А. Рынок труда: занятость и безработица / Л.А. Никифорова. – Москва: Международные отношения, 1991. – 184 с.

32. Новейшее законодательство Европейского союза и проблемы легализации применения заемного труда в России / Н.Л. Лютов // Труд за рубежом. – 2009. – № 3. – С. 85–101.
33. Нормирование труда/ Н.Б. Озерова // Советник в сфере образования. – 2019. – № 4. – С. 50-60.
34. Нормирование труда в зарубежных странах/ Н.М. Мухина, А.А. Рабцевич // Молодой ученый. – 2019. – № 6. – С. 391-392.
35. Нормирование труда в современных условиях / С.Б. Кадаев // Век качества. – 2017. – № 1. – С. 28-29.
36. Нормирование труда как способ оптимизации затрат на персонал / А.К. Казанцева // Экономика, социология и право. – 2019.– № 1. – С. 30-32.
37. Нормирование труда персонала в России/ К.Г. Кречетников, К.Г. Варжин, Д.М. Матвеев // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. – 2019. – № 8. – С. 45-49.
38. Обоснование и оптимизация норм труда как фактор оценки эффективности трудовых процессов / А.Ю. Панченко // Наука и бизнес: пути развития. – 2018. – № 11. – С. 50-53.
39. Оплата труда персонала: учебник / О.К. Минёва. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 192 с.
40. Особенности нормирования труда управленческого персонала в инновационной экономике/ Л.А. Подсуминова// Инновационная деятельность. – 2018. – №2. – С. 18-23.
41. Оценка интенсивности труда на предприятиях строительной промышленности/ Т.Н. Денисова // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. – 2012. – № 2. – С. 85–88.
42. Оценка социальной эффективности управления персоналом на предприятиях гостиничного бизнеса города Москвы / И.М. Жуков // Вопросы управления. – 2011. – № 4. – С. 195–202.
43. Патласов, О.Ю. Маркетинг персонала: учебник / О.Ю. Патласов. — Москва: ИТК «Дашков и К», 2018.— 384 с.

44. Перспективные подходы к нормированию труда управленческого персонала/ А.Д. Захаров // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2018. – №22. – С. 31-34.

45. Проблемы организации, мотивации и нормирования труда на российских предприятиях / С.А. Зензера // Молодой ученый. – 2017. – № 10. – С . 28-29.

46. Развитие кадровых аут-технологий / В.И. Иванова // Управленческое консультирование. – 2008. – № 2. – С. 162–176.

47. Развитие нестандартных форм занятости в современной России/ В.А. Базжина, И.В. Цыганкова, О.Ю. Никишина // Российское предпринимательство. – 2014. - №24 (270). – С.71-86.

48. Развитие системы нормирования труда за рубежом / М.Ю. Матвеев // Вестник МГСУ. – 2019. – № 3-2. – С. 68.

49. Разумов А.А. Бедность в современной России / А.А. Разумов, М.А. Ягодкина. – Москва: Формула права, 2017. – 336 с.

50. Роль нормирования труда на предприятиях в современное время/ С.С. Меликова // Новая наука: Современное состояние и пути развития. – 2018. – № 4-1. – С.174-176.

51. Сайт соискателей: официальный сайт. – Москва. URL: <https://hh.ru/article/26641> (дата обращения 19.07.2021).

52. Смирных Л.И. Заемный труд в России: быть или не быть? / Л.И. Смирных. – Москва: ВШЭ, 2012. – 46 с.

53. Социальная политика и социальный пакет организаций/ Н.Н. Абакумова // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2019 - №3. – С. 98-102.

54. Справочник кадровика: должности руководителей и служащих, квалификационные характеристики, тарифные разряды. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 688 с.

