

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 системы управления персоналом организации (на примере
ООО «Спектр»)

Обучающийся

Д.А. Мишина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина

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

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Д.А. Мишина.

Тема бакалаврской работы: «Совершенствование системы управления персоналом организации».

Научный руководитель: к.п.н., доцент А.Л. Никишина.

Ключевая цель исследования заключается в разработке мероприятий по совершенствованию действующей системы управления персоналом организации.

Объект исследования – ООО «Спектр», ключевым видом деятельности которого является строительство жилых и нежилых зданий.

Предмет исследования – система управления персоналом организации.

При проведении данного исследования использовались такие методы, как группировка, классификация и статистическая обработка данных.

Практическая значимость исследования заключается в том, что отдельные ее материалы могут быть использованы высшим руководством ООО «Спектр» с целью совершенствования текущей системы управления кадрами организации.

Краткие выводы по выпускной работе. В первом разделе исследованы теоретические аспекты развития персонала организации, а также основные принципы и методы построения кадровой системы. Во втором разделе проводится оценка действующей системы развития персонала ООО «Спектр». В третьем разделе разрабатываются основные мероприятия по усовершенствованию текущей системы управления персоналом организации. В заключении сформулированы выводы на базе полученных результатов исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 21 источника. Общий объем работы, без приложений, 63 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 17, рисунков – 13.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты системы управления персоналом организации	6
1.1 Содержание и структура системы управления персоналом	6
1.2 Основные принципы и методы построения системы управления персоналом.....	12
2 Анализ эффективности системы управления персоналом ООО «Спектр» .	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Спектр».....	19
2.2 Оценка эффективности системы управления персоналом ООО «Спектр».....	34
3 Совершенствование системы управления персоналом ООО «Спектр».....	43
3.1 Направления совершенствования системы управления персоналом организации	43
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий для ООО «Спектр».....	49
Заключение	59
Список используемой литературы и используемых источников.....	61
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «Спектр» за 2022 год	64
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «Спектр» за 2022 год	66
Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «Спектр» за 2021 год	67

Введение

В условиях современности и быстрых темпов развития технологий, экономическому субъекту важно своевременно адаптироваться к новым условиям для долгосрочного и успешного осуществления своей деятельности на современном рынке. Рост значимости персонала и пересмотра подхода к нему связано во многом с преобразованиями в производстве, носящих глобальный характер. При выборе стратегии и инструментария работы, экономическому субъекту важно фокусировать внимание на квалификации, профессиональных и личностных качествах своих сотрудников, которые являются ключевым структурным элементом всей производственно-экономической деятельности. В следствии этого, особенностью процесса производства является зависимость его от качественного и грамотно подобранного, с учетом вида и формы работы, кадрового состава организации.

В связи с этим, актуальность выбранной темы бакалаврской работы подтверждает то, что эффективное и главное долгосрочное развитие экономического субъекта напрямую зависит от системы управления персоналом, действующей внутри организации.

Цель исследования - разработать мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом организации.

В рамках достижения поставленной цели ключевыми задачами исследования являются:

- рассмотреть фундаментальные аспекты системы управления персоналом;
- проанализировать результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «Спектр» за 2020-2022 гг.;
- разработать направления совершенствования системы управления персоналом для исследуемой организации.

Объект исследования – ООО «Спектр», ключевым видом деятельности которого является строительство жилых и нежилых зданий.

Предмет исследования – система управления персоналом организации.

Методологической базой данной выпускной квалификационной работы выступают нормативно-законодательные акты в области управления персоналом, официальный сайт ООО «Спектр» и его бухгалтерская отчетность, опубликованные труды отечественных и зарубежных специалистов по анализу системы управления персоналом в организациях [9].

Методической основой для написания данной выпускной квалификационной работы послужили такие методы, как группировка, классификация и статистическая обработка данных.

Краткие выводы по бакалаврской работе: В первом разделе исследованы фундаментальные аспекты системы управления кадрами, а также методы и принципы управления персоналом в рамках определенного экономического субъекта. Во втором разделе проводится анализ и оценка системы управления персоналом ООО «Спектр». В третьем разделе разрабатываются направления по усовершенствованию системы управления персоналом в ООО «Спектр». В заключении сформулированы ключевые выводы о проведенном исследовании.

Практическая значимость проведения данного исследования заключается в том, что отдельные ее материалы и наработки могут быть использованы высшим руководством ООО «Спектр» с целью усовершенствования ее внутренних бизнес-процессов в сфере управления персоналом.

Структура и объем работы. Бакалаврская работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

1 Теоретические аспекты системы управления персоналом организации

1.1 Содержание и структура системы управления персоналом

«В современных условиях одним из важнейших факторов функционирования и развития организации является эффективная управленческая деятельность» [3, с.9].

«Управление персоналом организации – управление наиболее ценными активами организации» [4, с. 8]. При этом, рациональное управление кадрами является неотъемлемым элементом в обеспечении бесперебойной и продуктивной деятельности экономического субъекта, вне зависимости от вида, формы и специфики его деятельности на рынке. В целях детализации важно исследовать определение и содержание системы управления персоналом организации в условиях современного рынка.

