

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки, специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование труда персонала на предприятии (на примере ООО «Алмаз»)

Студент

О.А. Бикмурзина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент С.Ю. Данилова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2021

Аннотация

Бакалаврская работа на тему: Совершенствование труда персонала на предприятии (на примере ООО «Алмаз»)

Объект исследования – условия трудовых процессов на предприятии ООО «Алмаз» г.о. Тольятти.

Цель исследования – анализ трудовых процессов на предприятии и последующая разработка рекомендаций и мероприятий по их оптимизации.

Методы исследования – сравнительный, абстрактно-логический, экономико-статистический, социологический, системного анализа, метод экспертных оценок.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предлагаемые мероприятия могут быть использованы руководителями организаций для разработки собственных программ по совершенствованию условий труда работников.

Структура и объём работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 35 источников. Общий объём работы, без приложений, 48 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 7, рисунков – 3.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты организации труда персонала.....	6
1.1 Понятие, сущность и содержание организации труда персонала.....	6
1.2 Направления совершенствования труда персонала.....	10
2 Оценка организации труда персонала на предприятии ООО «Алмаз».....	17
2.1 Краткая характеристика и организационно-экономические показатели деятельности предприятия	17
2.2 Анализ организации труда персонала.....	23
3 Разработка мероприятий по совершенствованию труда персонала на предприятии ООО «Алмаз»	34
3.1 Мероприятия, направленные на совершенствование организации труда персонала.....	34
3.2 Оценка социальной и экономической эффективности разработанных мероприятий	38
Заключение	42
Список используемой литературы	45

Введение

Актуальность исследования обусловлена тем, что персонал на любом предприятии важнейший ресурс, именно поэтому так необходимо уделять внимание совершенствованию условий труда. Руководство организаций должно быть нацелено на рост производительности труда, эффективность трудовой деятельности, для этого необходимо изучать оптимизацию условий труда.

Совершенствование труда персонала на предприятии – одно из важнейших направлений управления персоналом, позволяющее установить на заданный период времени качественный и количественный состав персонала. Управление персоналом захватывает основную роль в системе управления предприятием. Методологически данная область управления владеет характерным понятийным механизмом, содержит характерные свойства и признаки деятельности, особые процедуры и методы – аттестация, исследование и прочие; способы исследования и тенденции рассмотрения содержания работы разных категорий персонала.

Управление персоналом – работа управляющего состава компании, содержащая исследование концепции и стратегии профессиональной, политические деятели, принципов и методов управления персоналом. Управленцы и служащие подразделений организации управления сотрудниками компании, кроме того, должны принимать решения касательно проблем оценки работы подразделений организации управления компании, оценки финансовой и социальной эффективности улучшения управления рабочим персоналом предприятия.

Доход компании, в первую очередь в целом, дает квалифицированный штат и подход к нему, элементарно как к средству ради функционирования компании, по наименьшей мере, никак не результативен. Длительный период и в нашем государстве науке управления персоналом почти никак не придавалось значимости, однако, безусловно, трудность осознается, в 2020

году было опубликовано приказы по охране труда в различных областях как производственных, так и медицинских, и научных.

Объектом исследования стали условия трудовых процессов на предприятии ООО «Алмаз» г.о. Тольятти.

Предметом исследования стал анализ процесса совершенствования и оптимизации трудового процесса, с целью совершенствования работы персонала на ООО «Алмаз».

Цель работы – анализ трудовых процессов на предприятии и последующая разработка рекомендаций и мероприятий по их оптимизации.

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

- раскрыть понятие условий труда персонала и их основные элементы;
- рассмотреть направления совершенствования труда персонала;
- дать оценку условий труда на ООО «Алмаз», посредством организационно-экономической характеристики и систем управления персоналом;
- проанализировать актуальные условия труда на объекте исследования;
- разработать предложения по совершенствованию условий труда персонала с обоснованием социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

Методы исследования – сравнительный, абстрактно-логический, экономико-статистический, социологический, системного анализа, метод экспертных оценок.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предлагаемые мероприятия могут быть использованы руководителями организаций для разработки собственных программ по совершенствованию условий труда работников.

1 Теоретические аспекты организации труда персонала

1.1 Понятие, сущность и содержание организации труда персонала

Согласно сформировавшейся практике организация труда персонала – многофункциональная область работы, цель которой – предоставление компании в необходимый период кадрами в нужном числе и необходимого качества, их точное размещение и поощрение. А целью организация труда персонала та же сформировавшаяся практическая деятельность полагает – развитие трудоспособных коллективов, в которых сотрудники функционируют с учетом личных заинтересованностей и в пользу компании в целом.

Как подмечает В.Р. Веснин, персонал, либо кадровый состав – «это основной штатный состав сотрудников компании (за исключением начальства), исполняющих разнообразные производственно-хозяйственные функции. Он характеризуется, в первую очередь в целом, количеством, структурой, рассматриваемыми равно как в статике, так и в динамике, профессиональной пригодностью, компетентностью» [9].

Персонал – индивидуальный штат компании, который работает на основании трудовых взаимоотношений с нанимателем и имеет некоторые общие свойства такие как квалификация, компетенция, способности, требуемого для организации [23].

Персонал считается базой каждой компании. В отсутствии людей вовсе нет компании. Сотрудники в компании формируют её продукцию, они сформировывают культуру компании, её внутреннюю среду, от их находится в зависимости то, что представляет собой предприятие.

В силу этого утверждения штат сотрудников для управленца представляется «предметом номер один». Управленец создает кадровый состав, определяет концепцию взаимоотношений среди них, заключает их в

творческий процесс коллективной деятельности, содействует их формированию, обучению и продвижению в области работы.

По теории Л.И. Лукичевой, эффективная работа каждой компании находится в зависимости никак не только лишь от квалификации персонала, но и от умелого применения сотрудников, эффективности управления ими [21].

Управление персоналом компании – работа управляющего состава компании, содержащая исследование концепции и стратегии профессиональной политической деятельности, принципов и методов управления персоналом.

Руководство персоналом состоит:

- в создании концепции управления персоналом;
- планировании профессиональной деятельности,
- разработке своевременного плана кадровой деятельности;
- проведении маркетинга персонала;
- установлении профессионального потенциала и необходимости

компании в персонале.

Как подмечают ученые, набор персонала состоит в формировании требуемого запаса претендентов на все без исключения должности и специальности, из которого предприятие в последующем отбирает более оптимальных для нее сотрудников [20].

Набор (вербование) – установка контакта и вовлечение претендентов в вакантные (незанятая) должность (от лат. *vacans* – пустой, независимый).

Вакантная должность – это свободное трудовое место, которое работодатель планирует заполнить. Вакансия характеризуется тем, что она образовывается результате реорганизации организации, увольнением либо переходом сотрудника на другую должность [20].

Основой верного выбора сотрудников считается присутствие беспристрастных сведений о работнике и формальных условий к свободной должности для того, чтобы аргументированно их объединить.

Технология управления персоналом компании включает несколько организационных систем: информационная, техническая, нормативно-методическая, правовая и делопроизводственная. Управленцы и служащие подразделений организации управления сотрудниками компании кроме того должны принимать решения касаясь проблем оценки работы подразделений организации управления компании, оценки финансовой и социальной эффективности улучшения управления рабочим персоналом предприятия.

Функции управления персоналом – ключевые типы работы, исполняемые в процессе управления персоналом.

Планирование – это один из методов, с поддержкой которого управление гарантирует общее течение стараний абсолютно всех членов компании к достижению ее единых целей. Ответ на 3 ключевых проблемы:

- в каком месте мы пребываем в нынешнее время
- куда мы желаем двигаться
- как мы намереваемся совершить это.

Организация – это значит сформировать определенную структуру: деятельности в целом, исполнения разных задач. Это подразумевает так же решение в проблемах: кто именно станет осуществлять задание – подбор трудового состава предприятия, наделение возможностями, карьерное развитие и т.д. Делегирование – это средство, с поддержкой которого руководство реализовывает осуществление деятельности с помощью иных рабочих единиц.

Оперативное руководство (мотивирование) – для того, чтобы сотрудники осуществляли собственные прямые обязанности, согласно плану и снабжая высочайшее качество результатов. Ранее полагалось, что мотивирование – это обычный вопрос, сводящийся к концепции финансовых поощрений. В настоящее время мы осознаем, что для того чтобы мотивировать сотрудников, необходимо узнать их потребности и предоставить их удовлетворенность посредством отличной, качественной службы [13].

Контроль – в случае если вы желаете достигнуть цели в определенный момент, вам следует предоставить данное. Имеется 3 типа управленческого контролирования: формирование стандартов (точное установление целей и критериев качества), определение того, что было достигнуто за переходный период и сопоставление этого с целями и завершающая стадия действия согласно корректировки отклонений от начального плана.

