

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 Усовершенствование системы адаптации специалистов и руководителей организации (на примере ТОО «Sana Enterprise»)

Обучающийся

А.М. Аюпова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

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

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Аюпова Айсара Муратовна.

Тема работы: Усовершенствование системы адаптации специалистов и руководителей организации (на примере ТОО «Sana Enterprise»).

Научный руководитель: к.э.н., доцент Данилова Светлана Юрьевна.

Цель бакалаврской работы усовершенствование системы адаптации специалистов и руководителей организации ТОО «Sana Enterprise».

Объектом исследования бакалаврской работы является предприятие ТОО «Sana Enterprise».

В первой главе работы представлены теоретические аспекты адаптации персонала на предприятии.

Во второй главе бакалаврской работы проводится оценка системы адаптации персонала организации ТОО «Sana Enterprise».

В третьей главе бакалаврской работы предлагаются мероприятия, направленные на усовершенствование системы адаптации персонала специалистов и руководителей предприятия ТОО «Sana Enterprise».

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, состоящего из 26 источников, 8 таблиц и 7 рисунков.

Оглавление

| | |
|--|----|
| Введение..... | 4 |
| Глава 1 Теоретические аспекты системы адаптации персонала..... | 7 |
| 1.1 Понятие и сущность адаптации персонала | 7 |
| 1.2 Организация управления адаптацией персонала организации | 12 |
| Глава 2 Оценка системы адаптации персонала организации ТОО «Sana Enterprise» | 20 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика организации..... | 20 |
| 2.2 Оценка системы адаптации персонала организации..... | 24 |
| Глава 3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы адаптации персонала специалистов и руководителей предприятия ТОО «Sana Enterprise» | 33 |
| 3.1 Рекомендации по совершенствованию системы адаптации персонала специалистов и руководителей..... | 33 |
| 3.2 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию | 39 |
| Заключение | 47 |
| Список используемой литературы | 51 |
| Приложение А Форма №1. Бухгалтерский баланс, тыс. руб..... | 54 |
| Приложение Б Форма №2. Отчёт о прибылях и убытках, тыс. руб..... | 55 |

Введение

Актуальность темы. Актуальность исследования состоит в необходимости формирования системы адаптации в предприятии, так как в настоящее время персонал – неотъемлемая часть любой организации, а также других субъектов хозяйства. Адаптация является одним из самых необходимых атрибутов управления предприятием. Несмотря на большой зарубежный опыт использования адаптационных программ и применения технологий, в нашей стране, как и в государственных так и в коммерческих предприятиях долгое время не воспринималась важность адаптации нового сотрудника. Сейчас в условиях быстрого развития мира важность адаптации лишь возрастает. Перераспределение рабочих сил приводит к увеличению трудящихся, которые вынуждены осваивать новую профессию, менять место работы. Создание адаптационной системы на предприятии является актуальной проблемой на сегодняшний день, так как многие организации считают создание адаптивной системы неизученным процессом в области управления персоналом. Правильное осуществление процесса адаптации определяет эффективность последующей деятельности на рабочем месте, а его отсутствие может привести к негативному отношению сотрудников. Поэтому подготовка работника к выполнению своих профессиональных обязанностей должна целенаправленно планироваться и осуществляться на основе применения различных методов и форм подхода к процессу адаптации на рабочем месте.

Целью данного исследования является усовершенствование системы адаптации специалистов и руководителей организации ТОО «Sana Enterprise».

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- оценка системы адаптации персонала организации ТОО «Sana Enterprise»;

- разработка рекомендации по совершенствованию системы адаптации персонала специалистов и руководителей;
- оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию.

Объект исследования – товарищество с ограниченной ответственностью «Sana Enterprise».

Предмет исследования – система адаптации персонала организации.

Методы исследования базируются на комплексном использовании экономической теории и системного подхода, а также на общенаучных методах, как сравнение, анализ, синтез, индукция, дедукция. Используются прикладные статистические методы, организационные и системные так же структурно-функциональные подходы, которые являются специальными методами экономических наук.

Информационная база. При написании дипломной работы рассматривались теоретические исследования по эффективному управлению трудовым адаптацией отечественных и иностранных авторов, например, таких, как Дорошева М.В., Синяева И.М., Алимов А.Н. Годин В.В, Болт Г. Дж., Бурлаков А.Н., Авдеев В.В., Варламов В.А., Веснин В.Р., Калашникова Л. и другие.

Травина В.В., Столяренко Л.Д., Одегова Ю.Г., Хедоури Ф., Самыгина С.И. и другие авторы в своих научных статьях рассматривали проблемы адаптации сотрудников на предприятиях и их влияния на эффективность труда сотрудников в различных областях.

Научные основания адаптации сотрудников подробно обсуждаются в монографии, научных статьях и учебниках таких ученых как, Т.О. Разумова, Ю.Г. Одегов, П.В. Пугачев, Л. Холл, В. Артамонова, Е.А. Борисова, А.А. Брасс, Т.Н. Василюк, В.Р. Веснин, Б.Л. Еремин, А.Я. Кибанов, Р.П. Колосова, М.В. Луданик, Д. Торрингтон, С. Тэйлор, Т.Ю. Базаров, П.В. Журавлев, и др.

В исследовании были использованы:

- внутренняя документация как, нормативно-правовые акты, статистическая и бухгалтерская отчетность ТОО «Sana Enterprise»;
- официальные статистические материалы;
- данные отраслевых исследований;
- хозяйствующего субъекта и т.п.;
- опубликованные труды, результаты исследований, теории.

Практическая значимость. Практическая значимость состоит в том, что результаты исследования могут быть использованы в совершенствовании управленческой политики предприятий, отделов управленческого управления предприятий, структур. Результаты проведенных исследований дают возможность предложить меры по решению трудовых задач в ТОО «Sana Enterprise» и иных предприятиях.

Краткое содержание работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложения. Итоговый объем исследования составил 51 страниц, в которых содержится 7 рисунков, 8 таблиц и 26 наименований в списке использованных источников.

Работа разделена на три главы. Первая глава посвящена изучению теоретических аспектов системы адаптации персонала, а именно рассматривается понятие и сущность адаптации персонала, организация управления адаптацией персонала организации.

Во второй главе на примере ТОО «Sana Enterprise», как современного предприятия, анализируется системы адаптации персонала организации. Дается оценка системы адаптации персонала организации.

По результатам использованных методов в третьей главе разрабатываются рекомендации по совершенствованию системы адаптации персонала специалистов и руководителей предприятия ТОО «Sana Enterprise», так как она является заключительной частью, в ней нашли отражение самые важные выводы.

Глава 1 Теоретические аспекты системы адаптации персонала

1.1 Понятие и сущность адаптации персонала

Забота работодателей о том, чтобы подчиненные ответственно подходили к выполняемой ими работе, важна для эффективной и результативной работы всей организации. Когда у работника появляется чувство адаптации к возложенным на него задачам и требованиям работы, он достигает положительного состояния самочувствия, стремясь таким образом оставаться в компании как можно дольше.

В различных областях науки используют термин «адаптация». В социологии и в психологии различается социальная и производственная адаптация. Два вида адаптации могут пересекаться, но они имеют свою сферу применения.

Адаптация подразумевает постоянный процесс активного приспособления личности к социальной среде и результат процесса приспособления.

«Процесс адаптации нового сотрудника к условиям трудовой деятельности является профессиональной адаптацией, адаптационный период работника начинается после процедуры отбора. Цель адаптационного процесса заключается в быстром и эффективном приспособлении нового работника в предприятия путем информирования о требуемых от работника образцах поведения в будущем [23]».

Целенаправленное исследование адаптации молодого специалиста проводится с начала 90-х гг. XX века. Исследование адаптации рассматривается изучение социальных факторов, социально-психологических аспектов, ценностей и мотивации. Так же замечены в последнее время исследования социальной проблемы молодежи, ее социальной адаптации и закрепление молодых специалистов в кадровых условиях организаций. Эти вопросы рассматриваются в научных работах

Г.М.Андреевой, Е.А.Ануфриева, И.М. Ильинского, И.С. Кона, В.Т. Лисовского, А.В. Мудрика, В.В. Павловского, С.С. Фролова, Г.А. Чередниченко, А.И. Шендрика, С.Н. Школьниковой, Б.Г. Юдина, В.А. Ядова и др.

Чтобы достичь профессиональную адаптацию нового сотрудника важно правильно реализовать адаптационный процесс, который позволит работнику познакомиться с предприятием. Он должен ознакомиться с целями, с задачами, со структурой, с правилами, с бизнес-процессами, с принципами системы мотивации организации. Адаптационный процесс так же включает в себя ознакомление со всеми должностными обязанностями, с ожиданиями. Нового сотрудника обязательно нужно познакомить с другими сотрудниками, с которыми он будет работать в данной должности. Важно и ознакомить работника с методами работы, применяемыми в организации для выполнения задачи [26].

Вопросы формирования механизмов управленческого и технологического процесса адаптации не опытных специалистов к казахстанским условиям, факторов для дальнейшего развития их профессиональных и рабочих мест, поиска способов решения задач связанных с созданием инновационно-ориентированных кадровых потенциалов в обществе в целом являются важными.

Ресурсы и ожидания являются результатом деятельности, характерной для данной организации, и характеристик личности, которая состоит из установленных ценностей и норм поведения [22].

У профессиональной адаптации нет развитой нормативной базы поэтому требуется конкретизация проводимых мероприятий. Локальный источник трудового права должен содержать конкретные мероприятия, рекомендации и предложения для адаптации сотрудников.

«Можно рассматривать адаптацию персонала как процесс, потому что предприятие как система имеет инструменты и предпринимает ряд действий

для создания определённых условий при вхождении нового работника в должность, в социальный климат, организационную структуру [7, с.72]»

Поэтому проблема адаптации сотрудников в современных предприятиях Казахстана связана с недостаточной разработкой и изучением научно-исследовательской литературы.

«Адаптацию можно классифицировать по таким критериям: субъект-объект, по воздействию на сотрудника, по уровню, по отношению сотрудника к предприятию, по направлениям [24, с.67]».

Профессиональная адаптация – это активное освоение профессии и ее тонкостей, особенностей, необходимых навыков, методов, способов принятия решений в стандартных ситуациях. Они начинают с выяснения опыта и знаний новичка, определяют наиболее подходящие для него формы обучения — например, направляют на курсы, а также назначают наставника.

«В.Волина в своей статье «Методы адаптации персонала» указывает два вида адаптации. Это адаптация к новой должности и адаптации к понижению должности. Так же упоминалась адаптация после увольнения. Например, в США в начале 80-х гг. была волна увольнений и была замечена досрочные выходы на пенсию. В качестве поддержки увольняемых, около 60% больших компаний старались найти подходящие рабочие места, проводили курсы по повышению квалификации, организовали программы переподготовки кадров [6, с.96]».