55. Трудовой кодекс Российской Федерации: от 30 декабря 2001 г.: по состоянию на 22.11.2021. – Москва. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 22.11.2021).
56. Экономика. Толковый словарь / И.М. Осадчая. – Москва: ИНФРА-М, 2000. – 760 с.
57. Экономика и социология труда: учебник для вузов / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина. – Москва: ЮНИТИ, 2018. – 407 с.
58. Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие / Н.Л. Зайцев. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 445 с.
59. Экономика труда: Курс лекций / А.Р. Байчерова. – Ставрополь: АГРУС, 2019. – 177 с.
60. Экономика труда. Часть 2: в 2-х частях: курс лекций / И.В. Козел. – Ставрополь: АГРУС, 2019. – 94 с.
61. Экономика труда: учебник / Ю.П. Кокин. – Москва: Магистр, 2018. – 686 с.
62. Экономика труда: учебное пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Л.И. Сланченко. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 171 с.
63. Управление персоналом (новые кадровые технологии): методические указания / Г.Б. Кошарная. – Пенза: ПГУ Пенза, 2018. – 364 с.
64. Управление персоналом: учеб. пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк; ред. Г.И. Михайлина. – Москва: ИТК "Дашков и К", 2018. – 280 с. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 12.07.2021).
65. Факторы совершенствования организации труда на предприятии / Т.Г. Косенко // Вестник Калужского университета. – 2020. – № 3 (32). – С. 58-61.
66. Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. – Москва. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 10.02.2021).
67. Федеральная служба по труду и занятости Российской Федерации: официальный сайт. – Москва. URL: <https://www.rostrud.ru/> (дата обращения – 27.01.2020).

68. Хэнди Ч. Время безрассудства. Искусство управления в организации будущего / Ч. Хэнди. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 278 с.



ИНН 8904080406
КПП 890401001 Стр. 001

Форма по КНД 0710099

Бухгалтерская (финансовая) отчетность

Номер корректировки 0 - - Отчетный период (код)* 34 Отчетный год 2020

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
"УРЕНГОЙГИДРОМЕХАНИЗАЦИЯ"

(наименование организации)

Код вида экономической деятельности по классификатору ОКВЭД 2 42.91.4

Код по ОКПО 01392060

Организационно-правовая форма (по ОКОПФ) 12300

Форма собственности (по ОКФС) 16

Единица измерения: (тыс. руб. – код по ОКЕИ) 384

Местонахождение (адрес)

629000, ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АО, Г НОВЫЙ УРЕНГ
ОЙ, УЛ ОКТЯБРЬСКАЯ, 22

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту 1 1 - да
0 - нет

Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество** индивидуального аудитора

ООО "СЛУЖБА ФИНАНСОВЫХ РЕШЕНИЙ 77"

ИНН 5507224416

ОГРН/ОГРНИП 1115543015191

На 010 страницах

с приложением документов или их копий на _____ листах

Достоверность и полноту сведений, указанных
в настоящем документе, подтверждаю:

1 1 – руководитель
2 – уполномоченный представитель

ГОРЛАЧ

НИКОЛАЙ

АЛЕКСАНДРОВИЧ

(фамилия, имя, отчество** руководителя
(уполномоченного представителя) полностью)

Подпись _____ Дата 11.03.2021

Наименование и реквизиты документа,
подтверждающего полномочия представителя

Документ подписан электронной подписью и отправлен
через АО «ПФ «СКБ Контур» 11.03.2021 в 14:14

Имя файла «NO_VUNOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4»

Горлач Николай Александрович
Сертификат: 914b46c0d6b0043fba067bb0fa17c1ba75a34c

Действует с 24.11.2020 до 24.02.2022

* Приводятся значения: 34 – код, 99 – первый отчетный год, отличный по продолжительности от календарного.

** Отчество при наличии.

Заполняется работником налогового органа

Сведения о представлении документа

Данный документ представлен (код) _____

на _____ страницах

в составе (отметить знаком V)

0710001 _____ 0710002 _____

0710003 _____ 0710004 _____

0710005 _____

Дата представления документа _____ . _____ . _____

Зарегистрирован за № _____

Финанс, И. О.**

Подпись

Принято 11.03.2021 в 18:58

Ж 8904 Межрайонная ИФНС России № 2 по Ямало-Ненецкому автономному округу
Григорян Саргис Сибатович
Сертификат: 7ef655c8ad345c25fc532cc898d736d0d3dbc3a6
Действует с 26.01.2021 до 26.01.2022