Так как управление персоналом является одной из производственных функций, оно опосредованно гарантирует формирование окончательного продукта (сервис), изготовляемого предприятием. Реализацию движения управления персоналом реализовывают надлежащие службы, отделы, должностные фигуры, перед которыми устанавливаются определенные цели и задачи, результат которых гарантируется нужными материальными, экономическими и иными ресурсами. Подобным способом, у руководства предприятием, с одной стороны, образовывается задача подбора целей руководством персоналом в согласовании с нуждами производственной концепции компании, а с противоположной стороны – проблема рационального распределения ресурсов под реализацию установленных целей. Равно как те, так и прочие задания призывают собственного совместного результативного решения.

Служба управления персоналом – это делопроизводство по приемы на рабочее место сотрудника и уходу их с работы, отдел кадров, составление плана и прогностика, подбор, адаптирование, предоставление возможности продвижения по службе, организация быта и развлечений, стандартизация работы, промышленное образование [7].

Таким образом было рассмотрено понятие труда персонала, определена сущность управления персоналом и раскрыто содержание организации труда персонала.

1.2 Направления совершенствования труда персонала

Составление плана необходимости в сотрудниках может являться нынешним и направленным на будущее. В двух вариантах проект создается в 3-х ключевых направленностях:

- необходимость в предполагаемый объем производства или услуг (в обстоятельствах установленного либо меняющегося технологического процесса) с учетом существующего количества трудящихся;

- покрытие намечаемого (планового) выбытия сотрудников предприятия;

- покрытие непланового выбытия сотрудников предприятия.

Для установления численной необходимости в персонале, как правило, используют последующие способы:

- способ, базирующийся на применении сведений о периоде рабочего дня (способ трудоемкость);

- способы установления согласно общепризнанным меркам обслуживания, рабочим участкам, нормативам количества, общепризнанным меркам управляемости;

- стохастический метод, с греческого Stochos, то, что значит мнение, возможность способы: вычисление числовых данных, регрессионный и корреляционный анализы;

- способы экспертных оценок: элементарное анализирование, углубленная (единоразовая либо множественная) оценка.

Для расчета непланового увольнения имеют все шансы применяться статистические сведения за минувшие несколько лет о количестве работников, сокращенных согласно неплановым обстоятельствам.

Вычисление числа сотрудников, как правило, выполняется с учетом высококачественной необходимости в конкретных специальностях и профессиях. Под высококачественной необходимостью предполагается профессионализм работников, требуемая для удовлетворения уровня

запросов к должностям и трудовым зонам, выявленных способом профессионально-квалификационного разделения трудов, представленных в производственно-научно-технической и координационно-товарораспорядительной документации компании.

В результате единая необходимость в персонале обусловливается суммированием численной необходимости согласно отдельным качественным аспектам.

Итак, как видно, на теоретическом уровне все без исключения максимально разумно и понятно. Однако в жизни предприятия все никак не так легко. Практическая деятельность демонстрирует, что наиболее или же наименее точная ситуация согласно плановым величинам возможно реально быть воссоздана только лишь в то время, если управление содержит хотя какое-то понимание в объемах работ, и установило технологию их исполнения. Сталкиваясь в трудовой практике с подобными ситуациями, специалистами в оценке потребности в персонале практически каждый раз выступают главы подразделений либо течений, какие обдают прямой обязанностью за перебои в производственном рабочем течении. По этой причине они заинтересованы вложить в оценку определённый «резерв», прикрывающий «пики напряженности» в изготовлении.

Но как все-таки сформировать более-менее непредвзятую картину необходимости в персонале, для того чтобы отыскать запасы либо, напротив, выявить недостаток персонала в производственной цепочке? Тут немалую значимость представляет перечисленная производственно-научно-техническая и организационно-распорядительная документация.

Составление плана необходимости в персонале содержит:

- Оценку доступного потенциала единиц сотрудников;
- Оценку предстоящих нужд;
- Исследование проектов по формированию персонала.

Факторы, их влияние и методы их определения.

Первая группа факторов – это факторы, которые существуют в независимости от организации сюда можно отнести такие факторы как: ситуация спроса и предложения на рынке, конкурентные отношения и проявления, политическая и экономическая ситуация в стране и мире, различные тарифные соглашения и т.д.

Вторая группа факторов – обусловлена внутренней ситуацией на предприятии, сюда можно отнести следующие виды факторов: объем производства, сбыта продукции, особенности технологического процесса, текучесть кадров, уровень профессионализма персонала и т.д.

Определение необходимости в кадрах – одно из основных течений менеджмента персонала, позволяющее определить в установленный промежуток времени высококачественный и численный состав персонала.

Качественная необходимость – необходимость согласно категориям, специальностям, профессиям. Степени квалификационных условий к персоналу. Рассчитывается, отталкиваясь из:

- профессионально-квалификационного разделения работников;
- требования к должностным и рабочим зонам, записанных в официальных практических руководствах либо описаниях рабочих зон;
- настоящего расписания компании и её подразделений, где закрепляется состав должностей;
- документы, регламентирующие разнообразные организационно-управленческие движения с выделением требований согласно профессионально – квалификационному составу исполнителей.

Цель установления численной необходимости в кадрах объединяется как к подбору способа расчета количества работников, так и к установлению начальных сведений с целью расчета и прямому расчету нужного количества сотрудников в конкретный временной момент.

К вычислениям количества никак не нужно приступать поверхностно, так как они устанавливают дальнейшую работу по комплектованию компании кадрами. Однако в данном случае имеется угроза невольно

переместить несовершенства в применении сотрудников в отчетном этапе в регламентный период. По этой причине вычисления необходимо добавить рассмотрением применения фонда рабочего времени трудящихся, сформировать на его базе проект событий, нацеленных на наилучшее применение рабочей мощи, что следует определить отображение в индексе увеличения производительности работы.

Такого рода исследование в особенности нужно в тех вариантах, если кадровая стратегия компании нацелена в экономию потерь на рабочую силу, на высокоинтенсивный путь становления производства.

Качественно другая степень становления экономики не способен являться достигнутой в отсутствии действенного применения персонала компаний абсолютно всех форм собственности. Данное уже давно осознали в основной массе компаний индустриально цивилизованных государств. Наступил момент для осознания данного и в Российской Федерации.

Составление плана повышения квалификации сотрудников представляет огромную значимость в ходе реализации производственных событий, какие затрагивают трудовой коллектив [4].

Причинами освобождения сотрудников имеют все шансы быть явления координационного, финансового либо научно-технического плана. Штаты имеют все шансы уменьшаться, в случае если сотрудников более, нежели это нужно для актуальной рыночной ситуации. Фактором уменьшения штатов может являться расхождение сотрудников занимаемым должностям, промышленное развитие, минимизирующее трудовые затраты.

Установление общего количества сотрудников находится в зависимости от специфичности компании, отличительных черт его функционирования, принадлежности к сфере экономики государства. Подходы к вычислениям количества станут различными для компаний многочисленного и серийного изготовления и компаний индивидуального и мелкосерийного изготовления. Помимо этого, организация, что главным способом диверсифицирует собственную службу, обладает другими

трудностями при формировании работников, чем организация, что расширяет только лишь размеры изготовления [9].

Определяя количество сотрудников, следует принимать во внимание условия внешней среды:

- рыночную конъюнктуру, сопряженную с этим либо другим типом работы;
- повторяемость становления экономики (моделирование вероятного общеэкономического регресса);
- областные характерные черты рынка труда (передвижение производственных мощностей в ареалы с наиболее недорогой рабочей мощностью);
- муниципальные (государственные) проекты и спецзаказы;
- адвокатские нюансы (законы, договора с профсоюзами);
- способности применения скоротечного найма сотрудников с целью надомной службы.

В конфигурациях муниципальных статистических исследований находятся разнообразные характеристики количества сотрудников. В этом количестве, учитывается вычисление описного количества настоящих сотрудников в целом согласно компании, а кроме того, согласно отдельным категориям сотрудников.

Показатель среднесписочного количества настоящих сотрудников применяется с целью установления числа занимающихся сотрудниками в области финансовой работы. Сущность его установления заключается в том, что сотрудник, загруженный производственной работой, предусматривается только лишь единственный один раз (согласно участку, главной деятельности), вне зависимости от срока рабочего соглашения и длительности трудового дня.

Кроме этого, для определения занятости в организации используется коэффициент единого количества сотрудников, в данный показатель включен кроме постоянных сотрудников показатель и наружных совместителей.

Показатель среднего количества абсолютно всех сотрудников в эквиваленте абсолютной занятости позволяет определить относительное количество сотрудников, которые отработали целый трудовой день.

Коэффициент среднесписочного числа абсолютно всех сотрудников в «эквиваленте абсолютной занятости позволяет определить среднее значение заработной платы и любых других средних величин необходимых для организации, также данный показатель позволяет рассчитать производительность рабочей силы в организации» [20].