Управление персоналом — это обеспечение эффективного использования сотрудников, т.е. такое использование, затраты на персонал, при котором покрываются результатами его работы.

Современная модель управления персоналом невозможно без отлаженного процесса эффективных коммуникаций [19]. Стоит также дополнить, что кадровое управление требует системного представления о навыках, знаниях и квалификации всех ваших сотрудников

Персонал организации — самый сложный объект управления [15]. Персонал играет неотъемлемую роль в управлении организацией, вне зависимости от рода и вида ее деятельности, что регулируется и регламентируется Трудовым кодексом РФ [12]. Стоит дополнить, что в ходе реализации деятельности экономический субъект основывается на действующих в стране нормах и правилах, в частности на Конституцию РФ и федеральные законы в области управлению кадрами [6].

К примеру, вся работа кадровой службы экономического субъекта с личными данными сотрудником базируется на учете правил и норм Федерального закона №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [17].

Выделяются несколько фундаментальных подходов, формулирующих комплексную систему управления кадрами. Представленные ниже подходы играют важную роль в организации эффективной работы всего экономического субъекта.

Первый подход – это функциональный подход. Данный подход заключается в том, что кадровое управление формируется как система функциональных задач, которые реализует структуры по управлению сотрудниками при осуществлении процесса управленческого воздействия.

Второй подход – это организационный подход. При таком подходе управление персоналом экономического субъекта можно сформулировать как структуру взаимосвязанных экономических, организационных и психологических подходов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности в условиях современного рынка.

Третий подход – это институциональный подход. С позиции данного подхода, управление персоналом в рамках определенного экономического субъекта анализируется как деятельность разных субъектов, сфокусированных на осуществлении поставленных задач и целей развития экономического субъекта по более результативному применению, занятых в организации персонала.

Таким образом, каждый из подходов отражает управление персоналом как систему взаимосвязанных и взаимодополняемых элементов, обеспечивающих эффективность и продуктивность работы всего экономического субъекта на современном рынке.

Управление человеческими ресурсами рассматривает себя как традиционный метод контроля и руководства сотрудниками в рамках определенного экономического субъекта. С другой стороны, управление

человеческими ресурсами делает упор на активное управление кадровым составом.

Существуют различные мнения и оценки специалистов на понятие «управление персоналом». В следствии этого, для получения обширного представления о данном понятии важно сфокусироваться на рассмотрении нескольких позиций авторов и ученых по данному вопросу.

В таблице 1 продемонстрированы ключевые определения понятия «управление персоналом» различными специалистами в области кадрового менеджмента.

Таблица 1 – Определение понятия «управление персоналом» отечественными и зарубежными авторами

Авторы	Определение
М.А. Коргова	«Управление персоналом трактуется как управленческое воздействие субъектов управления, направленное на поиск, оценку, отбор, профессиональное развитие персонала, его мотивацию к выполнению задач, стоящих перед организацией» [5, с.10].
А.С. Никитина	«Управление человеческими ресурсами можно определить как стратегический и логически последовательный подход к управлению наиболее ценным активом организации – работающими там людьми, которые коллективно и индивидуально вносят вклад в решение задач организации» [7, с.8].
Ю.Г. Одегов	«Процесс управления представляет собой воздействие субъекта управления на его объект с целью достижения желаемых результатов» [8, с.12].
А.В. Тебекин	«Управление персоналом предприятия – целенаправленная деятельность руководящего состава предприятия, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления» [11, с.8].
О. А. Лапшова	«Управление человеческими ресурсами представляет собой направление менеджмента, основной целью которого является повышение эффективности деятельности организации посредством создания благоприятных условий для трудовой деятельности ее персонала» [14, с.10].

Таким образом, обобщая представленные выше определения различных авторов, можно прийти к выводу, что управление персоналом является неотъемлемым элементом в организации деятельности любого экономического субъекта, от которого во многом зависит долгосрочного его развитие или, наоборот, нерентабельность на современном рынке.

«Система управления персоналом организации должна учитывать различные модели поведения работников» [2, с. 30]. Важно отметить тот факт, что систему управления персоналом базируется на сформированных целях, задачах, организационной структуре управления персоналом и особенностях деятельности организации при разработке и принятии управленческих решений.

Управление человеческими ресурсами включает в себя функцию управления по оценке и классификации потребностей в человеческих ресурсах для достижения целей организации с помощью работников и их взаимоотношений друг с другом.

Реализация целей системы управления персоналом требует решения ключевых задач:

- формирование условий для продуктивной производительности труда экономического субъекта, достаточного уровня систематизации, мотивации и организации его деятельности;
- реализация потребности и интересов работников, связанные с условиями и характером труда в рамках организационной деятельности;
- баланс интересов в оптимизации экономической и социальной эффективности экономического субъекта и его работников в управлении персоналом.