ИНН 8 9 0 4 0 8 0 4 0 6

КПП 8 9 0 4 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 2

Бухгалтерский баланс

Форма по ОКУД 0710001

АКТИВ

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
-	Нематериальные активы	1110	-	-	-
-	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
-	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
-	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
-	Основные средства	1150	823213	749123	781282
-	Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	-	240000
-	Финансовые вложения	1170	22842	22842	22842
-	Отложенные налоговые активы	1180	95665	160937	82283
-	Прочие внеоборотные активы	1190	2114	14436	10520
-	Итого по разделу I	1100	943834	947338	1136927
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
-	Запасы	1210	792232	830326	772191
-	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
-	Дебиторская задолженность	1230	811965	1929989	1775354
-	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	29000	-	-
-	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	481561	256780	15460
-	Прочие оборотные активы	1260	46476	93360	63711
-	Итого по разделу II	1200	2161234	3110455	2626716
-	БАЛАНС	1600	3105068	4057793	3763643

Принято 11.03.2021 в 18:58

Имя файла: «NO_BUHOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4»



ИНН 8 9 0 4 0 8 0 4 0 6
 КПП 8 9 0 4 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 3

ПАССИВ

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ					
-	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	4732	4732	4732
-	Собственные акции, выкупленные у акционеров ²	1320	(-)	(-)	(-)
-	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
-	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
-	Резервный капитал	1360	-	-	-
-	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	2156481	1955766	2260156
-	Итого по разделу III	1300	2161213	1960498	2264888
III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ ³					
-	Паевой фонд	1310	-	-	-
-	Целевой капитал	1320	-	-	-
-	Целевые средства	1350	-	-	-
-	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360	-	-	-
-	Резервный и иные целевые фонды	1370	-	-	-
-	Итого по разделу III	1300	-	-	-
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
-	Заемные средства	1410	274164	150000	450000
-	Отложенные налоговые обязательства	1420	54424	222165	152430
-	Оценочные обязательства	1430	1141	1141	1141
-	Прочие обязательства	1450	13225	5173	1231
-	Итого по разделу IV	1400	342954	378479	604802

Принято 11.03.2021 в 18:58

Имя файла: \NO_BUNOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4-



ИНН 8 9 0 4 0 8 0 4 0 6

КПП 8 9 0 4 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 4

<i>Пояснения ¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На отчетную дату отчетного периода</i>	<i>На 31 декабря предыдущего года</i>	<i>На 31 декабря года, предшествующего предыдущему</i>
1	2	3	4	5	6
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
-	Заемные средства	1510	4118	1079	25153
-	Кредиторская задолженность	1520	514983	1650161	805026
-	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
-	Оценочные обязательства	1540	81800	67576	63774
-	Прочие обязательства	1550	-	-	-
-	Итого по разделу V	1500	600901	1718816	893953
-	БАЛАНС	1700	3105068	4057793	3763643

Примечания

1 Указывается номер соответствующего пояснения.

2 Здесь и в других формах отчетов, а также в расшифровках отдельных показателей вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

3 Заполняется некоммерческими организациями вместо раздела «Капитал и резервы».

Принято 11.03.2021 в 18:58

Имя файла «NO_BUHOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4»



ИНН 8 9 0 4 0 8 0 4 0 6

КПП 8 9 0 4 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 5

Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год
1	2	3	4	5
-	Выручка ²	2110	5128253	3574026
-	Себестоимость продаж	2120	(4436132)	(3241680)
-	Валовая прибыль (убыток)	2100	692121	332346
-	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
-	Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
-	Прибыль (убыток) от продаж	2200	692121	332346
-	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
-	Проценты к получению	2320	1792	-
-	Проценты к уплате	2330	(42509)	(29029)
-	Прочие доходы	2340	256336	374638
-	Прочие расходы	2350	(371266)	(564166)
-	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	536474	113789
-	Налог на прибыль ³	2410	(120105)	2865
-	в т.ч.			
-	текущий налог на прибыль	2411	(222573)	(6955)
-	отложенный налог на прибыль ⁴	2412	102468	9820
-	Прочее	2460	(15654)	(4817)
-	Чистая прибыль (убыток)	2400	400715	111837
-	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
-	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
-	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-
-	Совокупный финансовый результат периода ⁵	2500	400715	111837
СПРАВОЧНО				
-	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
-	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Примечания

1 Указывается номер соответствующего пояснения.