Существует также показатель среднесписочных сотрудников – это все сотрудники организации, которую осуществляют трудовую деятельность более одного дня в независимости от вида занятости [20].

Среднесписочное число настоящие сотрудников рассчитывают на основе данных сведений о списочном числе сотрудников, для этого необходимы актуальные сведения о приеме, переводе сотрудников или расторжения трудового договора.

«Среднесписочное число настоящих сотрудников за месяц рассчитывается суммированием общего списочного состава за требуемый период, после полученное значение делят на количество календарных суток отчетного месяца. В эквивалент абсолютной занятости включается показатель всех сотрудников, которые были привлечены к трудовой деятельности в отчетном периоде» [12].

Для анализа используют два метода расчета, которые позволяют определить актуальное общие число работающих сотрудников.

Первый расчет проводиться по данным абсолютной трудоемкости продукта и позволяет определить общие количества сотрудников. Тем самым среднее количество основных сотрудников в эквиваленте абсолютной занятости рассчитывают:

$$P_{\text{ЭКВ}} = \sum n_i = \frac{1 * N_i * T_i}{F_H * K_{ВН}}, (1)$$

Среднесписочное количество основных сотрудников рассчитывают следующим образом:

$$P_{\text{сл}} = \sum n_i = \frac{1 * N_i * T_i}{F_{\text{эф}} * K_{\text{вн}}}, \quad (2)$$

где N_i – объема выпускаемого i -го продукта в натуральном выражении, штук.;

T_i – абсолютная трудоемкость единицы продукта i -го типа (содержит научно-техническую трудоемкость, трудоемкость сервиса и управления производством), ч.;

$K_{\text{вн}}$ – показатель исполнения норм;

$F_{\text{н}}$ – расчётный актив трудового периода 1-го работника, ч.

$F_{\text{эф}}$ – результативный актив трудового периода 1-го работника, ч.

n – число названий издаваемых продуктов, ед.

$$F_{\text{н}} = D_{\text{раб}} * T_{\text{см}} * t_{\text{см}}, \quad (3)$$

где $D_{\text{раб}}$ – число работников суток в г., дн.;

$T_{\text{см}}$ – длительность трудового дня (смены), ч.;

$t_{\text{см}}$ – число смен за день.

$$F_{\text{эф}} = F_{\text{н}} - O - H, \quad (4)$$

Где – средневзвешенный отпуск, ч;

H – прочие невыходы на службу, ч.

$$O = \alpha_1 * \beta_1 + \alpha_2 * \beta_2 \quad (5)$$

где, α – часть работников, обладающих отпуск конкретного времени;

β – длительность отпусков, дн.

2 Способ расчета количества в базе выработки. Среднесписочное количество обуславливается согласно формуле:

$$P_{\text{сп}} = \frac{Q}{q} \quad (6)$$

где Q – масштаб выпуска продукта в стоимостном формулировании, руб.;

q – выработка 1-го работника, руб/чел.

Таким образом были подробно рассмотрены факторы, влияющие на управление персоналом, представлены возможные направления совершенствования труда персонала.

2 Оценка организации труда персонала на предприятии ООО «Алмаз»

2.1 Краткая характеристика и организационно-экономические показатели деятельности предприятия

ООО «Алмаз» был основан в 2009г. в форме Общества с ограниченной ответственностью, выполняет собственную деятельность на основании положений ГК РФ, Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», и других законных нормативно-правовых актов. Основной вид деятельности – Переработка и консервирование мяса.

Адрес организации ООО «Алмаз» Россия, Самарская область, город Тольятти, ул. Базовая 12.

В организации ООО «Алмаз» действует линейно-функциональная структура управления (см. рисунок 1).

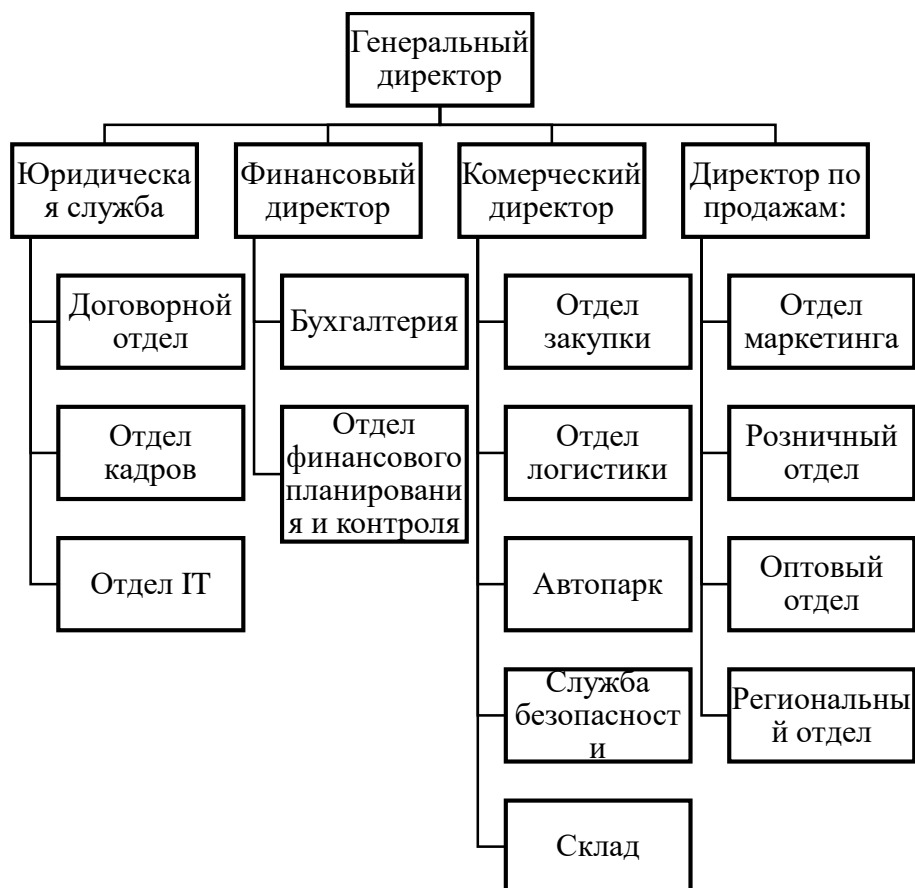


Рисунок 1 – Схема организационной структуры ООО «Алмаз»

Директор организации – Петушков Владимир Николаевич, он единоличный орган управления, которой руководит собранием участников, курирующих деятельность организации. У директора ООО «Алмаз» есть три заместителя, которые распределяют между собой обязанности по замещению директора: коммерческий директор, финансовый директор и директор по сбыту. Все три заместителя кроме замещающих обязанностей директора выполняют свой текущий функционал и курируют деятельность своих подчиненных. Финансовый директор осуществляет руководство отделом финансового планирования и финансового контроля и бухгалтерии, контролирует работу, анализирует отчетность, отчитывается на совещаниях перед директором о проделанной работе и результативности. Коммерческий директор осуществляет руководство службой безопасности, отделом логистики, отделом закупок, складом и автопарком. Директор по продажам руководит отделом сбыта и всеми его отделениями. Грамотный подбор персонала – это ключевая цель организации, которую контролирует директор организации ООО «Алмаз».

1. Результативность деятельности компании и её подразделений в существенной мере находится в зависимости от того, в какой степени высококачественно был выполнен отбор и подбор персонала.

2. Операции розыска и отбора персонала обязаны рассматриваться в ансамбле с единой концепцией управления компанией и её кадровой политики. Создание проекта по обеспечиванию компании новейшими сотрудниками обязано принимать во внимание задачу компании, сформировавшуюся практику управления и доступные средства.

3. Отбор и подбор сотрудников потребует комплексного расклада, предусматривающего условия должности, необходимости компании, подбор соответственных способов отбора и т.д.

4. Формализация (снабженность документами, практическими руководствами, положениями и т.п.) и составление плана действий обеспечения новейшими сотрудниками увеличивают возможность того, что

станут отобранны кадры, целиком соответствующие абсолютно всем важным условиям.

5. При отборе немаловажно применять концепцию способов, нацеленных на то, чтобы с наибольшей степенью верности установить, в какой степени соискатель соответствует условиям должности и нуждам компании.

В ООО «Алмаз» сотрудники берутся на службу согласно конкретным, выработанным навыком, аспектам. Директор (а именно он занимается подбором и отбором кадром, приемом на работу и увольнением сотрудников), не только представляет способы найма и др. типах деятельность с персоналом, но и благополучно используют их в практике.

В основном все крупногабаритные основные средства организация ООО «Алмаз» берет в аренду, в собственности у организации следующие активы:

- специальное торговое оборудование;
- офисное спецоборудование;
- запасы на складах.

Главные характеристики работы за 2018-2020гг.организации указаны в таблице 1.