Сложность адаптации к профессиональной деятельности зависит от широкого и комплексного вида деятельности, интереса, содержания работы, воздействия на профессиональную среду, личностно-психологических особенностей человека. В процессе адаптации к психофизиологическим условиям формируется комплекс всех условий, оказывающих различное психофизиологическое воздействие на работника в процессе труда. К этим условиям следует отнести: физическую и умственную нагрузку, уровень напряженности труда, санитарно-гигиенические нормы производства, ритм работы, комфортность труда, внешний шумовой фактор, свет, вибрацию и др.

В рисунке 1 более наглядно продемонстрированы виды адаптации, данная схема составлена А.Я. Кибановым [8, с.118].

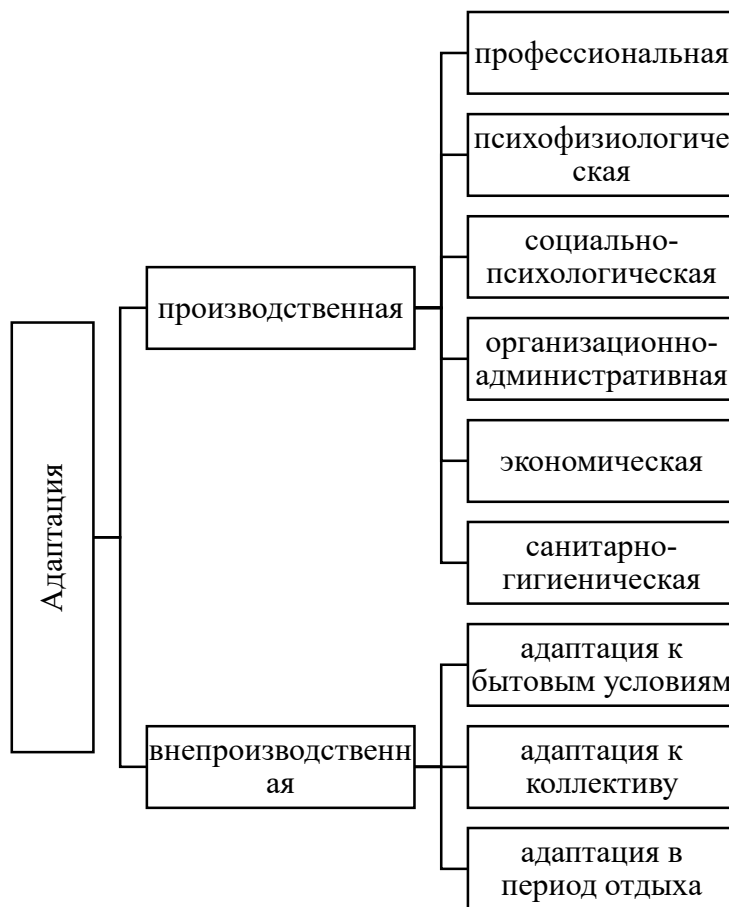


Рисунок 1 – Виды адаптации

В процессе социально-психологической адаптации работник входит в систему коллективных отношений с традициями, жизненными нормами и ценностями. В этом процессе адаптации работник может получить информацию о системе работы и личного взаимодействия в коллективе, отдельных формально-неформальных коллективах и социальном статусе отдельных групп. Активно воспринимает эту информацию, соотносит ее с прошлым социальным опытом и ценностными ориентациями. Когда сотрудник принимает групповую норму, его идентичность становится частью общей команды или какой-то формальной команды.

В процессе подготовки организационно-управленческой гармонии работник имеет информацию об управленческих особенностях организационного механизма, месте подразделения и его позиций в общей целевой системе, структуре организационной деятельности. Через эту адаптацию работник должен понять свою роль в общих производственных процессах. Следует отметить еще один важный и специфический момент организационной адаптации - подготовка работника к восприятию и внедрению инновации.

Экономическая адаптация позволяет работнику приспособиться к механизму управления экономикой организации, системе стимулов и поощрений хозяйственного ведения, новым условиям оплаты труда и различным выплатам.

Работник в процессе санитарного контроля знакомится с новыми требованиями к рабочей силе, производственными и технологическими регламентами и правилами трудового распорядка. Приучен к подготовке рабочего места к производственному процессу с учетом экономической безопасности окружающего мира, соблюдения санитарно-гигиенических норм, требований техники безопасности и охраны труда.

«Несмотря на различие между видами адаптации, все они находятся в постоянном взаимодействии, поэтому процесс управления требует наличия единой системы инструментов воздействия, обеспечивающих быстроту и успешность адаптации [8, с.359]».

Подводя итоги, было определено, что одним из самых важных элементов менеджмента предприятия является адаптация персонала. Она дает возможность эффективно управлять человеческие ресурсы и благодаря этому достигать поставленные задачи предприятия. Поэтому важно рассмотреть особенности организации управления адаптацией персонала организации.

1.2 Организация управления адаптацией персонала организации

В наше время на первом месте среди важных теоретических, практических исследований современного менеджмента стоит управление адаптацией. Адаптация сотрудников является двусторонним процессом: с одной стороны, процесс знакомства сотрудника с новой организацией для него, с другой – процесс изменения нового поведения сотрудника по требованиям и правилам, предусмотренным корпоративным культурой организации [18].

Контроль процесса управления персоналом и управление организационной деятельностью сотрудников предприятия являются комплексными функциями организации управления персоналом. Системы управления обязаны выполнять такие основные задачи как, эффективность, актуальность, быстрая адаптация к окружающей среде. Для успешной профессиональной адаптации так же для профессионального развития и роста сотрудника нужно тщательно разработать систему адаптации. Данная система требует организационные и методические инструменты [10].

С целью понижения негативного воздействия факторов используется система управления адаптацией. При поступлении нового сотрудника на работу он сталкивается с внешними и внутренними условиями работы, которые могут вызвать негативные последствия и главной задачей процесса адаптации является максимальное уменьшение и устранения данных проблем.

Технология эффективного управления адаптационными процессами включает в себя создание соответствующих специфических алгоритмов, способов воздействия на адаптационный процесс, определение качественных и количественных показателей, позволяющих отслеживать адаптационный процесс новых сотрудников [2].

В процессе создания системы управления адаптацией важными задачами являются: определить положительные и отрицательные факторы,

влияющие на успешность процесса адаптации, определить организационную среду совершенствования процесса адаптации; повышение профессиональных стандартов и профессионального поведения; развитие ценностных ориентаций в рамках специальности; повысить конкурентоспособность работников организации на рынке труда; повысить профессиональную и честную репутацию сотрудников организации; сокращение оборотов; создание механизмов адаптации к новым коллективам и профессиональной деятельности; общее повышение эффективности производственного процесса организации.

Адаптация сотрудников к обучению как проект находит постоянное применение во многих сферах, позволяет выявить преимущества: адаптация сотрудников, ответственность за последствия адаптации, директоров и менеджеров, забота об их продвижении по службе; дополнительные руководящие принципы, возможно, потребуется пересмотреть и заменить инструкции в дополнительных руководствах могут нуждаться в пересмотре и замене; создается специальная система контроля не только за вновь адаптировавшимися сотрудниками, но и за наставниками и всеми людьми, которые взаимодействуют с новичками в процессе работы; адаптационные работы предоставляют менеджерам информацию для оценки; своевременное избавление от «ненужных» ситуаций может положительно сказаться на сплоченности команды; снизить затраты на найм новых сотрудников; на качественный результат и на качественную работу. Его комплексное суммирование способствует повышению энтузиазма в работе, вносит весомый вклад в реализацию государственных программ адаптации и повышения качества труда [4].

В системы управления адаптационного процесса используются различные принципы, как:

– Принцип процесса непрерывной адаптации заключается в том, что человек должен постоянно приспосабливаться к изменениям

организационной ситуации, чтобы соответствовать требованиям новых должностей и условий среды и замещать их с наименьшими затратами.

– Принцип прогресса означает, что методы адаптации и методика должны постоянно изменяться, следуя современным методикам, разработанным в мире, постоянно развиваться и эволюционировать в соответствии с требованиями действительности и должен соответствовать всем разработанным зарубежным аналогам, т.е. быть прогрессивным.

– Принцип перспективности заключается в том, что при создании системы адаптации необходимо учитывать перспективы и направления развития организаций.

– Систему адаптации следует характеризовать с целостной точки зрения, то есть связывая все ее структурные элементы и учитывая все последствия системы.

– Под оперативностью системы адаптации понимается ряд мероприятий, направленных на своевременный анализ и совершенствование системы, а также устранение негативных последствий.

– Оптимизация предполагает создание и разработку различных предложений по созданию адаптивной системы, а также выбор наиболее подходящего.

– Чтобы адаптивная система была максимально эффективной, ее следует как можно быстрее упростить без ущерба для основного результата.

– При создании системы адаптации данные мероприятия по адаптивному процессу должны быть обоснованы в науке в данной области и учитывать все изменения зависимо от условий деятельности предприятия.

– Принцип согласования означает, что необходимо взаимодействовать с различными структурными подразделениями и уровнями иерархической организации, координировать ее деятельность и соблюдать цели и стратегии организации.

– Построенная система должна быть более устойчивой, должна сохранять свою целостность при изменении внешней и внутренней среды, должна иметь возможность восстанавливаться в кратчайшие сроки в случае отклонения от цели.

– Принцип экономической эффективности предполагает снижение адаптационных затрат сотрудников за счет правильно организованного управленческого процесса.

– Прозрачная система означает, что она должна иметь определенную целостность, содержать единую концепцию и создаваться по общепринятым для всей системы правилам.

– Принцип гибкости предполагает, что адаптивная система должна меняться в зависимости от ситуации в организации и адаптированных сотрудников. Его гибкость способствует созданию системы маневрирования в определенных пределах. Помимо вышеперечисленных принципов, создание системы адаптации персонала, требует наличия общих методологических основ обновления и совершенствования кадров, ведения типового делопроизводства и т.д. [17].

Участники адаптационного управления:

– служба персонала ее задачи методическое оказание помощи в процессе адаптации, оказание методической помощи по прямым консультациям специалистов, обеспечивающих адаптацию;

– если нет отдела кадров участвует сам руководитель предприятия;

– отдел подготовки и обучения персонала осуществляет организацию процесса вступления в должность, основываясь на семинарах, курсах, инструктажах и так далее;

– коллектив – непосредственно активно участвует в подготовке нового сотрудника в отделе. Для того, чтобы вновь прибывающий сотрудник вовлекался в групповые решения проблем, помогает освоить неформальные элементы коллективного общения и так далее [19].