2 Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.

3 Отражается расход (доход) по налогу на прибыль.

4 Отражается суммарная величина изменений отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств за отчетный период.

5 Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк «Чистая прибыль (убыток)», «Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода» и «Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода», «Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода».

Принято 11.03.2021 в 18:58

Имя файла «NO_BUHOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4»



ИНН 8 9 0 4 0 8 0 4 0 6
 КПП 8 9 0 4 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 6

Отчет об изменениях капитала

Форма по ОКУД 0710004

1. Движение капитала

Уставный капитал 1	Собственные акции, выкупленные у акционеров 2	Добавочный капитал 3	Резервный капитал 4	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) 5	Итого 6
Величина капитала на 31 декабря года, предшествующего предыдущему (3100)					
4732	(-)	-	-	2260156	2264888
(ПРЕДЫДУЩИЙ ГОД)					
Увеличение капитала – всего: (3210)					
0	-	-	-	112457	112457
в том числе:				111837	111837
чистая прибыль (3211)					
переоценка имущества (3212)				-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала (3213)				620	620
дополнительный выпуск акций (3214)					
-	-	-			-
увеличение номинальной стоимости акций (3215)					
-	-	-		-	
реорганизация юридического лица (3216)					
-	-	-	-	-	-
Уменьшение капитала – всего: (3220)					
(0)	-	(-)	(-)	(416847)	(416847)
в том числе:				(-)	(-)
убыток (3221)					
переоценка имущества (3222)				(-)	(-)
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала (3223)				(176847)	(176847)
уменьшение номинальной стоимости акций (3224)					
(-)	-	-		-	(-)
уменьшение количества акций (3225)					
(-)	-	-		-	(-)
реорганизация юридического лица (3226)					
-	-	-	-	-	(-)
дивиденды (3227)				(240000)	(240000)
Изменение добавочного капитала (3230)		-	-	-	
Изменение резервного капитала (3240)			-	-	

Принято 11.03.2021 в 18:58

Имя файла «NO_BUHOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4»



ИНН 8 9 0 4 0 8 0 4 0 6

КПП 8 9 0 4 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 7

Уставный капитал 1	Собственные акции, выкупленные у акционеров 2	Добавочный капитал 3	Резервный капитал 4	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) 5	Итого 6
Величина капитала на 31 декабря предыдущего года (3200)					
4732	(-)	-	-	1955766	1960498
(ОТЧЕТНЫЙ ГОД)					
Увеличение капитала – всего: (3310)					
0	-	-	-	400715	400715
в том числе:				400715	400715
чистая прибыль (3311)					
переоценка имущества (3312)				-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала (3313)				-	-
дополнительный выпуск акций (3314)					
-	-	-			-
увеличение номинальной стоимости акций (3315)					
-	-	-		-	
реорганизация юридического лица (3316)					
-	-	-	-	-	-
Уменьшение капитала – всего: (3320)					
(0)	-	(-)	(-)	(200000)	(200000)
в том числе:				(-)	(-)
убыток (3321)					
переоценка имущества (3322)				(-)	(-)
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала (3323)				(-)	(-)
уменьшение номинальной стоимости акций (3324)					
(-)	-	-		-	(-)
уменьшение количества акций (3325)					
(-)	-	-		-	(-)
реорганизация юридического лица (3326)					
-	-	-	-	-	(-)
дивиденды (3327)				(200000)	(200000)
Изменение добавочного капитала (3330)				-	-
Изменение резервного капитала (3340)				-	-
Величина капитала на 31 декабря отчетного года (3300)					
4732	(-)	-	-	2156481	2161213

Принято 11.03.2021 в 18:58

Имя файла «NO_BUHOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4»