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Алмаз» за 2018 – 2020гг.

Показатели	2018	2019	2020	Изменения			
				2019г.-2018г.		2020г.- 2019г.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	4540,4	5034,0	6515,2	493,6	110,87%	1481,2	129,42%
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг, тыс. руб.	1624,7	1736,5	1743,1	111,8	106,88%	6,6	100,38%

Продолжение таблицы 1

Показатели	2018	2019	2020	Изменения			
				2019г.-2018г.		2020г.- 2019г.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Коммерческие расходы	1338,7	1410,1	1997,6	71,4	105,33%	587,5	141,66%
Управленческие расходы	1192,7	1335,7	1607,4	143,0	111,99%	271,7	120,34%
Прибыль от продаж, тыс. руб.	384,3	551,7	1167,1	167,4	143,56%	615,4	211,55%
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	169,3	253,5	158,9	84,2	149,73%	-94,6	62,68%
Среднесписочное количество сотрудников, чел.	201	209	212	8,0	103,98%	3,0	102,87%
Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	285,4	330,2	352,6	44,8	115,70%	22,4	106,78%
Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	11840,5	8975,1	5435,7	-2865,4	75,80%	-3539,4	60,56%
Среднегодовая стоимость основных фондов	71,3	67,1	51,6	-4,2	94,11%	-15,5	76,90%
Среднегодовая величина собственного капитала	10,2	10,2	10,2	0,0	100,00%	0,0	100,00%
Рентабельность продаж, % (Рп = Прпрод/Выр)	8,46%	10,96%	17,91%	0,0	129,48%	0,1	163,45%
Рентабельность продаж по чистой прибыли, % (Рпчп = Прчист/ Выр)	3,73%	5,04%	2,44%	0,0	135,05%	0,0	48,43%
Рентабельность основных фондов по чистой прибыли, % (Роф = Прчист/ ССОФ)	237,45%	377,79%	307,95%	1,4	159,11%	-0,7	81,51%

Продолжение таблицы 1

Показатели	2018	2019	2020	Изменения			
				2019г.-2018г.		2020г.- 2019г.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли, % (Рсск = Прчист/ ССК)	1659,80%	2485,29%	1557,84%	8,3	149,73%	-9,3	62,68%

Приведем подробный анализ показателей деятельности ООО «Алмаз»:

Выручка показывает стабильный рост, за период 2018-2019г.г. рост составил 110,87%, за период 2019-2020г.г. рост составил 129,42%. Такая тенденция позволяет сделать вывод, что организация стабильная она растет и развивается. Себестоимость, как и выручка показывает стабильный рост, что в принципе очевидно так за период 2018-2019г.г. рост составил 106,88%, за период 2019-2020г.г. рост составил 100,38%. Коммерческие расходы выросли, за период 2018-2019г.г. рост составил 105,33%, за период 2019-2020г.г. рост составил 587,5%. Управленческие расходы тоже существенно выросли, за период 2018-2019г.г. рост составил 119,99%, за период 2019-2020г.г. рост составил 120,34%. Прибыль от продаж также растет, за период 2018-2019г.г. рост составил 143,56%, за период 2019-2020г.г. рост составил 211,55%. Чистая прибыль хоть и не так сильно выросла, однако, за период 2018-2019г.г. рост составил 149,73%, за период 2019-2020г.г. рост составил 62,68%.

Среднесписочное количество сотрудников растет, за период 2018-2019г.г. рост составил 103,98%, за период 2019-2020г.г. рост составил 102,87%. Заработная плата сотрудников показывает стабильный рост, за период 2018-2019г.г. рост среднегодовой заработной платы составил 115,7%, за период 2019-2020г.г. рост составил 106,78%.

Стоит отметить, что организация ООО «Алмаз» стимулирует кадры, уделяет внимание проявляет профессиональной адаптации сотрудников, обращает внимание на мотивацию, особенно данное утруждение относится к сотрудникам отдела сбыта – это ключевой отдел организации, именно от профессионализма этого отдела зависит весь успех бизнеса организации.

В отделе продаж работают больше половины сотрудников, точнее 111 человек из 212. Возрастной состав сотрудников отдела сбыта варьируется в районе 28 лет. ООО «Алмаз» ориентирована на привлечение молодых и амбициозных сотрудников, для выполнения рабочих задач от сотрудников требуется полная отдача сил, поэтому руководство отдает предпочтение молодым специалистам. Больше половины сотрудников в организации ООО «Алмаз» имеют высшее образование, также многие сотрудники проходят различные курсы с целью повышения профессионального мастерства.

Для понимания специфики деятельности организации ООО «Алмаз» проведем анализ результативности отдельных направлений продаж (см. в таблица 2).

Таблица 2 – Распределение выручки по различным направлениям продаж

Показатели	2018	2019	2020	Изменения			
				2019г.-2018г.		2020г.- 2019г.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Продажи опт, тыс. руб.	2904,4	2754,8	3321,2	-149,6%	566,4	-5,15%	20,56%
Продажи розница, тыс. руб.	1001,4	924,3	1241,6	-77,1%	317,3	-7,70%	34,33%
Продажи через дистрибьюторскую сеть, тыс. руб.	405	1154,7	1674,8	749,7%	520,1	185,11%	45,04%
Продажи сектор общепита	229,6	200,2	277,6	-29,4%	77,4	-12,80%	38,66%
Итого	4540,4	5034	6515,2	493,6%	1481,2	10,87%	29,42%

Приведем подробный анализ выручки по различным направлениям продаж ООО «Алмаз»:

Оптовые продажи показывает существенное снижение, за период 2018-2019г.г. снижение составило 149,6%, за период 2019-2020г.г. снижение составило 5,15%. Розничные продажи показывает существенное снижение, за период 2018-2019г.г. снижение составило 77,1%, за период 2019-2020г.г. снижение составило 7,70%. При этом дистрибьюторские продажи показывает стабильный рост, за период 2018-2019г.г. рост составил 749,7%, за период 2019-2020г.г. снижение составило 185,11%. Продажи сектора общепита показывают существенное снижение, за период 2018-2019г.г. снижение составило 29,4%, за период 2019-2020г.г. снижение составило 12,8%.

Таким образом, в целом организации растет и расширяется, уделяет внимание улучшению качества условиям труда, что положительно сказывается на росте выручки.

2.2 Анализ организации труда персонала

На предприятии ООО «Алмаз» для определения потребности в персонале используют два метода расчета, которые позволяют руководству выбирать сотрудников под производственные задачи:

– «метод расчета согласно нормам обслуживания, здесь используются нормы обслуживания, установленные для каждого конкретного сотрудника.

– метод экспертных оценок, Потребность в персонале определяется, исходя из мнения руководителей подразделений, и основывается на их профессионализме и видении развития этой отрасли в будущем».

В организации высоко ценят опыт и практическую деятельность сотрудника, которые связывают способности и познания в одно целое, создавая квалификацию, то есть уровень высококлассной подготовки,

нужной для исполнения данных трудовых функций. Отличается высокая квалификация труда и высокая квалификация сотрудника. Первая – показана совокупностью условий к тому, кто именно её обязан выполнять; вторая – совокупностью полученных человеком высококлассных свойств.

Помимо профессионально-квалификационной немаловажной значимости в процессе управления кадрами представляет понимание их возрастной, образовательной структуры, а кроме того, структуры с точки зрения стажа труда, и в том числе в этой компании.

Штат сотрудников наиболее объективно характеризуется списочной (подлинной) численностью, т.е. количеством работников, какие формально функционируют в компании в этот период.

Учет существующих сотрудников при установлении количества нужной рабочей мощности. Тут обязан быть дан ответ на тему: что же имеется и в чем расхождение с тем, то что нужно? В таком случае совершается анализ профессиональных ресурсов компании. Сущность планирования в том, что анализ представляет собой вид непрерывного наблюдения, а никак не периодических мероприятий.

На данном периоде деятельность обязана вестись в 3-х направлениях:

- оценка, исследования состояния доступных ресурсов (текущая, эффективность работы, профессионализм, и т.д.);
- оценка внешних источников. К ним принадлежат сотрудники иных компаний, выпускники учебных учреждений, ученики;
- оценка возможности отмеченных источников (высококачественные запасы формирования ресурсов).

Абсолютное отклонение рассчитывается в натуральных единицах, относительное отклонение по формуле:

$$\pm \Delta C_{\text{раб}} = C_{1\text{раб}} - C_{0\text{раб}} * K_{\text{тп}} \quad (6)$$

где: $C_{1\text{раб}}$, $C_{0\text{раб}}$ – численность рабочих в отчетном и базисном периодах;

$K_{тп} = \frac{ТП1}{ТП0}$ – коэффициент, учитывающий изменение объёмов выпуска товарной продукции.