В процессе всей подготовки персонала должно быть особо уделено роли каждой отдельной рабочей группы. Это необходимо вовремя, чтобы избежать скрытого конфликта, осуществляя постоянный контроль. Также немаловажен правильный анализ результатов адаптаций. Хотя субъективность вынесения решений позволяет оценивать затраты силы и времени, а также результат.

Для достижения конечных целей процесса адаптации все сотрудники должны выполнять определенный набор действий, а этапы должны соответствовать основным функциям классического менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль, координация [1].

Цели адаптационной системы персонала могут быть представлены в рисунке 2 [5]:



Рисунок 2 – Цели системы управления адаптацией

Основной целью адаптации работников в организации является преодоление в кратчайшие сроки дисбаланса требований к профессиональной деятельности работников и организации, поскольку организация нацелена на повышение производительности труда и ее необходимо привлекать, и держать его в руках самого квалифицированного персонала. Чем выше уровень зрелости человека по совокупности профессиональных знаний, навыков, умений и мотивации к труду, тем быстрее развиваются и эффективно используются другие факторы производства [3].

Можно контролировать организационную адаптацию. Организационная адаптация направлена на повышение качества, на приобретение новых профессиональных навыков и ведения активной рабочей деятельности, на оптимизацию работы, приспособления к культуре предприятия.

Одной из главных задач отдела кадров является управление новыми сотрудниками в коллективе. Управление реализуется при использовании комплексных целенаправленных методов влияния на человека и группу людей [9].

Если организацию действительно интересует высококвалифицированный персонал в ее штате, руководство обязательно должно заботиться, что процесс адаптации новых сотрудников был максимально эффективен и долгосрочен.

Процесс адаптации необходим и сотрудникам, и организациям, поэтому очень важно подобрать подходящие инструменты, чтобы провести его.

Инструменты действенного адаптационного подхода к персоналу: инструктаж, ротация, тестирование, справочник, адаптивный лист, тренинг, наставник, коучинг [20].

Особенностью управления адаптационным процессом является то, что ролевая роль одной или другой стороны адаптационного процесса может быть различна, в соответствии с конкретной ситуацией.

Для одного профессионального коллектива при определенных условиях труда наиболее сложным может стать, например, психофизиологическое отношение к адаптации, другим – социально-психологическое отношение к адаптации [14].

Конкретные подходы к каждому сотруднику, определение важности того или иного аспекта адаптации к определённым условиям производственного окружения, разработка надлежащих мероприятий, чтобы облегчить его прохождение, являются основой процесса адаптационного управления, предусматривающего определенные технологии. Таким образом, очень важно, чтобы вся эта процедура была грамотной и правильно организованной [21].

Выводы по первой главе.

Начало новой работы — это стресс, связанный с тем, что вы находитесь в новой среде. Грамотно реализованный процесс адаптации вновь принятого человека имеет немаловажное значение как для него самого, так и для компании, в которой он будет работать.

Новым сотрудникам нужно адаптироваться к новой работе, должности, задачам, возникающим во время рабочего процесса, важно найти общий язык с коллективом. В начале профессиональной карьеры данный этап является одним из самых важных этапов в жизни молодого специалиста. С хорошей системой адаптации и правильной реализацией процесса адаптации можно добиться эффективной деятельности, в противном случае это можно негативно сказаться на работе нового сотрудника. При данном раскладе важно целенаправленно спланировать и осуществить различные методы адаптации при подготовке сотрудника к профессиональным обязанностям.

Чтобы достичь профессиональную адаптацию нового сотрудника важно правильно реализовать адаптационный процесс, который позволить

работнику познакомиться с предприятием. Он должен ознакомиться с целями, с задачами, со структурой, с правилами, с бизнес-процессами, с принципами системы мотивации организации. Адаптационный процесс также включает в себя ознакомление со всеми должностными обязанностями, с ожиданиями. Нового сотрудника обязательно нужно познакомить с другими сотрудниками, с которыми он будет работать в данной должности. Важно и ознакомить работника с методами работы, применяемыми в организации для выполнения задачи.

Сейчас управление адаптации как одной из функций персональной системы остается на первом месте среди важных теоретических, практических исследований современного менеджмента. Адаптация сотрудников является двусторонним процессом: с одной стороны процесс знакомства сотрудника с новой организацией для него, с другой стороны это процесс изменения поведения нового работника по требованиям и правилам, предусмотренным корпоративной культурой организации.

Нахождение подхода к каждому сотруднику, определение важности того или иного аспекта адаптации к определённым условиям производственного окружения, разработка надлежащих мероприятий, чтобы облегчить его прохождение, являются основой процесса адаптационного управления, предусматривающего определенные технологии. Таким образом, очень важно, чтобы вся эта процедура была грамотной и правильно организованной.

Глава 2 Оценка системы адаптации персонала организации ТОО «Sana Enterprise»

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

Объектом исследования является ТОО "Sana Enterprise". Виды деятельности предприятия научная и техническая деятельность. Юридический адрес и фактическое местонахождение организации: город Астана, район "Есиль", проспект Кабанбай батыр, 53, офис блок 13, технопарк "Nazarbayev University".

Предприятие основана Евразийскими поверенными это эксперты управления экспертизы патентов и полезной модели Национального патентного ведомства Казахстана. В данной сфере компания работает около 10 лет. ТОО "Sana Enterprise" резидент технопарка Nazarbayev University поэтому имеет возможность предоставления комплексных услуг от патентования до разработки прототипа.

Предприятие вправе заниматься иной деятельностью, не запрещенной законами Казахстана.

ТОО может создавать совместные предприятия на территории Республики Казахстан самостоятельно и во взаимодействии с другими предприятиями, организациями.

Объектом собственности является частная собственность.

Организационная структура часто рассматривается как одно из основных условий эффективного функционирования организации. Фактически структура всегда придерживается стратегии, после определения целей организации и ее корпоративной стратегии.

В организационную структуру входит директор, главный менеджер, главный бухгалтер, экспертная комиссия, патентное бюро. Структурная характеристика является функциональной и продемонстрирована на рисунке 3.

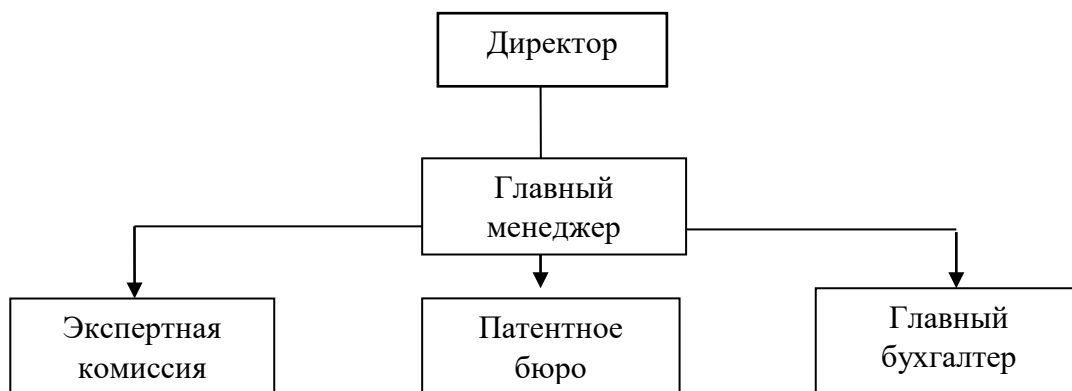


Рисунок 3 – Организационная структура предприятия

Директор контролирует весь процесс и контролируют качество услуг и продуктов. Отвечает за разработку стратегии, разрешение спорных ситуаций. Задачи генерального директора – управление предприятием, подготовка и реализация стратегии развития компании.

В прямой форме ответственность за оказание услуг и качество его выполнения несет главный менеджер. Главный менеджер отвечает за работу всех бизнес-процессов, а также своевременное их техническое обслуживание и, соответственно, сведение к минимуму аварийных перерывов рабочих процессов из-за выхода из строя электромеханического оборудования и инструментов. Руководит организацией или ее структурными подразделениями в области оборудования и хозяйственных услуг, обеспечивает сохранение, восстановление и пополнение домашнего инвентаря, а также сохранение чистоты в помещениях и прилегающих территориях, обеспечивает сотрудников канцелярскими товарами, контролирует работу обслуживающего персонала.

Хороший персонал – это первый фактор успеха любой компании. В ходе деятельности компании нужно контролировать работу сотрудников и отмечать различные награды для лояльных сотрудников. Чтобы улучшить рабочую атмосферу в компании, всегда нужно стараться создать у

сотрудников чувство коллективизма. Так же важно постоянно использовать различные обучающие программы для повышения квалификации сотрудников.

В настоящее время самая высшая форма устойчивости предприятия — это способность развиваться как во внешней среде, так и во внутренней. При необходимости возможность привлечения заемных средств, т.е. кредитоспособность. Поэтому, как кредитоспособное предприятие означает наличие предпосылок для получения кредита и возможность своевременного погашения начисленных процентов по кредиту за счет прибыли или иных финансовых ресурсов [25].

В связи с этим можно заключить, что «финансовая устойчивость» является комплексным понятием. Ведь финансовая устойчивость – это условие пользования так же распределения денежных ресурсов организации, обеспечивающее развитие предприятия на основе прибыли и прироста капитала при сохранении платежеспособности и кредитоспособности при определенном уровне риска.

Для анализа предприятия были проанализированы технико-экономические показатели, были использованы финансовые отчеты предприятия (приложения А-Б).

В таблице 1 технико-экономические показатели рассчитаны на основе данных предприятия за 2019-2021 годы.

Согласно данным таблицы 1, объем собственного капитала в 2021 году уменьшился по сравнению с 2020 годом на 733795,27 руб. По итогу можно предположить, что долгосрочный капитал и в 2020 году, и в 2021 года в текущие активы не вложены. Ниже нормы оказался коэффициент концентрации заемного капитала. Данный результат показывает неэффективное использование потенциала данной организации.