ИНН 8 9 0 4 0 8 0 4 0 6

КПП 8 9 0 4 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 8

2. Корректировка в связи с изменением учетной политики и исправлением ошибок

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему	Изменение капитала за предыдущий год		На 31 декабря предыдущего года
			за счет чистой прибыли (убытка)	за счет иных факторов	
1	2	3	4	5	6
Капитал – всего:					
до корректировок	3400	2264888	111837	(416227)	1960498
корректировка в связи с: изменением учетной политики	3410	-	-	-	-
исправлением ошибок	3420	-	-	-	-
после корректировок	3500	2264888	111837	(416227)	1960498
в том числе:					
нераспределенная прибыль (непокрытый убыток):					
до корректировок	3401	2260156	111837	(416227)	1955766
корректировка в связи с: изменением учетной политики	3411	-	-	-	-
исправлением ошибок	3421	-	-	-	-
после корректировок	3501	2260156	111837	(416227)	1955766
по другим статьям капитала:					
до корректировок	3402	4732	0	0	4732
корректировка в связи с: изменением учетной политики	3412	-	-	-	-
исправлением ошибок	3422	-	-	-	-
после корректировок	3502	4732	0	0	4732

3. Чистые активы

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря отчетного года	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5
Чистые активы	3600	2161213	1960498	2264888

Принято 11.03.2021 в 18:58

Имя файла «NO_BUHOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4»



ИНН 8 9 0 4 0 8 0 4 0 6

КПП 8 9 0 4 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 9

Отчет о движении денежных средств

Форма по ОКУД 0710005

Наименование показателя 1	Код строки 2	За отчетный год 3	За предыдущий год 4
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления – всего	4110	5032838	4631881
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	4846240	4503370
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	16588	12929
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
прочие поступления	4119	170010	115582
Платежи – всего	4120	(4558083)	(3907258)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(3094223)	(2439239)
в связи с оплатой труда работников	4122	(1033681)	(1040438)
процентов по долговым обязательствам	4123	(39470)	(27456)
налог на прибыль	4124	(218813)	(57941)
прочие платежи	4129	(171896)	(342184)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	474755	724623
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления – всего	4210	449	148218
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	367	148205
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	82	13
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи – всего	4220	(103744)	(159343)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(91914)	(115068)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(-)	(-)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(11830)	(44275)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(-)	(-)
прочие платежи	4229	(-)	(-)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(103295)	(11125)

Принято 11.03.2021 в 18:58

Имя файла -NO_BUHOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4-



ИНН 8 9 0 4 0 8 0 4 0 6

КПП 8 9 0 4 0 1 0 0 1 Стр. 0 1 0

Наименование показателя 1	Код строки 2	За отчетный год 3	За предыдущий год 4
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления – всего	4310	1553000	247490
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	1553000	247490
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	-	-
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-
прочие поступления.	4319	-	-
Платежи – всего	4320	(1699679)	(719668)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организаций или их выходом из состава участников	4321	(-)	(-)
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(270843)	(147178)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(1428836)	(572490)
прочие платежи	4329	(-)	(-)
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	(146679)	(472178)
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	224781	241320
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450	256780	15460
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500	481561	256780
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	-	-

Принято 11.03.2021 в 18:58

Имя файла «NO_BUHOTCH_8904_8904_8904080406890401001_20210311_27efef4e-f4e1-4c54-b1d9-e13e7725a6f4»

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ ООО "Уренгойгидромеханизация"