Относительное отклонение показывает относительную экономию (перерасход) рабочей силы предприятия за отчетный период.

Движение работников на предприятии характеризуется следующими показателями:

Коэффициент оборота по приему

Показывает, какая часть работников принята вновь за учётный период.

$$\text{Коб. пр.} = \frac{Ч_{пр}}{Ч_{ср}} \quad (7)$$

где: $Ч_{пр}$. – численность принятых в течении года работников;

$Ч_{ср}$. – среднесписочная численность работников.

По предприятию в целом

$$\text{Коб. пр.} = \frac{23}{212} = 0,108 \quad (8)$$

По подразделениям продаж

$$\text{Коб. пр.} = \frac{16}{108,5} = 0,147 \quad (9)$$

Коэффициент оборота по увольнению

Показывает, какая часть работников уволена за учётный период.

$$\text{Коб. ув.} = \frac{Ч_{ув}}{Ч_{ср}} \quad (10)$$

где: $Ч_{ув}$. – число работников, уволенных в течение отчетного периода.

По предприятию в целом

$$\text{Коб. ув.} = \frac{17}{212} = 0,080 \quad (11)$$

По подразделениям продаж

$$\text{Коб. ув.} = \frac{9}{108,5} = 0,083 \quad (12)$$

Коэффициент текучести кадров

Показывает, какая часть работников за учётный период уволена по собственному желанию.

$$\text{Кт. к.} = \frac{Ч_{ув.сж}}{Ч_{ср}} \quad (13)$$

где Чув. – численность уволенных по собственному желанию.

По предприятию в целом

$$\text{Кт. к.} = \frac{15}{212} = 0,071 \quad (14)$$

По подразделениям продаж

$$\text{Кт. к.} = \frac{9}{108,5} = 0,083 \quad (15)$$

Коэффициент сменяемости кадров

Определяется как отношение наименьшего из двух чисел (принятых или уволенных) к среднесписочному числу.

$$\text{Ксмен.} = \frac{\min_{\text{Чув}}}{\min_{\text{Чсп}}} / \text{Чсп} \quad (16)$$

Этот коэффициент показывает величину сменяемости кадров в связи с принятием или увольнением сотрудников.

По предприятию в целом

$$\text{Ксмен} = 0,071 \quad (17)$$

По подразделениям продаж

$$\text{Ксмен} = 0,083 \quad (18)$$

Коэффициент замещения (Кзам):

$$\text{Кзам} = \frac{\text{Кол.принятых} - \text{Кол.уволенных}}{\text{Среднесписочная численность работников}} \quad (19)$$

Показывает величину замещения старых кадров вновь принятыми в компанию.

По предприятию в целом

$$\text{Кзам.} = \frac{(23-17)}{212} = 0,028 \quad (20)$$

По подразделениям продаж

$$\text{Кзам.} = \frac{(16-9)}{108,5} = 0,065 \quad (21)$$

Для оценки особенности движения персонала в организации используем рассмотренные выше формулы (11) – (15) и придём расчет как по организации целом, так и отдельно по ключевому отделу (см. таблица 3).

Таблица 3 – Анализ движения кадров в ООО «Алмаз» за 2020гг.

Наименование показателя	По предприятию в целом	По сектору сбыта	Соотношение
Численность работников на 31.12.2019г. (Ч0р)	209	105	50,24%
Численность работников на 31.12.2020г. (Ч1р)	215	112	52,09%
Число принятых за 2020г. (Чпр)	23	16	69,57%
Число уволенных за 2020г. (Чув)	17	9	52,94%
Число уволенных по соб. желанию за 2020г.(Чув.сж)	15	9	60,00%
Среднесписочная численность за 2020г. (Чср.)	212	108,5	51,18%
Коэффициент объемов реализации товарной продукции (Ктп)	1,29	1,29	100,00%
Абсолютное отклонение численности в 2020г.(откл. Абс)	6	7	116,67%
Относительное отклонение численности в 2020г.(откл. отн)	7,74	9,03	116,67%
Коэффициент оборота по приему (Коб.пр.)	0,108	0,147	135,92%
Коэффициент оборота по увольнению (Коб.ув.)	0,080	0,083	103,44%
Коэффициент текучести кадров (Кт.к)	0,071	0,083	117,24%
Коэффициент сменяемости кадров (Ксмен.)	0,071	0,083	103,44%
Коэффициент замещения (Кзам)	0,028	0,065	227,96%

Проведем качественный анализ полученных данных: численность сотрудников за рассматриваемый период выросла, в частности рост наблюдается и в секторе сбыта. Число принятых сотрудников превышает число уволенных. Коэффициент текучести и сменяемости кадров невысокий и составляет 0,0,83.

Для качественного анализа организации труда персонала в организации ООО «Алмаз» необходимо проанализировать структуру и динамику персонала по уровню образования (см. таблицу 4).

Таблица 4 – Распределение сотрудников по уровню образования

Уровень образования	2018г.	В % к итогу	2019г.	В % к итогу	2020г.	В % к итогу
Среднее и неполное среднее	8	3,98%	8	3,83%	7	3,26%
Среднее специальное	13	6,47%	14	6,70%	12	5,58%
Высшее	178	88,56%	183	87,56%	192	89,30%
Ученая степень	2	1,00%	4	1,91%	4	1,86%
Итого	201	100,00%	209	100,00%	215	100,00%

Данные таблицы позволяют сделать вывод, что число сотрудников с высшим образованием выросло и составляет 192 сотрудника. Также к положительным тенденциям можно отнести и наличие сотрудников с ученой степенью всего таких сотрудников 4 человека.

Отметим положительные моменты в анализе организации труда в организации: число сотрудников с высшим образованием с каждым годом увеличивается, в организации работают сотрудники, которые имеют различные ученые степени, коэффициент текучести кадров не выходит за пределы допустимой нормы, однако в секторе сбыта текучесть кадров несколько выше, чем в целом по организации. Из отрицательных моментов стоит отметить высокое количество уволенных по организации и по отделу продаж.

Остановимся на анализе основных принципов мотивации сотрудников:

- индивидуализация мотив сотрудников;
- различные мотивирующие факторы
- изменчивость мотивов сотрудников.

Система стимулирования в организации, как и в большинстве организаций такого типа основана на административных, экономических и социальных методах. Такая систему управления персоналом уже устоявшаяся и хорошо себя зарекомендовавшая, однако стоит понимать, что организации для повышения эффективности управления персоналом

необходимо пересмотреть некоторые моменты с учетом современного управления.

Для этого необходимо уделить внимание пересмотру следующих документов, представленных на рисунке 2.



Рисунок 2 – Документы, которые необходимо пересмотреть

Проведем анализ стимулирования работников, внедренные в организации ООО «Алмаз» (см. таблица 5).

Таблица 5 – История внедрения элементов системы стимулирования в ООО «Алмаз»

Элемент стимулирования	2018г	2019г	2020г
Общие условия труда оформление согласно ТК РФ безопасность труда; создание условий для отдыха и условий для приема пищи материальная поддержка в трудных условиях жизни.	+	+	+
Имидж, культура труда единые ценностные ориентации сотрудников для достижения общего результата корпоративные мероприятия, спортивные праздники	+	+	+
Информирование работников открытость информации для сотрудников об условиях труда, охраны труда, безопасности и здоровья открытость для ознакомления с общими положениями, инструкциями, техникой безопасности	- +	- +	- +
Системы стимулирования и материальные поощрения	+	+	+
Оценка труда работников, аттестации и учет полученных результатов	-	+	+
Развитие кадров: адаптация, обучение сотрудников, повышение квалификации	+	+	+
Организация рабочего места	+	+	+
Систематический контроль удовлетворенности персонала	-	+	+

Главные цели организации – это создание безопасных условий труда для сотрудников организаций и материальные вознаграждения за плодотворный труд каждому сотруднику. В организации ежегодно проходит индексация заработной платы. Представим динамику заработной платы сотрудников на рисунке 3.