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности предприятия за 2019-2021 гг.

| Показатели | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Изменение | | | |
|--|-------------|-------------|------------|----------------------|------------------|----------------------|------------------|
| | | | | 2019-2020гг. | | 2020-2021гг. | |
| | | | | Абс. изм (+/-), руб. | Темп прироста, % | Абс. изм (+/-), руб. | Темп прироста, % |
| 1. Выручка ¹ , руб. | 8082821,11 | 5507477,3 | 8480733,3 | -2575343,81 | -31,862 | 2973256 | 53,98 |
| 2. Себестоимость продаж ¹ , руб. | 1633275,02 | 2789322,25 | 4401322,25 | 1156047,23 | 70,781 | 1612000 | 57,792 |
| 3. Валовая прибыль ¹ (убыток), руб. | 6449546,09 | 2718155,05 | 4079411,05 | -3731391,04 | -57,8 | 1361256 | 50,1 |
| 4. Управленческие расходы ¹ , руб. | 41163,72 | 30631,25 | 47481,85 | -10532,47 | -25,58 | 16850,6 | 55,01 |
| 5. Коммерческие расходы ¹ , руб. | | | | | | | |
| 6. Прибыль (убыток) от продаж, руб. | 6408382,37 | 2687523,8 | 4031929,2 | -3720858,57 | -58,06 | 1344405,4 | 50,02 |
| 7. Чистая прибыль ¹ , руб. | 4482939,11 | 1125964,84 | 2645531,59 | -3356974,27 | -74,88 | 1519566,75 | 134,95 |
| 8. Основные средства, руб. | 13477360 | 13561712,45 | 13311741,3 | 84352,45 | 0,6 | -249971,15 | -1,84 |
| 9. Оборотные активы ² , руб. | 6422535,86 | 6351213,7 | 5271612,84 | -71322,16 | -1,11 | -1079600,86 | -16,9 |
| 10. Численность ППП, чел. | 11 | 8 | 5 | -3 | -27,27 | -3 | -37,5 |
| 11. Фонд оплаты труда ППП ³ , руб. | 4661800 | 3894800 | 2854800 | -767000 | -16,45 | -1040000 | -26,7 |
| 12. Производительность труда работающего, руб. (стр1/стр.10) | 734801,9185 | 688434,6625 | 1696146,66 | -46367,256 | -6,31 | 1007712,03 | 146,37 |
| 13. Среднегодовая заработная плата работающего, руб. (стр11/стр10) | 423800 | 486850 | 570960 | 63050 | 14,87 | 84110 | 17,27 |
| 14. Фондоотдача (стр1/стр8) | 0,6 | 0,4 | 0,6 | -0,026 | -33,33 | 0,2 | 60 |
| 15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9) | 1,26 | 0,87 | 1,6 | -0,39 | -30,95 | 0,73 | 83,9 |
| 16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100% | 79,3% | 48,8% | 47,5% | -0,305 | -38,46 | -0,013 | -2,66 |
| 17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100% | 382,7 | 95,3% | 90,1 | -381,747 | -99,75 | 89,147 | 9354,35 |
| 18. Затраты на руб. выручки, | 20,7 | 51,26 | 52,4 | 30,56 | 147,34 | 1,14 | 2,34 |

Результаты деятельности предприятия можно оценивать по различным показателям, в частности, по объему произведенной продукции, реализации, прибыли. Эти показатели не в состоянии оценить эффективность работы предприятия, характеризуя финансовые или производственные результаты. Это связано с тем, что данные показатели являются абсолютной характеристикой предприятия, и их правильная интерпретация оценки деятельности может осуществляться в комплексе с другими показателями, характеризующими инвестиции в предприятие.

В соответствии данных в таблице 1 чистая прибыль в 2020 году составляла 1125964,84 руб., а в 2021 году она выросла на 135% и составила 2645531,59 руб. Рентабельность продаж в 2020 году составлял 48,8%, а в 2021 году снизился до 47,5%. Рентабельность производства составляет 90,1% в 2021 году по сравнению с 2020 годом уменьшился за счет роста чистой прибыли. Затраты на 1 руб. реализованной продукции в 2020 году 51,26%, а в 2021 году себестоимость продукции выросла до 52,4.

По итогам результата основных экономических показателей следует, что у предприятия ограниченная платежеспособность, использует финансовый потенциал неэффективно. Но начало получать достаточный объем чистой прибыли.

2.2 Оценка системы адаптации персонала организации

Цель организации получение максимальной прибыли. Чтобы достичь данную цель нужно выполнить определенные задачи в выполнении основной роли, которую выполняют сотрудники многих организаций: чем сплоченнее коллектив, тем сильнее общая цель, тем выше вероятность получения большей прибыли. Кроме того, для того, чтобы персонал предприятия был «одной командой», необходимы умение работать «в команде», невысокая текучесть кадров, комфортные условия для работы, а также степень

подготовленности, предусмотренная в процессе адаптации, персонал и знания ведения дела.

С целью оценки системы была проанализирована система адаптации предприятия. При интервью с главным менеджером были выявлены следующие шаги адаптации при приходе в компанию.

Знакомство с общими правилами компании, как техника безопасности, распорядок дня, режим работы, безопасность труда.

Обучение:

Обучение обычно проходит под руководством наставника, он разделяет ту же должность с новым сотрудником. Главный менеджер назначает ответственного консультанта для проведения ознакомительных работ. К обязанностям ответственного сотрудника по отношению к новому работнику относятся:

- подготовка нового сотрудника;
- помощь в выполнении конкретных задач;
- возможность подробно ответить на вопросы, заданные новым сотрудником.

Консультант или лицо, ответственное за нового сотрудника, выполняет ранее возложенные на него функции.

Адаптация в коллективе. Основные шаги адаптации:

- публичное представление нового работника коллективу.
- обеспечение рабочего места.

Все эти вопросы в компании решает главный менеджер.

На начальных этапах новому сотруднику помогает предприятие, что, несомненно, влияет на эффективность деятельности, поэтому следует вывод, что повышается степень адаптации. Для оценки уровня адаптации в организации была разработана анкета для работников компании, которая состоит из 10 вопросов. Был проведен опрос, были опрошены сотрудники, которые занимают разные должности в компании. Опрос содержал в себе

несколько вариантов ответов. В опросе принимали все сотрудники предприятия. Результат опроса предоставлен в таблице 2.

Таблица 2 – Результат опроса сотрудников предприятия

| Критерии | Респонденты | |
|---|-------------|------------------|
| | В процентах | Количество, чел. |
| 1. Срок работы | - | - |
| До 1 мес. | - | - |
| 1-3 мес. | - | - |
| 3-6 мес. | - | - |
| 6 мес.- 1 год | - | - |
| Больше года | 100 | 5 |
| 2. Занимаемая должность в предыдущей работе | - | - |
| Учусь, нет опыта работы | 40 | 2 |
| Та же должность | 20 | 1 |
| Другая должность | 40 | 2 |
| 3. Необходима помощь коллег | - | - |
| Часто | 40 | 2 |
| Редко | 60 | 3 |
| Никогда | - | - |
| 4. Период освоения навыков | - | - |
| До 1 мес. | 60 | 3 |
| 1-3 мес. | - | - |
| 3-6 мес. | - | - |
| Более 6 мес. | 40 | 2 |
| 5. Период адаптации к коллективу | - | - |
| До 1 мес. | 100 | 5 |
| 1-3 мес. | - | - |
| 3-6 мес. | - | - |
| Более 6 мес. | - | - |
| 6. Устраивает отношения в коллективе | - | - |
| Да | 100 | 5 |
| Нет | - | - |
| 7. Хочу уйти | - | - |
| Да | 40 | 2 |
| Нет | 60 | 3 |
| 8. Критерии, выраженные в работе | - | - |
| Глубокое знание дел компании | - | - |
| Стремление к одной цели | - | - |
| Нейтральное отношение | 60 | 3 |
| Принужденность | 40 | 2 |
| Другое | - | - |
| 9. Больше всех вам помог | - | - |
| Главный менеджер | 100 | 5 |
| Директор | - | - |

Продолжение таблицы 2

| Критерии | В процентах | Количество, чел. |
|----------------------------------|-------------|------------------|
| Ответственный консультант | - | - |
| Другой коллега | - | - |
| 10. В процессе адаптации помогло | - | - |
| Опыт | 60 | 3 |
| Дополнительные курсы | - | - |
| Специальная литература | 40 | 2 |
| Фильмы, слайды | - | - |

Анализируя адаптационную систему и учитывая факты, как взаимодействие отделов, взаимодействие сотрудников, обмен информацией между отделами, следует вывод о том, что они оказывают существенное влияние как на адаптацию всех работников предприятия, так и на адаптацию нового сотрудника [15].

По итогам результата опроса, был выявлен опыт работ сотрудников. Результаты наглядно показаны в рисунке 4.

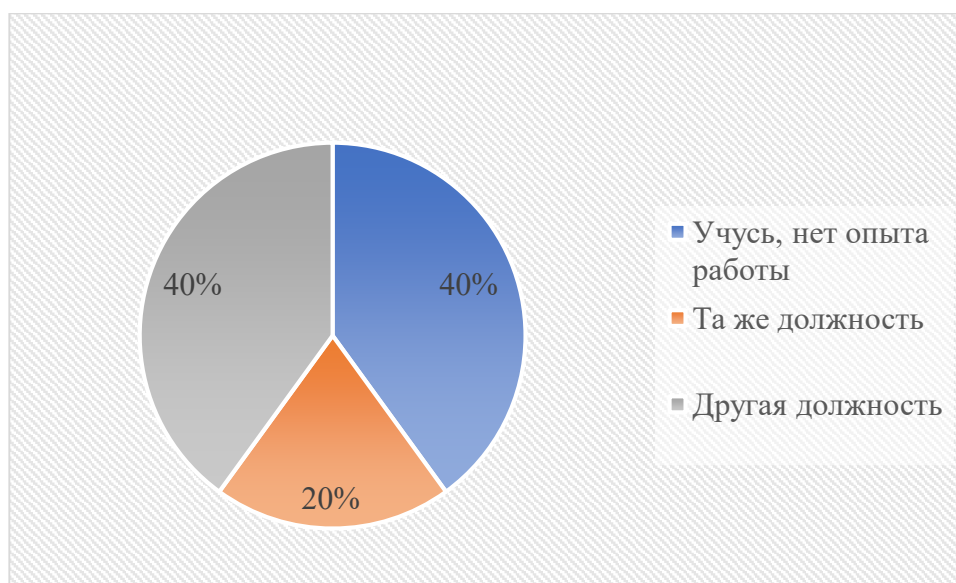


Рисунок 4 - Опыт работы сотрудников

100% работников предприятия работают в данной компании больше 12 месяцев, 40% не имеют опыта работы, 40% занимали другие должности в предыдущих местах работы и лишь 20% работали в той же должности.

40% опрошенных нуждаются в частой помощи коллег, что свидетельствует о потребности дополнительного обучения. Период освоения навыков у 60% сотрудников занял до одного месяца, соответственно у 40% заняло более 6 месяцев.