Дата формирования 01.01.2021

Должность	Штатных единиц	ФОТ
Машинист землесосного плавучего несамоходного снаряда 6 разряда	61,00	3 115 333,06
Машинист крана манипулятора 6 разряда	4,00	196 502,32
Инженер ПрО	2,00	165 700,00
Техник	1,00	36 250,00
Бухгалтер расчетной группы - кассир	1,00	39 250,00
Бухгалтер финансово-расчетных операций	1,00	40 000,00
Бригадир подготовительного отделения 7 р	8,00	391 378,89
Инженер по комплектации оборудования	1,00	89 000,00
Токарь 5 разряда	3,00	84 308,54
Боцман	1,00	21 400,00
Заместитель генерального директора по комплектации и механизации	1,00	140 000,00
Маркшейдер	2,00	161 000,00
Водитель автомобиля УАЗ Патриот	10,00	637 519,68
Водитель автомобиля ТРЭКОЛ	18,00	679 424,96
Водитель автомобиля УАЗ	3,00	153 136,40
Электросварщик ручной сварки 5 разряда	2,00	85 209,22
Водитель автомобиля Мицубиси	2,00	123 840,00
Водитель автомобиля ГАЗ 2790 (газель г/п)	1,00	38 672,38
Водитель автомобиля КАМАЗ (бортовой) г/п от 10 до 20т	4,00	195 060,69
Водитель автомобиля цистерна п от 10 до 20 т	5,00	53 174,37
Водитель автомобиля Камаз кислород спец от 10 до 20 т	2,00	109 392,94
Инженер по проектно-сметной работе	2,00	158 000,00
Водитель автомобиля седельный тягач КАМАЗ г/п 10 до 20 т	12,00	265 974,38
Моторист-рулевой	8,00	376 703,42
Водитель автомобиля а/цистерна г/п 11,3 м3	2,00	109 764,14
Машинист К-701	1,00	57 551,91
Водитель автомобиля "Вахта"	19,00	1 013 838,32
Ведущий инженер отдела охраны труда	2,00	165 000,00
Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования 5 разряда	14,00	603 930,20
Машинист бульдозера 6 разряда	76,00	3 885 901,77
Машинист трубокладчика 6 разряда	41,00	2 094 494,14
Уборщик производственных и служебных помещений 1 разряда	4,00	50 258,32
Машинист трубокладчика 5 разряда	3,00	130 911,51
Машинист крана автомобильного 6 разряда	8,00	347 613,35
Электрогазосварщик 5 разряда	53,00	2 257 925,22
Машинист электрического оборудования землесосных плавучих несамоходных снарядов и ГУ	19,00	828 390,91
Машинист бульдозера 5 разряда	7,00	305 221,75
Водитель автомобиля	1,00	59 000,00
Повар 3 разряда	44,00	1 471 010,84
Машинист механического оборудования землесосных плавучих несамоходных снарядов и ГУ	18,00	782 841,53
Машинист механического оборудования землесосных плавучих несамоходных снарядов и ГУ	6,00	227 599,68
Машинист двигателей внутреннего сгорания 5 разряда	12,00	434 226,85
Заместитель генерального директора по транспорту	1,00	145 000,00
Токарь 6 разряда	4,00	524,28
Оператор стиральной машины 2р	2,00	25 900,00
Заместитель главного бухгалтера по бухгалтерскому учету	1,00	100 750,00
Ведущий бухгалтер по бухгалтерскому учету	1,00	93 750,00
Инженер	10,00	710 000,00
Вахтер	8,00	85 813,20
Мастер погрузочно-разгрузочных работ	2,00	160 000,00
Бухгалтер	1,00	60 000,00
Машинист технологических насосов 5 разряда	5,00	187 045,22
Уборщик производственных и служебных помещений 2 разряда	9,00	121 181,22