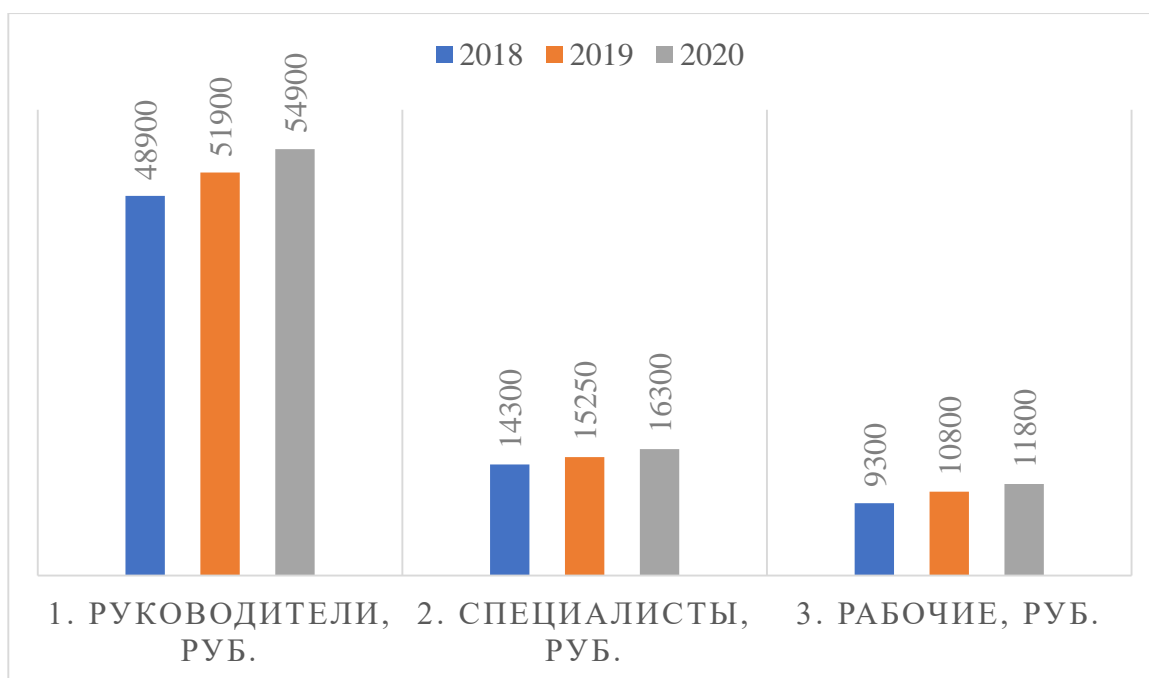


Рисунок 3 – Динамика заработной платы сотрудников ООО «Алмаз»

Высокая заработная плата – это главный мотив сотрудников организации, руководители понимают данный факт и стараются ежегодно индексировать заработную плату.

Кроме заработной платы стимулирование сотрудников основано на системе премирования, которые сотрудники получают по итогам своей деятельности за месяц и за год. Премирование основано на выполнении плана сотрудниками, при этом при выполнении плана премия выплачивается всем сотрудникам вне зависимости от отдела.

Премия в организации распределена следующим образом:

- 15% оклада получают руководители отделов;
- 10% оклада получают остальные сотрудники.

Стоит отметить, что принятая система премирования в организации недостаточно эффективна поскольку не проводится учет вклад в общее дело каждого отдельного сотрудника. Личный вклад сотрудника должен быть учтен в зависимости от выполнения плана продаж и количества привлекаемых клиентов.

ООО «Алмаз» старается стимулировать сотрудников предоставляя скидку на покупку продукции компании, так каждый сотрудник может приобрести любой товар по сниженной цене, при этом объем товара ограничен.

ООО «Алмаз» уделяет внимание также социально-психологическим методам стимулирования труда. Для этого организация проводит различные мероприятия на сплочение коллектива: общие праздники, спортивные мероприятия, совместные походы на природу. Кроме того, организация проводит переквалификацию сотрудников, организует курсы повышения квалификации, в том числе выездные тренинги, где проводится обучение по активным продажам.

Организацией различных курсов для сотрудников занимается отдел кадров, который ведет календарный учебный план обучения сотрудников. Кроме того, сотрудники могут внести свои предложения по вопросам прохождения обучения.

Анализ проводится по двум основным группам сотрудников: «руководители» и «специалисты и рабочие» (см. таблицу 7).

Таблица 7 – Оценка стимулирования труда в ООО «Алмаз» на 01.03.2021

Элемент стимулирования	Среднее значение оценки по пятибалльной шкале	
	Руководители	Специалисты и рабочие
1. Решение социальных проблем:	4,1	4,2
2. Содержание труда	4,2	3,7
3. Объективность оценки труда вашим руководителем, взаимопонимание с ним	3,9	3,9
4. Заработная плата, материальные поощрения	3,5	2,9
5. Перспективы роста	3,4	2,7
6. Отношения в коллективе	4,2	4,2
7. Условия труда	4,2	4,1
8. Стиль и методы работы руководства	4,2	3,6
9. Информированность работников	4,4	3,2

В целом можно сказать, что сотрудники организации довольны используемыми методами стимулирования. Однако организации необходимо больше уделять мотивированности работников, тем самым это позволит повысить результаты деятельности организации, мотивация сотрудников положительно влияет на уровень продаж.

Таким образом, в организации сложилась стабильная и довольно эффективная система стимулирования труда сотрудников, которая позволяет организации вести свою деятельность успешно. Однако проведенный анализ выявил ряд недостатков, которые необходимо нивелировать, так система премирования, принятая в организации, требует пересмотра с учетом вклада каждого отдела и каждого сотрудника, такие мероприятия должны положительно сказаться на уровне продаж и уровне привлечения новых клиентов.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию труда персонала на предприятии ООО «Алмаз»

3.1 Мероприятия, направленные на совершенствование организации труда персонала

Проведенный анализ деятельности организации выявил ряд недостатков, которые необходимо нивелировать, так, например система премирования, принятая в организации, требует пересмотра с учетом вклада каждого отдела и каждого сотрудника, такие мероприятия должны положительно сказаться на уровне продаж и уровне привлечения новых клиентов.

Для разработки мероприятия необходимо учитывать повышение мотивированности персонала с низкой ресурсоемкостью. Для этого необходимо пересмотреть ряд трудовых условий, представленных на рисунке 4:

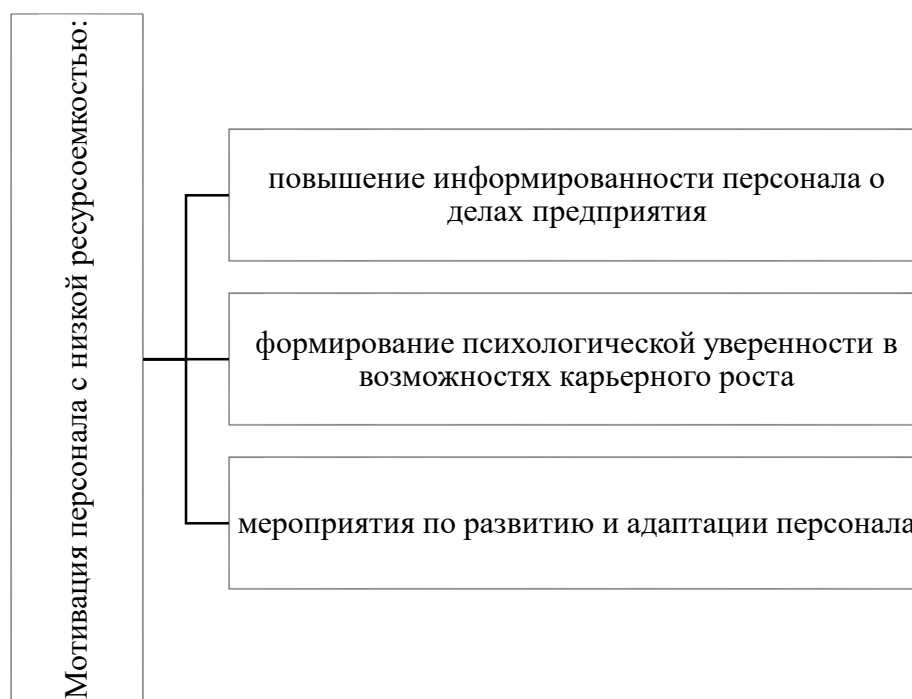


Рисунок 4 – Мотивация персонала с низкой ресурсоемкостью

Для этого необходимо учитывать индивидуальные характеристики сотрудников, а также выстраивание отношений сотрудничества с помощью открытости руководства.

Мероприятие 1.

Проведенный анализ позволил сделать вывод, что руководство отделом продаж недостаточно выполняет свои обязанности и не могут работать с поставленными перед ним плановыми задачами. Однако данный факт с каждым годом снижается, что можно говорить о том, что руководство старается улучшить кадровую политику. Для улучшения показателей деятельности отдела продаж предлагаем увеличить численность торговых представителей в отделе продаж, что позволит повысить мотивацию всех сотрудников на предприятии. На данный момент времени организации необходимы иные подходы к управлению персоналом, так как происходит увеличение изменений условий продаж, что обусловлено ускорением нововведений в продажах, особенно быстро развиваются онлайн продажи, кроме того организации необходимо постоянно искать высококвалифицированных сотрудников, которые оказывают значимое влияние на процесс управления организацией. Очевидно, что управление любой организацией подразумевает воздействие на людей, а содержание и характер этого воздействия зависит от целей, которые требуется выполнить. В каждой организации формируется своя культура, от которой зависит внутренняя среда предприятия, отношения между подчиненными и руководителем, установленные порядки, дисциплина, отношения между работниками, правильная организация труда. Культура организации оказывает существенное влияние на мотивацию работников, что в свою очередь влияет на эффективность, качество и объем продаж.