Период адаптации к коллективу у 100% опрошенных составил до одного месяца, визуальный результат предоставлен в рисунке 5

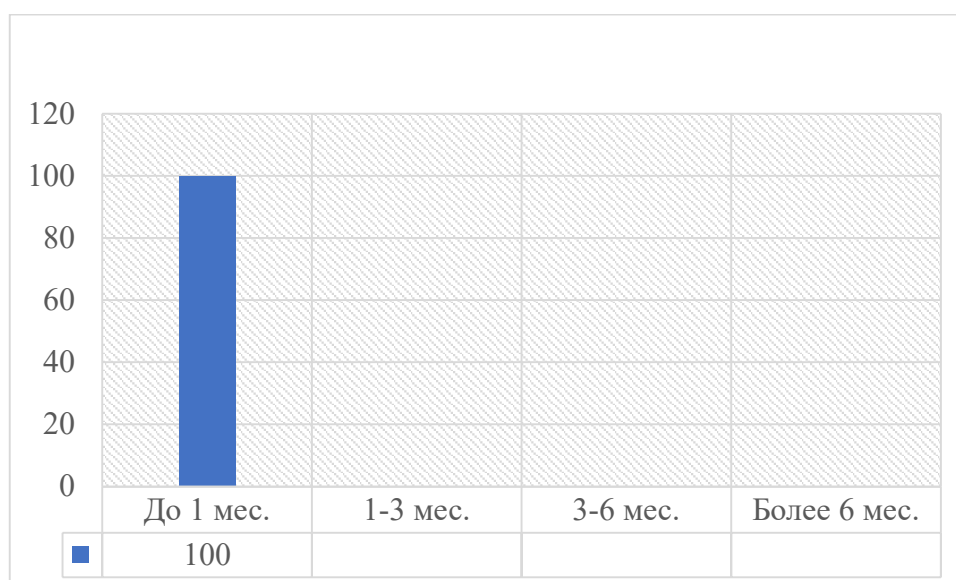


Рисунок 5 - Период адаптации к коллективу

Быстрое адаптирование коллектива является положительной стороной предприятия.

Было выявлено, что главный менеджер оказывает самую большую помощь в адаптации. 100% опрошенных ответили, что главный менеджер помогает больше всех в соответствии с рисунком 6.

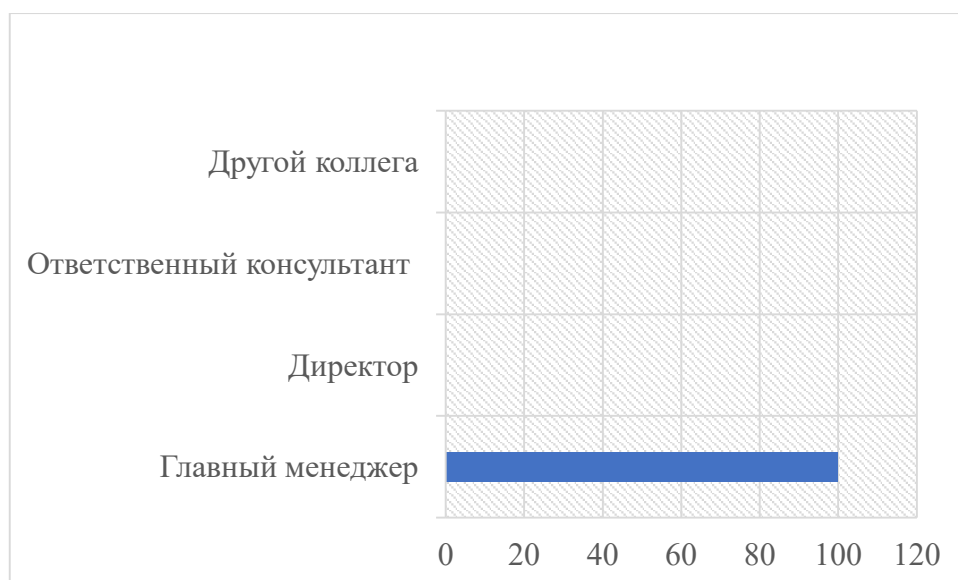


Рисунок 6 – Сотрудники, оказывающие наибольшую помощь в адаптации

Основным образом, сотрудники предприятия обладают опытом работы и компетенцией по различным вопросам, связанным с их должностью. В процессе работы сотрудники читают нужную специальную литературу, знакомятся с изменениями законодательной базы, изменениями трудового и налогового кодекса непосредственно относящихся к вопросам выполняемой им работы.

В данном предприятии 60% сотрудникам в адаптации наряду с главным менеджером помог опыт работы, 40% опрошенных ответили, что им помогла специальная литература. Результат представлен в рисунке 7.

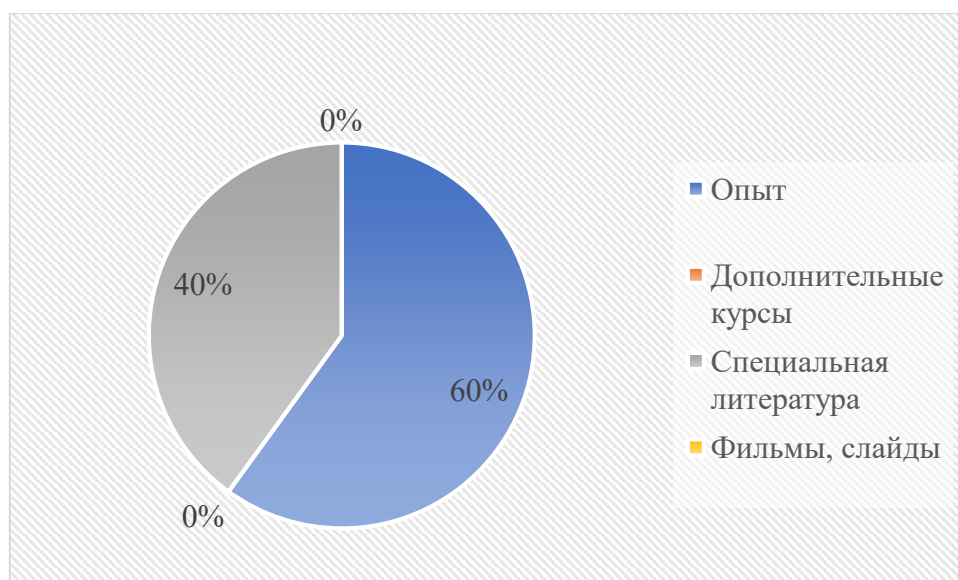


Рисунок 7 - Что помогло в адаптации

Следующий этап анализа включает в себя оценку движения трудовых ресурсов данного предприятия.

В организациях перемещение персонала является постоянной процедурой. Новые сотрудники будут на месте увольняющихся сотрудников. Приход новой рабочей силы по-разному сказывается на развитии предприятия. Показателями движения кадров являются коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент текучести кадров, коэффициент постоянства кадров [16].

Результаты анализа по данным показателям продемонстрирован в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели движения кадров на 2020-2021 гг.

| Показатель | 2020 г. | 2021 г. | Отклонение |
|-----------------------------------|---------|---------|------------|
| Среднесписочная численность, чел. | 8 | 5 | 3 |
| Принято на работу | 3 | 1 | 2 |
| Уволено, | 4 | 3 | 1 |
| в том числе | | | |
| по собственному желанию | 4 | 3 | 1 |

Продолжение таблицы 3

| Показатель | 2020 г. | 2021 г. | Отклонение |
|----------------------------------|---------|---------|------------|
| за нарушение трудовой дисциплины | 0 | 0 | 0 |
| Коэффициент оборота по приему | 0,375 | 0,2 | 0,175 |
| Коэффициент оборота по выбытию | 0,5 | 0 | 0,5 |
| Коэффициент текучести кадров | 0,57 | 0,6 | 0,03 |
| Коэффициент постоянства кадров | 1,14 | 1 | 0,14 |

В 2021 г. по сравнению с 2020 г. идет снижение движения человеческих ресурсов. Коэффициент оборота по приему снизился на 0,175, что значит уменьшилось количество новых сотрудников. Коэффициент текучести увеличился на 0,03, заметно уменьшение коэффициента постоянства кадров на 0,14. Это значит, что с предприятия начали уходить сотрудники.

Проанализированы показатели движения кадров за 2020-2021 гг. В 2021 году было снижение интенсивности движения человеческих ресурсов по сравнению с 2020 годом, уменьшилась среднесписочная численность. Вырос коэффициент текучести сотрудников, что является негативным показателем.

Во время пандемий в 2020 году от предприятия ушли хорошие специалисты, в связи с нехваткой сотрудников предприятию пришлось делегировать работу между сотрудниками.

Выводы по второй главе.

Проведенный анализ предприятия показал, что у предприятия имеется определенная система адаптации, которая состоит из трех этапов. В эти три этапа входит: ознакомление нового работника с общими правилами, обучение функциям должности и знакомство с коллективом.

Период адаптации к коллективу в данном предприятий составляет около одного месяца. Быстрое адаптирование коллектива является положительной стороной предприятия. 40% опрошенных нуждаются в частой помощи коллег, что свидетельствует о потребности дополнительного

обучения. Период освоения навыков у 60% сотрудников занял до одного месяца, соответственно у 40% заняло более 6 месяца.

Проанализированы показатели движения кадров за 2020-2021 гг. В 2021 году было снижение интенсивности движения человеческих ресурсов по сравнению с 2020 годом, уменьшилась среднесписочная численность. Вырос коэффициент текучести сотрудников, что является негативным показателем.

Во время пандемий в 2020 году от предприятия ушли хорошие специалисты, в связи с нехваткой сотрудников предприятию пришлось делегировать работу между сотрудниками.

К видам адаптации к производству относится также психофизическая адаптация, предусматривающая обеспечение работникам хороших условий работы. К сожалению, устный опрос сотрудников показал низкие условия работы. Сотрудников предприятия не устраивает отсутствие питьевой воды, отсутствие буфета или столовой. Работники обязаны по очереди работать в праздничные и выходные дни бесплатно, не предусмотрена система материального стимулирования, работники принимаются лишь на конкретную должность без возможности роста, отсутствует система профессиональной адаптации.

Таким образом, можно вывести, что компания не думает о психофизиологической адаптации и не заботится о создании благоприятных условий для своего работника.

Глава 3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы адаптации персонала специалистов и руководителей предприятия ТОО «Sana Enterprise»

3.1 Рекомендации по совершенствованию системы адаптации персонала специалистов и руководителей

По итогу проведенного анализа системы адаптации персонала предприятия был определен ряд проблем. Устный опрос сотрудников показал низкие условия работы. Во время пандемий в 2020 году от предприятия ушли хорошие специалисты, в связи с нехваткой сотрудников предприятию пришлось делегировать работу между сотрудниками. Но увеличение объема работ не повлияло на повышение заработной платы. Также, сотрудников предприятия не устраивает отсутствие питьевой воды, отсутствие буфета или столовой. Работники обязаны по очереди работать в праздничные и выходные дни бесплатно, не предусмотрена система материального стимулирования, отсутствует система профессиональной адаптации.