Машинист буровой установки 6 разряда	3,00	137 923,65
Кладовщик	7,00	390 000,00
Заместитель начальника участка	6,00	569 000,00
Мастер ГСМ	1,00	83 500,00
Слесарь-электрик по ремонту электрооборудования 5 разряда	2,00	101 677,44
Инженер-лаборант	3,00	232 500,00
Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования 6 разряда	30,00	1 531 454,57
Электросварщик ручной сварки 5 разряда	1,00	20 183,08
Стропальщик 5 разряда	3,00	335,40
Контролер	2,00	77 000,86
Машинист крана автомобильного 7 разряда	8,00	464 700,30
Ведущий инженер по проектной работе	2,00	180 000,00
Заместитель главного энергетика	1,00	98 000,00
Заместитель главного инженера	1,00	147 500,00
Инженер по проектной работе	1,00	80 000,00
Слесарь по ремонту автомобилей 6 разряда	6,00	226 976,53
Машинист механического оборудования землесосных плавучих самоходных снарядов и ГУ 6 разряда	2,00	102 181,20
Первый заместитель генерального директора	1,00	152 500,00
Инспектор по кадрам с обязанностями инспектора по персонализированному учету	1,00	39 500,00
Старший бухгалтер расчетной группы	2,00	138 750,00
Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования 5 разряда	5,00	217 828,19
Капитан-механик	5,00	215 946,58
Командант общежития	1,00	30 000,00
Генеральный директор	1,00	87 500,00
Слесарь-сантехник 5 разряда	4,00	156 426,80
Заместитель начальника отдела кадров	1,00	101 000,00
Ведущий инженер	4,00	331 000,00
Заместитель генерального директора по экономической безопасности	1,00	75 000,00
Медик 6 разряда	1,00	14 439,13
Заместитель начальника отдела	9,00	892 500,00
Директор представительства	1,00	109 000,00
Старший диспетчер	1,00	80 000,00
Электромонтажник-наладчик 6 разряда	2,00	94 265,44
Главный бухгалтер	1,00	119 000,00
Слесарь по ремонту автомобилей 5 разряда	7,00	209 345,40
Медицинский работник по предрейсовым и послерейсовым осмотрам	1,00	21 000,00
Слесарь по топливной аппаратуре 6 разряда	1,00	23 024,43
Водитель автомобиля ассенизатор	1,00	30 564,10
Мастер участка	2,00	155 000,00
Бригадир на участках основного производства 7 разряда	8,00	473 481,36
Речной рабочий на эксплуатации и обслуживании самоходных плавучих снарядов и других плавучих средств 2 разряда	5,00	217 828,19
Речной рабочий на эксплуатации и обслуживании самоходных плавучих снарядов и других плавучих средств 3 разряда	19,00	967 280,59
Водитель автомобиля цистерна г/п от 7 до 10 т.	1,00	
Водитель автомобиля седельный тягач от 10 до 20 т	5,00	177 577,55
Водитель автомобиля седельный тягач КАМАЗ от 40 до 60 т	1,00	36 410,97
Водитель автомобиля Тойота	3,00	154 800,00
Водитель автобуса	1,00	27 080,57
Машинист фронтального погрузчика бр	2,00	83 688,36
Уборщик производственных и служебных помещений	1,00	10 543,75
Бригадир на участках основного производства 7 разряда	3,00	177 717,68
Бухгалтер материальной группы	1,00	78 500,00
Главный механик	1,00	108 500,00
Главный энергетик	1,00	108 500,00
Инженер по землеустройству	2,00	161 500,00
Инженер по безопасности движения	2,00	165 000,00
Инженер по наладке и испытаниям	1,00	81 500,00
Инженер по охране окружающей среды (эколог)	1,00	81 000,00
Начальник участка	4,00	420 500,00
Техник по радионавигации, радиопокации и связи	1,00	71 960,00
Геолог	5,00	425 000,00
Геодезист	3,00	245 000,00