В процессе управления организацией руководитель не всегда задумывается над тем, какие способы мотивации более эффективны, как используемая система мотивации будет влиять на работу коллектива в целом,

построение взаимоотношений в компании, а соответственно и на результаты выполнения профессиональной деятельности сотрудниками.

Предложенное мероприятие обосновано необходимостью постоянного изучения повышения качества продаж. Привлечение новых сотрудников положительно повлияет на мотивацию сотрудников организации, поскольку повысится конкурентность и сотрудники будут нацелены на достижение как общего, так и личного плана продаж, представим расчеты предложенных мероприятия:

- На следующий год объем продаж запланирован в размере 1100 тыс. руб.

- Широта ассортимента (прайс-лист) торгового агента в плановом году не изменится, следовательно, объем продаж на одного агента 155, 3 тыс. руб.

В плановом периоде предполагается развитие южного направления Самарской области, емкость рынка по маркетинговым данным 2000 тыс. руб. в год.

Мероприятие 2.

Для увеличения продаж необходимо организовать специальную команду по продвижению продукции марки «Агро». В отделе необходимо создать культуру отдела. Культура охватывает определение всех сфер деятельности коллектива в организации, в том числе и принятые нормы поведения, определенные принятые ритуалы, манера общаться и одеваться, тем самым она имеет огромное значение для руководителя и для эффективности работы. Без знаний тонкости принятой культуры и знаний о характере организационной культуры в коллективе невозможно эффективное управление. Культура организации может стимулировать или тормозить, тем самым может развивать или подавлять творческие инициативы, активность и энергию каждого члена коллектива. Для современного руководителя важно учитывать особенности культуры внутри коллектива, ведь именно трудности во взаимоотношении групп людей могут оказать отрицательное воздействие

на экономические показатели продаж. Анализ показал, что существует большие проблемы в структуре управления отделами, которые оказывают негативное влияние на сотрудников. Данные проблемы связаны с тем, что при реализации процесса продаж задействовано много отделов и людей и среди них наблюдаются сложности во взаимоотношениях, которые связаны с конфликтами и спорами между ними, что существенно тормозит процесс принятия ключевых решений. Многие отделы стараются выполнить свои задачи даже за счет других отделов, при этом забывая, что перед всеми отделами стоит главная задача свести все усилия в единое целое. Сформированные нормы и убеждения сложившиеся между отделами организации препятствуют продуктивной совместной деятельности сотрудников, что снижает результативность деятельности и указывает на низкий уровень доверия в коллективе, не всегда проявляющейся доброжелательной и деловой критикой, наблюдаются сложности свободного выражения собственного мнения членами организации, видна невысокая степень взаимопомощи между сотрудниками.

Объём продаж в 2020 году упал до 850000 руб., с 1030000 руб. показателя годом ранее. Для того, чтобы продажи по этой позиции выросли необходимо сделать отдельный отдел (4 человека), который будет заниматься продвижением только этого товара для того, чтобы вернуть позиции, занимаемые ранее. В отделе необходимо развивать свою культуру поведения, что положительно повлияет на сплоченности коллектива в организации в целом и отразиться на результатах продаж.

Мероприятие 3.

Мы предлагаем компании вести свою официальную группу в такой социальной сети, как «В Контакте». поскольку это возможность поиска дополнительных рынков сбыта. Плюсы этой соц. сети:

- в ней зарегистрирован каждый 2 житель страны;
- регистрация бесплатна;
- обратная связь с потенциальными клиентами.

Эффективность рекламы в соцсетях бесспорна и не одна организация не обходится без рекламы в интернете. Чем больше сотрудники будут стараться в рекламе в социальных сетях, тем эффективнее будет результат. Для увеличения продаж необходимо прикладывать усилия в том числе и развивать новые современные рынки сбыта, которые легко найти в социальных сетях. Реклама в социальных сетях не только положительно повлияет на привлечение новых клиентов, но и позволит сформировать положительный имидж организации, что в свою очередь может привлечь сотрудников с высокой квалификацией, что также будет хорошим плюсом для организации.

Для ведения группы предложить молодым ответственным сотрудникам заниматься этим за официальное ежемесячное вознаграждение в размере 5 000 руб.

Таким образом предложенные мероприятия позволят не только решить выделенные проблемы, но и позволят повысить мотивацию сотрудников, что в свою очередь позволит раскрыть потенциал сотрудников, даст им вдохновение на более результативный труд, что позволит вывести предприятие на более высокий уровень производства.

3.2 Оценка социальной и экономической эффективности разработанных мероприятий

Приведем расчет экономической эффективности разработанных мероприятий.

Мероприятие 1.

Руководство отделом продаж недостаточно выполняет свои обязанности и не могут работать с поставленными перед ним плановыми задачами. Однако данный факт с каждым годом снижается, что можно говорить о том, что руководство старается улучшить кадровую политику. Для улучшения показателей деятельности отдела продаж предлагаем

увеличить численность торговых представителей в отделе продаж. Предложенное мероприятие обосновано необходимостью постоянного изучения повышения качества продаж. Привлечение новых сотрудников положительно повлияет на мотивацию сотрудников организации, поскольку повысится конкурентность и сотрудники будут нацелены на достижение как общего, так и личного плана продаж, представим расчеты предложенных мероприятия:

– На следующий год объем продаж запланирован в размере 1100 тыс. руб.

– Широта ассортимента (прайс-лист) торгового агента в плановом году не изменится, следовательно, объем продаж на одного агента 155, 3 тыс. руб.

В плановом периоде предполагается развитие южного направления Самарской области, ёмкость рынка по маркетинговым данным 2000 тыс. руб. в год.

Приведем расчеты:

$$\frac{2000000}{155000} = 12,9$$

Округлим полученное значение и получим 13 торговых агентов.

При неизменной широте ассортимента приходящуюся на одного агента, для выполнения плана и расширения рынка сбыта в плановом году, необходимо запланировать численность торговых агентов размере 13 человек.

Мероприятие 2.

Предлагается создать специальную команду по продвижению продукции торговой марки «Арго». В отделе необходимо развивать свою культуру поведения, что положительно повлияет на сплоченность коллектива в организации в целом и отразиться на результатах продаж.

Объём продаж в 2020 году упал до 850000 руб., с 1030000 руб. показателя годом ранее. Для того, чтобы продажи по этой позиции выросли необходимо сделать отдельный отдел (4 человека), который будет заниматься

продвижением только этого товара, для того, что вернуть позиции, занимаемые ранее.

Произведём расчёт:

Приведем расчеты затрат:

$$4 * 25000 \text{ (зп, ГСМ, налоги)} = 100000$$

Объем увеличивается на 35-40%

Расчет эффективности предложенных мероприятий:

$$850000 * 0,35 = 297500 \text{руб.}$$

Итого эффект от предложенных мероприятий составит 297500

$$850000 + 297500 = 1147000 \text{руб.}$$

$$1147000 - 100000 = 1047000 \text{руб.}$$

В результате внедрения мероприятия объем продаж увеличится до 1047000 руб.

Мероприятие 3.

Мы предлагаем компании вести свою официальную группу в такой социальной сети, как «В Контакте». поскольку это возможность поиска дополнительных рынков сбыта. Для увеличения продаж необходимо прикладывать усилия в том числе и развивать новые современные рынки сбыта, которые легко найти в социальных сетях. Реклама в социальных сетях не только положительно повлияет на привлечение новых клиентов, но и повозит сформировать положительный имидж организации, что в свою очередь может привлечь сотрудников с высокой квалификацией, что также будет хорошим плюсом для организации. Плюсы социальной сети «В контакте»:

- в ней зарегистрирован каждый 2 житель страны;
- регистрация бесплатна;
- обратная связь с потенциальными клиентами.

Для ведения группы предложить молодым ответственным сотрудникам заниматься этим за официальное ежемесячное вознаграждение в размере 5 000 руб.

Расчёт экономической эффективности:

Затраты: 5000 рублей ежемесячно.

Доходы:

$$\frac{124200_{\text{пред}}}{3} = 41400_{\text{руб.}}$$

(количество пред. В интересующей нас отрасли)

$$\frac{41400_{\text{пред}}}{2} = 20700_{\text{руб.}}$$

(количество пред. Зарегистрированных в соц. сети)

$$\frac{20700}{6} = 3450_{\text{руб.}}$$

(количество предпринимателей имеющие трудности с поиском надежного поставщика)

$$50000 * 3450 = 172500000_{\text{руб.}}$$

(средний годовой доход с одного предприятия в бюджет кампании)

$$172500000 - 60000 = 172440000_{\text{руб.}}$$

(экономическая эффективность.)