Из данного устного опроса следует вывод, что компания не думает о психофизиологической адаптации и не заботится о создании благоприятных условий для своего работника.

В ходе анализа были определены следующие проблемы:

- отсутствие системы профессиональной адаптации;
- не оплачиваются сверхурочные работы;
- повышение уровня текучести кадров;
- уменьшение коэффициента постоянства кадров;
- снижение коэффициента оборота по приему;
- очень редкие собрания с директором;
- нет командного духа коллектива;

- отсутствует материальное стимулирование;
- нет комнаты для отдыха;
- нет парковки для работников;
- не предусмотрена столовая.

С целью решения проблем, выявленных в ходе анализа, были разработаны мероприятия по совершенствованию системы адаптации персонала. Для этого рекомендуются следующие ряды мер:

- проведение оценки эффективности системы адаптации;
- разработка системы профессиональной адаптации;
- расширение обязанностей некоторых сотрудников и соответственное повышение зарплат;
- контролирование оплаты сверхурочных работ;
- проведение собраний с директором;
- введение материального стимулирования работников в виде: доплат; премии;
- создание благоприятных условия труда для сотрудников;
- организация корпоративных мероприятий.

Важно делать оценку эффективности системы адаптации. Рекомендуется проводить бумажный опрос среди сотрудников, так же проводить собеседования с уже уволенными работниками. Для оценки эффективности рекомендуется анализировать объективные и субъективные показатели. Объективные показатели определяют уровень, стабильность количественных показателей труда. А субъективные показатели показывают уровень удовлетворенности своей профессией, условиями труда, коллективом и др.

Данные меры помогут определить недостатки и преимущества системы.

Должны проводится собрания с директором организации с целью выявления проблем предприятия через дискуссии с сотрудниками. На

собраниях директору нужно поддерживать командный дух коллектива, сообщать о целях предприятия и о стратегиях развития. Делать итоги проделанной работы, наилучшим работникам выражать благодарность в устной или форме премии.

Для создания благоприятных условия труда для сотрудников необходимо:

- оснащать офис питьевой водой;
- рассмотреть возможность создания столовой или буфета;
- обеспечение парковочными местами личные автомобили сотрудников;
- создать комнату для отдыха.

Проблему неоплачиваемого объема работ и нехватки специалистов, предлагается решить через расширение функциональных обязанностей некоторых сотрудников. При этом важно повышать заработную плату в соответствии с расширением обязанностей. Для профессиональной адаптации сотрудников с расширенными обязанностями хотя бы раз в год организации следует проводить обучение по повышению квалификации сотрудников. Данная мера позволит снизить текучесть кадров при этом повышая коэффициент постоянства.

В качестве экономической обоснованной рекомендации по совершенствованию системы управления адаптации персонала, можно считать: повышение индекса человеческого капитала с помощью внедрения системы профессиональной адаптации.

Новый сотрудник, сотрудник с расширенными функциональными обязанностями, сотрудники старшего возраста, женщины, выходящие на работу после отпуска по уходу за ребенком согласно системе профессиональной адаптации, будет иметь возможность проходить обучение по повышению квалификации, которое оплатит организация. Для получения данной возможности заключается договор между работником и организацией. Договор обязует сотрудника отработать определенный срок

или возместить расход компании, потраченный на обучение. При составлении программы обучения важно учитывать индивидуальные потребности каждого сотрудника.

У предприятия имеется опыт обучения с целью повышения квалификации. Было определено, что некоторая часть ресурсов необходимых для обучения у предприятия есть. Предполагается, что обучение будет проводиться сотрудниками данного предприятия, которые имеют высокую квалификацию, так же предусмотрено привлечение специалистов извне.

Разработка системы профессиональной адаптации будет состоят из 6 этапов, как:

- определение ожидаемых результатов;
- отбор курсов;
- составление расписания;
- расчет бюджета;
- определение ответственности;
- оценка рисков;
- утверждение.

Ожидаемые результаты системы профессиональной адаптации:

- повышение эффективности системы управления адаптации персонала;
- быстрая адаптация сотрудника к новым обязанностям;
- снижение текучести кадров;
- повышение коэффициента постоянства;
- повышение дохода за счет роста профессиональной подготовки персонала;
- снижение расходов на поиски подходящих специалистов;
- повышение показателей человеческого капитала предприятия;
- обмен опытом;
- улучшение коммуникации сотрудников.

Вторым этапом является отбор курсов, курсы выбираются индивидуально. Согласно курсу, будет составлено расписание обучения и график работы сотрудника.

Далее нужно рассчитать бюджет на реализацию, для этого определим ресурсы. Для внедрения системы профессиональной адаптации требуется канцелярия специальные обучающие материалы, ноутбук, принтер, проектор, экран, обучающий курс, магнитно-маркерная доска с маркерами, помещение, столы и стулья. Ресурсы для реализации даны в таблицы 4.

Таблица 4 – Ресурсы

| Ресурсы | Наличие |
|--------------------------------------|------------|
| Канцелярия | Имеется |
| Специальные обучающие материалы | Не имеется |
| Ноутбук | Имеется |
| Принтер | Имеется |
| Проектор | Не имеется |
| Экран | Имеется |
| Обучающий курс | не имеется |
| Магнитно-маркерная доска с маркерами | Не имеется |
| Помещение | Имеется |
| Стол и стулья | Имеется |

Согласно таблице 4 у предприятия имеется часть нужных ресурсов, а остальная часть будет докупаться согласно бюджету проекта. Используя данные таблицы 4, можно рассчитать примерный бюджет внедрения проекта обучения персонала. Для обучение нужны специальные обучающие материалы, проектор, магнитно-маркерная доска с маркерами. Бюджет проекта представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Бюджет проекта

| Наименование | Цена, руб. |
|--------------------------------------|--------------|
| Специальные обучающие материалы | 1950 |
| Проектор | 11050 |
| Обучающий курс | 18850 |
| Магнитно-маркерная доска с маркерами | 3900 |
| Итого: | 35750 |

Из таблицы 5 следует итог бюджета проекта 35750 руб. Цена обучающего курса будет меняться зависимо от сотрудника. Для расчета предварительного бюджета проекта были использованы средние цены на данные товары.

Руководителю нужно определить ответственных исполнителей. Ход процесса обучения по повышению квалификации будет контролировать главный менеджер. Его задача периодически проверять качество обучения. Если во время адаптационного периода возникает вопрос увольнения сотрудника очень важно провести собеседование с данным работником. Цель собеседования определение причины увольнения.

После определения ответственности нужно сделать оценку риска системы. Риски и возможные способы минимизации предполагаемых рисков проекта даны в таблице 6. Данная таблица содержит в себе три основных риска проекта обучения персонала. Это не вовлеченность персонала, низкое качество обучения, несоответствие задач обучения целям предприятия.

Таблица 6 – Риски и способы минимизации

| Риск | Способы минимизации рисков |
|---|---|
| Не вовлеченность персонала | Поддержка, стимулирование, учет мнений сотрудников, обратная связь |
| Низкое качество обучения | Своевременная оценка программы обучения, согласование с руководителем предприятия |
| Несоответствие задач обучения целям предприятия | Проведение предварительной оценки программы, прямое участие руководителя и главного менеджера в составлении программы |

Бюджет проекта составляет 35750 руб., что больше по сравнению с предыдущими годами. В 2019 году было выделено 25350 руб., в 2021 году было затрачено 29250 руб.

Заключительным этапом является утверждение обучения сотрудника. Профессиональная адаптация будет проводится согласно утвержденной руководителем программой по обучению персонала. Будут проводится систематически в сроки, установленные руководителями и главным менеджером предприятия.

Разработанные мероприятия по совершенствованию управления адаптации персонала в случае реализации помогут соответствовать требованиям и стандартам развития предприятия.

3.2 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию

Разработанные мероприятия по совершенствованию управления адаптацией являются очень эффективными, но они не дадут ожидаемого результата, если реализация будет хромать. Неудачи неизбежны, если приказы выполняются не на должном уровне, прописанные этапы игнорируются, обещанные вознаграждения откладываются, нерационально используются выделенные ресурсы и так далее.

Когда новая стратегия вводится в действие может произойти смена парадигмы, в таком случае бывшие ценности предприятия, отношения внутри коллектива подвергнуться либо положительному, либо отрицательному воздействию. С изменением приоритетов могут вспыхнуть конфликты, как молчаливые, так и открытые конфронтации. Чтобы не допустить пагубного влияния нужно уделять внимание событиям, происходящим в реальном времени.

Разработка инновационных учебных программ должна предшествовать прогнозу потребности в совершенствовании профессионального потенциала посредством соответствующих изменения внешних условий, технологий деятельности и системы управления.

Административные и управленческие кадры обычно подготовлены к подготовке поддерживающего обучения, однако обязанность руководителя, ориентирующегося на развитие ТОО “Sana Enterprise”, заключается в обеспечении потенциала для данного развития, которое возможно только через «инновационное» обучение.

Оценку социальной эффективности предложенных рекомендации можно сделать по методу Дональда Киркпатрика [11]. Данный метод состоит из четырех этапов, как:

- оценка путем анкетирования слушателей обучения;
- оценка знаний путем различных задач, тестом;
- оценка поведения на рабочем месте;
- оценка влияния обучения на показатели предприятия.

Мотивацией постоянного обучения в ТОО “Sana Enterprise” станет связь результатов производственной деятельности каждого сотрудника и предоставление ему возможности обучения: значение сотрудника компании определяет количество выделенных средств на повышение квалификации сотрудника.

Поэтому основной упор на улучшение мотивационной системы на предприятии должен быть уделен нематериальным стимулам. Чтобы показать степень воздействия человеческого капитала предприятий на прибыль предприятия, целесообразным является проведение корреляционно-регрессионного анализа. Этот метод состоит из двух компонентов – корреляционного анализа и регрессионного анализа.

Корреляционный анализ — это численный метод определения близости и направления связи между выбранными переменными.

Регрессионный анализ — это численный метод определения вида математической функции в причинно-следственной связи между переменными.

Период исследования с 2019 года по 2021 год. В качестве исследуемых показателей были отобраны доход от реализации продукции и услуг, затраты

на повышение квалификации одного сотрудника. В таблице 7 даны нужные данные для анализа.