Секретарь руководителя	2,00	117 500,00
Начальник отдела	11,00	1 112 000,00
Капитан-наставник	1,00	84 500,00
Нормировщик	8,00	600 000,00
Заведующий гаража с ремонтно-механическими мастерскими	1,00	89 000,00
Энергетик участка	10,00	835 000,00
Механик участка	8,00	615 000,00
Начальник отдела кадров	1,00	101 000,00
Начальник электротехнической лаборатории	1,00	85 500,00
Техник 6 разряда	1,00	45 848,95
Экономист	2,00	160 000,00
Мастер участка	5,00	361 250,00
Заместитель главного бухгалтера по налоговому учету	1,00	100 750,00
Заместитель заведующего гаража с ремонтно-механическими мастерскими	1,00	81 000,00
Старший бухгалтер материальной группы	3,00	239 250,00
Инженер по ремонту	2,00	175 000,00
Бригадир на участках основного производства 7 разряда	18,00	1 068 252,12
Прораб	16,00	1 363 500,00
Водитель автомобиля "Егерь"	2,00	123 193,72
Диспетчер по выпуску транспорта	2,00	117 500,00
Электромеханик (судовой)	1,00	24 075,00
Контролер	4,00	104 212,00
Капитан	2,00	170 374,93
1 штурман - 1 помощник механика	2,00	126 946,38
Аккумуляторщик 6 р	1,00	23 059,50
Бортпроводник	2,00	71 960,78
Бригадир на участках основного производства 7 разряда	6,00	356 084,04
Матрос	2,00	51 408,99
Машинист бульдозера 5 разряда	4,00	174 429,46
Машинист двигателей внутреннего сгорания 6 разряда	37,00	1 878 787,89
Машинист землесосного плавучего несамоходного снаряда 5 разряда	14,00	607 206,02
Машинист паровой передвижной депарафинизационной установки 6 разряда	5,00	270 177,89
Машинист трубокладчика 6 разряда	5,00	255 243,33
Машинист экскаватора	1,00	59 347,34
Повар	4,00	121 881,98
Рабочий по обслуживанию бани	1,00	12 950,00
Слесарь строительный 5 разряда	1,00	41 958,82
Стропальщик 6 разряда	2,00	91 697,90
Фрезеровщик 6 р	1,00	21 550,93
Шлифовщик	0,50	10 775,47
Машинист двигателя внутреннего сгорания 5 разряда	2,00	87 274,34
Кузнец на молотах и прессах 4 р	0,50	7 996,82
Водитель автомобиля самосвал от 20т	1,00	23 685,25
Механик 1 штурман	2,00	80 090,13
1 штурман-1 помощник механика	3,00	128 668,13
Командант	1,00	36 000,00
Старший инспектор по кадрам	1,00	79 500,00
Делопроизводитель	2,00	119 000,00
Инженер по метрологии	0,50	17 500,00
заведующий хозяйством	0,50	16 625,00
Машинист механического оборудования землесосных плавучих несамоходных снарядов и ГУ 5 разряда	13,00	567 283,21
Ведущий бухгалтер по налоговому учету	1,00	93 750,00
Машинист бульдозера 5 разряда	7,00	302 103,49
Машинист землесосного плавучего несамоходного снаряда 5 разряда	8,00	348 620,48
Машинист двигателей внутреннего сгорания 5 разряда	8,00	349 097,36
Машинист трубокладчика 5 разряда	1,00	43 517,95
Водитель автомобиля седельный тягач г/п от 20 до 40 тонн	1,00	36,85
Электромонтер по ремонту и обслуживанию аппаратуры и УС 4 разряда	1,00	97,28
Машинист двигателей внутреннего сгорания 4 разряда	2,00	74 475,41
Электрогазосварщик 4 разряда	7,00	265 463,80
ведущий инженер по промышленной безопасности	1,00	85 000,00
электросварщик ручной сварки 4 разряда	1,00	514,58

Слесарь строительный 6 разряда	5,00	247 394,01
Ведущий инженер по охране окружающей среды с обязанностями начальника экологической службы	1,00	86 000,00
Главный инженер- первый заместитель генерального директора	1,00	152 500,00
стропальщик 4 разряда	1,00	34 025,97
Диспетчер	3,00	199 800,00
Главный маркшейдер	1,00	87 500,00
водитель легкового автомобиля Toyota RAV4	1,00	65 000,00
Заместитель главного инженера по Ямалу	1,00	130 000,00
Заведующий центральным складом	1,00	75 000,00
Заместитель заведующего центральным складом	1,00	70 000,00
Машинист крана автомобильного 5 разряда	1,00	43 637,17
заместитель главного механика	1,00	107 500,00
токарь 4 разряда	3,00	108 935,78
Инспектор по кадрам	1,00	79 000,00
Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования 4 разряда	3,00	113 903,58
водитель автомобиля УАЗ Пикап грузовой	1,00	53 286,00
машинист бульдозера 4 разряда	5,00	189 839,30
водитель автомобиля седельный тягач Урал 44202-5311-74	2,00	76 573,10
Водитель автомобиля Урал (бортовой) г/п от 5 до 7т	2,00	104 272,60
Инженер по контролю и эксплуатации оборудования ТС	1,00	40 500,00
заместитель главного инженера по объектам производственных участков	1,00	132 500,00
Заместитель главного инженера по охране труда с обязанностями начальника отдела охраны труда промышленной безопасности и экологическо контролю	1,00	130 000,00
машинист крана манипулятора 5 разряда	1,00	43 637,17
Машинист бульдозера Д355 (КАМАЦУ) 6 разряд	1,00	50 304,81
плотник 6 разряда	1,00	45 974,55
заместитель генерального директора по подготовке и развитию производства	1,00	140 000,00
Ведущий инженер по землеустройству	1,00	92 500,00
ИТОГО:	1 031,00	53 256 625,28