Таким образом предложенные мероприятия позволяют говорить о возможности повышения условий труда в ООО «Алмаз». Указанные решения не только позволят решить выделенную проблемы, но и позволят повысить мотивацию сотрудников, что в свою очередь позволит раскрыть потенциал сотрудников, даст им вдохновение на более результативный труд, что позволит вывести предприятие на более высокий уровень производства.

Заключение

Таким образом, возможно осуществить последующие заключения.

Управление персоналом является одной из производственных функций, оно опосредованно гарантирует формирование окончательного продукта (сервис), изготавливаемого предприятием. Реализацию движения управления персоналом реализовывают надлежащие службы, отделы, должностные фигуры, перед которыми устанавливаются определенные цели и задачи, результат которых гарантируется нужными материальными, экономическими и иными ресурсами. Анализ необходимости в кадрах – это весьма непростой тип мониторинга, так как он требует принимать во внимание ценностные ориентации фирмы, степень образования, профессиональные способности и умения того персонала, который необходим фирме.

Нельзя выпускать из виду экономический элемент данного течения: избыточное число работников увеличивает расходы, нехватка кадров приводит к потребности неотложного розыска дополнительных сотрудников, какой способен быть значительно дороже предыдущего подбора.

Определение необходимости в кадрах – одно из основных течений менеджмента персонала, позволяющее определить в установленный промежуток времени высококачественный и численный состав персонала.

Качественная необходимость – необходимость согласно категориям, специальностям, профессиям. Степени квалификационных условий к персоналу. Рассчитывается, отталкиваясь из:

- профессионально-квалификационного разделения работников, фиксированных в производственно-научно-технической документации на рабочий процесс;
- требования к должностным и рабочим зонам, записанных в официальных практических руководствах либо описаниях рабочих зон;
- настоящего расписания компании и её подразделений, где закрепляется состав должностей;

– документы, регламентирующие разнообразные организационно-управленческие движения с выделением требований согласно профессионально – квалификационному составу исполнителей.

Цель установления численной необходимости в кадрах объединяется как к подбору способа расчета количества работников, так и к установлению начальных сведений с целью расчета и прямому расчету нужного количества сотрудников в конкретный временной момент.

К вычислениям количества никак не нужно приступать поверхностно, так как они устанавливают дальнейшую работу по комплектованию компании кадрами. Согласно данной первопричине при установлении необходимости в рабочей мощности не ограничиваются формальными расчетами с применением общепризнанных формул, а выполняют вспомогательные умозаключительные вычисления, для того чтобы раскрыть характерные черты производственной ситуации.

Однако в данном случае имеется угроза невольно переместить несовершенства в применении сотрудников в отчетном этапе в регламентный период. По этой причине вычисления необходимо добавить рассмотрением применения фонда рабочего времени трудящихся, сформировать на его базе проект событий, нацеленных на наилучшее применение рабочей мощности, что следует определить отображение в индексе увеличения производительности работы.

Такого рода исследование в особенности нужно в тех вариантах, если кадровая стратегия компании нацелена в экономию потерь на рабочую силу, на высокоинтенсивный путь становления производства.

Качественно другая степень становления экономики не способен являться достигнутой в отсутствии действенного применения персонала компаний абсолютно всех форм собственности. Данное уже давно осознали в основной массе компаний индустриально цивилизованных государств. Наступил момент для осознания данного и в Российской Федерации.

На множественных примерах я стремилась продемонстрировать значимость улучшения управления кадрами и, таким образом, более результативного применения “человеческих ресурсов”. Из презентованного использованного материала, возможно сделать следующие заключения:

– Результативность деятельности компании и её подразделений в существенной мере находится в зависимости от того, в какой степени высококачественно был выполнен отбор и подбор персонала.

– Операции розыска и отбора персонала обязаны рассматриваться в ансамбле с единой концепцией управления компанией и её кадровой политики. Создание проекта по обеспечиванию компании новейшими сотрудниками обязано принимать во внимание задачу компании, сформировавшуюся практику управления и доступные средства.

– Отбор и подбор сотрудников потребует комплексного расклада, предусматривающего условия должности, необходимости компании, подбор соответственных способов отбора и т.д.

– Формализация (снабжение документами, практическими руководствами, положениями и т.п.) и составление плана действий обеспечения новейшими сотрудниками увеличивают возможность того, что станут отобраны кадры, целиком соответствующие абсолютно всем важным условиям.

– При отборе немаловажно применять концепцию способов, нацеленных на то, чтобы с наибольшей степенью верности установить, в какой степени соискатель соответствует условиям должности и нуждам компании.

Работа в ООО «Алмаз» за рассматриваемый период характеризуется увеличением выручки от продаж, увеличением рентабельности продаж.

Для компании ООО «Алмаз» свойственна линейно-функциональная организационная структура. В вершине компании встает руководитель, он же основатель компании. Для решения проблем организации были разработаны мероприятия, которые позволят повысить качество трудовой деятельности.

Список используемой литературы

1. Гражданский Кодекс РФ. Часть 1 и 2. (ред. 08.12.2020)
2. Трудовой кодекс РФ от 30.12.01г. №197-ФЗ. (ред. 29.12.2020)
3. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учеб. пособие. М. : Финансы и статистика, 2015. 544 с.
4. Акбердин Р.З., Кибанов А.Я. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятия при разных формах хозяйствования. М. : ГАУ, 2018. 76 с.
5. Ансофф Н. Стратегическое управление. М. : Экономика, 2015. 519 с.
6. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. - М.: Academia, 2017. - 32 с.
7. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка: Учеб. пособие. М. : Экономика, 2018. 171 с.
8. Борзова Е.А. Актуальные проблемы эффективного управления трудовыми ресурсами предприятия // Символ науки. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-effektivnogo-upravleniya-trudovymi-resursami-predpriyatiya> (дата обращения: 19.02.2021).
9. Бухалков М.И. Управление персоналом. М.: ИНФРА-М, 2018. 318 с.
10. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. М. : Юристъ, 2019. 496 с.
11. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник с прилож. схем.- 3 изд., испр.и доп. М.: Элит-2015, 2013. 504 с.
12. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. - М.: МГУ, 2019. 415 с.
13. Вуднок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер: для руководителя-практика. - М.: Дело, 2019. 317 с.
14. Герчикова И.Н. Менеджмент. - М.: ЮНИТА-ДАНА, 2019. 511 с.

15. Герчиков В.И. Миссия организации и особенности политики управления персоналом // Управление персоналом, 2018. №12. С. 6-8
16. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления. - М.: МП «Сувенир», 2015. 751 с.
17. Гординенко Ю.Ф., Обухов Д.В., Самыгин С.И. Управление персоналом. Ростов н/Д: Феникс, 2018. 345 с.
18. Грачев А.В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. М. : Дело, 2019. 207 с.
19. Грейсон Дж. Американский менеджмент на пороге XXI века. - М.: Экономика, 2015. 319 с.
20. Гутгарц Р.Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. 2019. С.105-117
21. Дементьева, А.Г. Управление персоналом: Учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2018. - 352 с.
22. Дятлов В. А., Кибанов А. Я., Одегов Ю. Г., Пихало В. Т. Управление персоналом: Учебник. - М. Издательство центр «Академия», 2012. 127 с.
23. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Уч. / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: Форум, 2018. - 400 с.
24. Исаева, О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 244 с.
25. Кибанов, А.Я. Управление персоналом (для ссузов) / А.Я. Кибанов и др. - М.: КноРус, 2018. - 176 с.
26. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: конкурентоспособность выпускн.: Монография / А.Я. Кибанов, Ю.А. Дмитриева. - М.: Инфра-М, 2015. - 224 с.
27. Куприянчук, Е.В. Управление персоналом: ассесмент, комплек.: Учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. - М.: Риор, 2016. - 160 с.

28. Лукичёва Л.И. Управление организацией: Учебное пособие. М.: Омега-Л, 2018. 345 с.
29. Мельникова, Т. Ф. Исследование лояльности персонала к компании на основе типологической модели мотивации В. И. Герчикова // Молодой ученый. 2015. № 23 (103). С. 595-599. — URL: <https://moluch.ru/archive/103/23928/> (дата обращения: 19.02.2021).
30. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2018 - С. 25
31. Сурков С.А. Предоставление отбора и найма персонала// Руководство персоналом. -2019. -№12
32. Суслов, Г.В. Управление персоналом организации: Учебное пособие / Г.В. Суслов. - М.: Риор, 2018. - 240 с.
33. Потемкин, В.К. Управление персоналом / В.К. Потемкин. - СПб.: Питер, 2019. - 32 с.
34. Фёдорова, Н.В. Управление персоналом (для спо) / Н.В. Фёдорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2017. - 64 с.
35. Чуланова, О.Л. Управление персоналом на основе компетенций: Монография / О.Л. Чуланова. - М.: Инфра-М, 2018. - 1142 с.