Таблица 7 – Доход предприятия и затраты на повышение квалификации персонала в 2019-2021 гг.

| Год | Доход от реализации продукции и услуг, руб., у | Затраты на повышение квалификации, руб., х |
|------|--|--|
| 2019 | 8 082 821,11 | 25350 |
| 2020 | 5 507 477,3 | 0 |
| 2021 | 8 480 733,3 | 29250 |

По данным таблицы 7 доход от реализации продукции и услуг в 2020 году снизился на 46.76% по сравнению с предыдущим годом. А в 2021 году мы видим позитивное изменение, доход вырос на 53.98% по сравнению с 2020 годом. Таким образом в 2021 году доход стал больше на 4.69% по сравнению с 2019 годом. Оценить стратегию можно по производительности. Порой бывает сложно оценить производительность отдельного сотрудника, уже не говоря о качестве вклада стратегического менеджмента во всех его проявлениях. Чтобы все-таки дать оценку производительности следует раздробить ее на попеременные факторы, по ним уже проще ориентироваться.

Финансовые отчеты, такие как бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках, дадут представление о складывающейся картине.

Изменение производительности нужно сравнить со стандартной производительностью и выявить отклонения для анализа. Положительное отклонение свидетельствует об успешном внедрении стратегии, а отрицательное указывает на недочеты. В таком случае, проводится поиск проблем и изучаются причины отклонения для корректировки действий.

В зависимости от количества факторов различают парные и многофакторные типы регрессии. Парное (простое) уравнение регрессии вида $y = f(x)$. Результирующий знак для парной регрессии такой же, как у функции, полученной из одного аргумента, т. Е. знак с одним фактором.

Многофакторная регрессия представляет собой уравнение вида $y = f(x_1, x_2, \dots, x_n)$. Результирующий знак для многофакторной регрессии такой же, как у функции, полученной из нескольких аргументов, т. е. из знака многофакторности [25].

Мы рассматриваем одну переменную, то есть X – затраты на повышение квалификации, Y – доход от реализации продукции и услуг, поэтому наша регрессия является парной линейной регрессией.

С целью оценки экономической эффективности обучения персонала в соответствии с данными в таблице 7 исследуется влияние затрат на повышение квалификации на доход от реализации продукции и услуг. Для оценки силы связи в теории корреляции используется английская статистическая шкала Чеддока: от 0,1 до 0,3 – слабая; от 0,3 до 0,5 – средняя; от 0,5 до 0,7 – наблюдаемые; от 0,7 до 0,9 – высокий; очень высокий (сильный) – от 0,9 до 1,0 [13].

В таблице 8 представлены основные характеристики регрессионного анализа.

Таблица 8 – Регрессионная статистика дохода предприятия и затрат на повышение квалификации персонала

| Регрессионная статистика | |
|--------------------------|--------|
| Множественный R | 0,99 |
| R-квадрат | 0,99 |
| Нормированный R-квадрат | 0,99 |
| Стандартная ошибка | 1111,3 |
| Наблюдения | 3 |

Множественный коэффициент корреляции описывает плотность линейной зависимости между эффективными и факторными характеристиками. Согласно данным, корреляция между двумя показателями составляет 0,99. Рассмотрим линейную модель связи, в этом случае коэффициент детерминации 0,99. Коэффициент детерминации указывает на то, что изменение значения зависимой переменной Y на 99% связано с

изменением X . Значение коэффициента имеет значение 0,99. Если значение близко к 1, это означает, что зависимость свидетельствует о высокой степени эффективности рассматриваемого фактора. Это доказывает сильное влияние затрат на повышение квалификации персонала на доход от реализации продукции и услуг. Таким образом, отсутствие затрат на повышение квалификации персонала в 2020 году повлияло на снижение дохода в 46.76%. В 2021 году затраты составили 29250 руб., что повлияло на повышение дохода в 53.98% по сравнению с 2020 годом.

Коэффициент регрессии $b = 101,6$, т. е. увеличение затрат на 1 руб. приводит к увеличению дохода на 101,6 руб. Уравнение первой модели регрессии, полученное в ходе анализа, имеет следующий вид:

$$Y = 42364353 + 101,6X \quad (1)$$

Уравнение представляет собой уравнение линейной регрессии с однофакторной переменной.

По итогу корреляционно-регрессионного анализа по влиянию затрат на повышение квалификации персонала на доход от реализации продукции и услуг анализ доказал экономическую эффективность обучения и тесную связь между двумя показателями.

Согласно прогнозу, если затраты на повышение квалификации в 2022 году составит 35750 руб., то можно рассчитать и прогнозируемый доход от реализации продукции и услуг в 2022 году. Согласно регрессионному уравнению, доход от реализации будет равен:

$$Y = 42364353 + 101,6 \times 35750 = 45\,996\,553 \text{ руб.}$$

Таким образом, если в 2022 году объем затрат составит 35750 руб., то объем дохода может составить около 45 996 553 руб. Данная экономическая модель может помочь рассчитать разные объемы затрат и спрогнозировать предполагаемый доход.

После внедрения системы профессиональной адаптации прогнозируем:

- повышение эффективности системы управления адаптации персонала;
- повышение дохода до 45 996 553 руб. за счет роста профессиональной подготовки персонала;
- повышение показателей человеческого капитала предприятия, то есть повышение индекса развития человеческого капитала с 0,179 до среднего уровня развития человеческого капитала;
- быстрая адаптация сотрудника к новым обязанностям;
- снижение текучести кадров;
- повышение коэффициента постоянства;
- снижение расходов на поиски подходящих специалистов;
- обмен опытом;
- улучшение коммуникации сотрудников.

Хорошие работники олицетворяют успех предприятия, обладают отличными навыками общения, соответствует квалификационным требованиям, справляются с задачами, показывают себя в групповых проектах. В конце концов, любая деятельность – это совокупность усилий множества людей, и от того, какими методами ими управлять, будет зависеть конечный результат – успех или неудача.

Выводы по третьей главе.

По итогу проведенного анализа системы адаптации персонала предприятия был определен ряд проблем. Устный опрос сотрудников показал низкие условия работы.

В ходе анализа были определены следующие проблемы:

- отсутствие системы профессиональной адаптации;
- не оплачиваются сверхурочные работы;
- повышение уровня текучести кадров;
- уменьшение коэффициента постоянства кадров;
- снижение коэффициента оборота по приему;

- очень редкие собрания с директором;
- нет командного духа коллектива;
- отсутствует материальное стимулирование;
- нет комнаты для отдыха;
- нет парковки для работников;
- не предусмотрена столовая.

С целью решения проблем, выявленных в ходе анализа, были разработаны мероприятия по совершенствованию системы адаптации персонала. Для этого рекомендуются следующие ряды мер:

- проведение оценки эффективности системы адаптации;
- разработка системы профессиональной адаптации;
- расширение обязанностей некоторых сотрудников и соответственное повышение зарплат;
- контролирование оплаты сверхурочных работ;
- проведение собрания с директором;
- введение материального стимулирования работников в виде: доплат; премии;
- создание благоприятных условия труда для сотрудников;
- организация корпоративных мероприятий.

Чтобы создать качественную систему адаптации персонала специалистов и руководителей предприятие должно реализовать разработанные мероприятия одновременно. Так как все рекомендации взаимосвязаны и взаимодополняемы.

Если даже после ряда мероприятий производительность остается неудовлетворительной, систему нужно редактировать, в соответствии с конфликтующими критериями.

Подводя итог, следует отметить, что системы идеализированы, в действительности, проследить все процессы на предприятии практически

неосуществимая задача. Однако не стоит забывать, что человеческий фактор в стратегическом менеджменте – ключ к успеху.

Хорошие работники олицетворяют успех предприятия, обладают отличными навыками общения, соответствует квалификационным требованиям, справляются с задачами, показывают себя в групповых проектах. В конце концов, любая деятельность – это совокупность усилий множества людей, и от того, какими методами ими управлять, будет зависеть конечный результат – успех или неудача.

Стратегия человеческого капитала — это определение правильного сочетания человеческого капитала для краткосрочных и прогнозируемых потребностей организации на основе данных планирования рабочей силы и систем, программ управления талантами.

Заключение

Сейчас управление адаптации как одной из функций персональной системы остается на первом месте среди важных теоретических, практических исследований современного менеджмента.

Начало новой работы — это стресс, связанный с тем, что вы находитесь в новой среде. Грамотно реализованный процесс адаптации вновь принятого человека имеет немаловажное значение как для него самого, так и для компании, в которой он будет работать. С хорошей системой адаптации и правильной реализацией процесса адаптации можно добиться эффективной деятельности, в противном случае это можно негативно сказаться на работе нового сотрудника.

Целью выпускной квалификационной работы является усовершенствование системы адаптации специалистов и руководителей организации ТОО «Sana Enterprise». Данная цель была достигнута путем выполнения поставленных задач, как:

- оценка системы адаптации персонала организации ТОО «Sana Enterprise;
- разработка рекомендации по совершенствованию системы адаптации персонала специалистов и руководителей;
- оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию.

Проведенный анализ с целью оценки системы адаптации персонала предприятия показал, что у предприятия имеется определенная система адаптации, которая состоит из трех этапов. В эти три этапа входит: ознакомление с общими положениями, обучение функциям должности и знакомство с коллективом.

Период адаптации к коллективу в данном предприятий составляет около одного месяца. Быстрое адаптирование коллектива является положительной стороной предприятия. 40% опрошенных нуждаются в

частой помощи коллег, что свидетельствует о потребности дополнительного обучения. Период освоения навыков у 60% сотрудников занял до одного месяца, соответственно у 40% заняло более 6 месяца.

Проанализированы показатели движения кадров за 2020-2021 гг. В 2021 году было снижение интенсивности движения человеческих ресурсов по сравнению с 2020 годом, уменьшилась среднесписочная численность. Вырос коэффициент текучести сотрудников, что является негативным показателем.

Во время пандемий в 2020 году от предприятия ушли хорошие специалисты, в связи с нехваткой сотрудников предприятию пришлось делегировать работу между сотрудниками. К сожалению, устный опрос сотрудников показал низкие условия работы. Таким образом, можно вывести, что компания не думает о психофизиологической адаптации и не заботится о создании благоприятных условий для своего работника.

По итогу проведенного анализа системы адаптации персонала предприятия был определен ряд проблем. Устный опрос сотрудников показал низкие условия работы. В ходе анализа были определены следующие проблемы, как отсутствие системы профессиональной адаптации, неоплачиваемые сверхурочные работы, повышение уровня текучести кадров, уменьшение коэффициента постоянства кадров, снижение коэффициента оборота по приему, очень редкие собрания с директором, нет командного духа коллектива, отсутствует материальное стимулирование, нет комнаты для отдыха, нет парковки для работников, не предусмотрена столовая.

С целью решения проблем, выявленных в ходе анализа, были разработаны мероприятия по совершенствованию системы адаптации персонала. Для этого рекомендуются следующие ряды мер:

- проведение оценки эффективности системы адаптации;
- разработка системы профессиональной адаптации;
- расширение обязанностей некоторых сотрудников и соответственное повышение зарплат;

- контролирование оплаты сверхурочных работ;
- проведение собраний с директором;
- введение материального стимулирования работников в виде: доплат; премии;
- создание благоприятных условия труда для сотрудников;
- организация корпоративных мероприятий.

Чтобы создать качественную систему адаптации персонала специалистов и руководителей предприятие должно реализовать разработанные мероприятия одновременно. Так как все рекомендации взаимосвязаны и взаимодополняемы.

По итогу оценки социально-экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию система профессиональной адаптации является экономической эффективной. Корреляционно-регрессионный анализ по влиянию затрат на повышение квалификации персонала на доход от реализации продукции и услуг анализ доказал экономическую эффективность обучения и тесную связь между двумя показателями.

Согласно прогнозу если затраты на повышение квалификации в 2022 году составит 35750 руб., то можно рассчитать и прогнозируемый доход от реализации продукции и услуг в 2022 году. Таким образом, если в 2022 году объем затрат составит 35750 руб., то объем дохода может составить около 45 996 553 руб. Данная экономическая модель может помочь рассчитать разные объемы затрат и спрогнозировать предполагаемый доход.

После внедрения системы профессиональной адаптации прогнозируем:

- повышение эффективности системы управления адаптации персонала;
- повышение дохода до 61 235 151,936 руб. за счет роста профессиональной подготовки персонала;

– повышение показателей человеческого капитала предприятия, то есть повышение индекса развития человеческого капитала с 0,179 до среднего уровня развития человеческого капитала;

- быстрая адаптация сотрудника к новым обязанностям;
- снижение текучести кадров;
- повышение коэффициента постоянства;
- снижение расходов на поиски подходящих специалистов;
- обмен опытом;
- улучшение коммуникации сотрудников.

Если даже после ряда мероприятий производительность остается неудовлетворительной, систему нужно редактировать, в соответствии с конфликтующими критериями. Однако не стоит забывать, что человеческий фактор в стратегическом менеджменте – ключ к успеху.

Хорошие работники олицетворяют успех предприятия, обладают отличными навыками общения, соответствует квалификационным требованиям, справляются с задачами, показывают себя в групповых проектах. В конце концов, любая деятельность – это совокупность усилий множества людей, и от того, какими методами ими управлять, будет зависеть конечный результат – успех или неудача.

Стратегия человеческого капитала — это определение правильного сочетания человеческого капитала для краткосрочных и прогнозируемых потребностей организации на основе данных планирования рабочей силы и систем, программ управления талантами.

Список используемой литературы

1. Ананьева Т. Как привлечь и удержать талантливых сотрудников // Менеджмент сегодня. - 2015. с. 56
2. Базаров Т. Ю., Еремин Б. Л., Аксенова и др. Управление персоналом. – М: ЮНИТИ, 2018. с. 107
3. Батышев С. Я. Подготовка рабочих кадров. – М.: Экономика, 2018.с.37
4. Вирский Е.А. Управление персоналом: учебник / Е.А. Вирский. - Мн.: Веды, 2003, с.237
5. Волина В. Адаптация нового персонала к организационной культуре // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2019. – №5. с. 61
6. Волина В. Методы адаптации персонала //Управление персоналом. – 1998. – №. 13. – С. 24-27.
7. Давыдова, Л.А. Экономика и управление предприятием. / Л.А.Давыдова. - М.: Финансы и статистика, 2010.
8. Доходы и прибыль предприятия торговли: учебное пособие / Н.Н. Терещенко, Ю.Ю. Сулова; Краснояр. гос. торг–экон. ин–т. – Красноярск, 2019 г. – 272 с
9. Журавлев П. В., Карташов С. А. и др. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. М.: "Экзамен", 2017. с 95
10. Зайцев, Л.Г., Соколова, М.И. Экономика персонала: учебник / Л.Г.Зайцев, М.И.Соколова. - М.: Эристь, 2019. с.34
11. Киркпатрик Д. Л., Киркпатрик Д. Д. Четыре ступеньки к успешному тренингу: практическое руководство по оценке эффективности обучения //М.: Эйч Ар Медиа. – 2008. – С. 89.
12. Кремер Н., Путко Б. Эконометрика. – Litres, 2022. – 526 с.
13. Мардас А. Н. Эконометрика. Учебник и практикум 2-е изд., испр. и доп. - Сер. 58 Бакалавр. Академический курс. Издательство Юрайт (Москва) – 2019. – 180 с.

14. Соколова Г.Н. Социология труда: учебник / Г.Н. Соколова. - Мн., 2020., с. 20
15. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом. Учебное пособие для вузов. – СПб, 2017. с.90
16. Трегубенко Е. Внутреннее обучение: в поисках «своего» тренера// Менеджер по персоналу. – 2010. - № 11
17. Ускова Г. Работаем с кадровым резервом// Кадровое дело. 2010. - № 5.с. 57.
18. Цветаев В. М. Управление персоналом. – СПб.: "Питер", 2017.с.10
19. Шафранова О.С. Формирование профессионально-квалификационного состава предприятия // Справочник по работе с персоналом. – 2018. - № 4., с. 113
20. Шкатулла В. И. Настольная книга менеджера по кадрам. – М.: НОРМА, 2018., с.236
21. Boroş S., 2018. Organizational identification: Theoretical and empirical analyses of competing conceptualizations. Cogn. Brain Behav., XII(1), 1-27
22. Czerw, A., Czarnota-Bojarska, J., 2016. Dopasowanie człowiek – środowisko i postawa wobec pracy jako motywatory zachowań organizacyjnych. Psychologia społeczna, T. II, 1(36)/2016, 11.
23. Huselid, M., Beatty, R., Kerr, S., Becker, B., 2019. The Differentiated Workforce:Translating Talent into Strategic Impact. Harvard Business School Press, Boston, 196-199.
24. Kristof, A.L., 1996. Person – organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement and implications. Personnel Psychology, 49(1), 4с.
25. Kristof-Brown, A.L., Zimmerman, R.D., Johnson, E.C., 2015. Consequences of individuals' fit at work: meta-analysis of person-job, person-

organization, persongroup, and person-supervisor fit. *Pers. Psychol.*, 58(2), 281–342

26. Watkins, M., 2016. Summary of the First 90 Days, Instaread, Sarni

Приложение А

Форма №1. Бухгалтерский баланс, тыс. руб.

Таблица А.1-Бухгалтерский баланс

| Активы | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| И. Краткосрочные активы | | | |
| Денежные средства | 109518,24 | 99257,6 | 112480,55 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 1108399,76 | 978399,76 | 835399,76 |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | 782579,2 | 650203,06 | 163321,6 |
| Запасы | 2744031,03 | 2354031,03 | 1964031,03 |
| Прочие оборотные средства | 1678007,63 | 2269322,25 | 2196379,9 |
| Итого текущие активы | 6422535,86 | 6351213,7 | 5271612,84 |
| II. Долгосрочные активы | | | |
| Основные средства | 13477360 | 13561712,45 | 13311741,3 |
| Нематериальные активы | 40300 | 39000 | 47450 |
| Отложенные налоговые активы | 925305,16 | 825453,07 | 926229,2 |
| Прочие долгосрочные активы | 192400 | 175760 | 215540 |
| Итого долгосрочные активы | 14635365,16 | 14601925,52 | 14500960,5 |
| Баланс | 21057901,02 | 20953139,22 | 19772573,34 |
| Обязательства и капитал | | | |
| III. Краткосрочные обязательства | | | |
| Краткосрочные финансовые обязательства | 4695659,02 | 4060745,13 | 4233217,3 |
| Краткосрочная кредиторская задолженность | 1962320,75 | 2196323,74 | 1696238,31 |
| Краткосрочные оценочные обязательства | | | |
| Прочие текущие обязательства | 402762,62 | 334078,55 | 214921,2 |
| Все краткосрочные обязательства | 7060742,39 | 6591147,42 | 6144376,81 |
| IV. Долгосрочные обязательства | | | |
| Долгосрочные финансовые обязательства | - | - | - |
| Долгосрочная кредиторская задолженность | - | - | - |
| Долгосрочные оценочные обязательства | - | - | - |
| Отсроченные налоговые обязательства | - | - | - |
| Прочие долгосрочные обязательства | - | - | - |
| Все долгосрочные обязательства | 0 | 0 | 0 |
| V. Капитал | | | |
| Уставный капитал | 217755,85 | 217755,85 | 217755,85 |
| Доход от эмиссии | 26824,46 | 16926,13 | 45799,52 |
| Резервы | 17560,66 | 17560,66 | 17560,66 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) | 13735017,66 | 14109749,16 | 13347080,5 |
| Общий капитал | 13997158,63 | 14361991,8 | 13628196,53 |
| Баланс | 21057901,02 | 20953139,22 | 19772573,34 |

Приложение Б

Форма №2. Отчёт о прибылях и убытках, тыс. руб.

Таблица Б.1-Отчет о прибылях и убытках

| Название показателей | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|------------|------------|------------|
| Доход от продаж и услуг | 8082821,11 | 5507477,3 | 8480733,3 |
| Стоимость проданных товаров и оказанных услуг | 1633275,02 | 2789322,25 | 4401322,25 |
| Валовая прибыль | 6449546,09 | 2718155,05 | 4079411,05 |
| Доход от финансирования | - | - | - |
| Прочие доходы | - | - | - |
| Продажа товаров и услуг | 6408382,37 | 2687523,8 | 4031929,2 |
| Административные затраты | 41163,72 | 30631,25 | 47481,85 |
| Расходы на финансирование | - | - | - |
| Прочие расходы | 1305721,3 | 1085778,2 | 740836,85 |
| Доля в прибыли/убытке организации, учитываемая методом долевого участия | - | - | - |
| Прибыль от продолжающейся деятельности в периоде | - | - | - |
| Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности | - | - | - |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 5102661,07 | 1601745,6 | 3291092,35 |
| Расходы по корпоративному подоходному налогу | 619721,96 | 475780,76 | 645560,76 |
| До получения доли акционеров общая прибыль (убыток) за период | - | - | - |
| Доля акционеров | - | - | - |
| Общая прибыль (убыток) за период | 4482939,11 | 1125964,84 | 2645531,59 |
| Налог на акцию | - | - | - |