Управление персоналом включает стратегии, формирующих нужное количество персонала, правильное сочетание профессиональных качеств и талантов сотрудников и производительности на рабочих местах.

Фундамент любой эффективной системы представляет собой набор конкретных элементов взаимосвязанных и взаимодополняемых между собой.

На рисунке 1 графически изображены ключевые компоненты, входящие в состав системы по управлению персоналом организации.

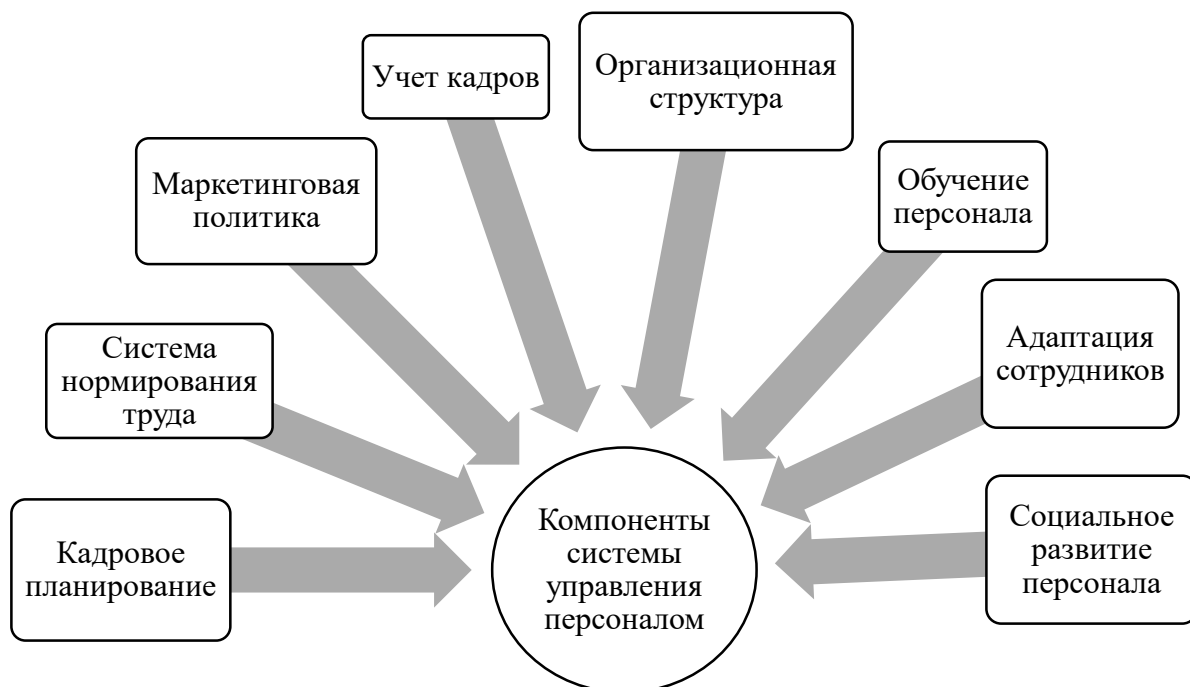


Рисунок 1 – Ключевые компоненты системы управления персоналом

Таким образом, каждый из компонентов является неотъемлемой частью целостной системы по эффективному управлению кадрами организации, где каждый из элементов обладает своими определенными функциями и задачами.

В ходе данного исследования важно отметить, объект и субъект управления, выделяемых в общей кадровой системе экономического субъекта.

«Под субъектом понимается совокупность управленческих органов и руководящего персонала, реализующих на предприятии основные кадровые функции. Под объектом — основные работники организации, в соответствии с выработанной кадровой политикой осуществляющие различные производственные функции» [1, с.15].

Кадровая структура выступает фундаментом в формировании эффективной системы управления экономическим субъектом, обеспечивая бесперебойность и продуктивность его деятельности на современном рынке. На рисунке 2 схематично отражены ключевые составляющие данной системы по управлению персоналом организации.



Рисунок 2 – Система управления персоналом

Таким образом, можно прийти к заключению, что управление персоналом представляет собой комплексную систему по выстраиванию долгосрочных и эффективных взаимоотношений с персоналом организации.

«С точки зрения современного менеджмента развитие персонала рассматривается как главный резерв повышения эффективности

производства» [13, с.41]. Осуществляются три ключевых подхода к формированию системы управления кадрами – организационный, функциональный и институциональный. А ключевыми компонентами в системе управления персоналом являются планирование, нормирование и учет труда, маркетинг, обучение, адаптация и социальное развитие сотрудников. При этом важно отметить, что система управления кадрами, в рамках деятельности любого экономического субъекта, напрямую влияет на будущую доходность и конкурентоспособность организации на рынке.

1.2 Основные принципы и методы построения системы управления персоналом

«Управление персоналом – это в своей основе управление коммуникациями» [10, с. 23]. Важную роль в выстраивании долгосрочной политики управления кадров играет инструментарий и принципы, на которых базируется организация при формировании кадровой политики в рамках своей деятельности. В следствии этого, необходимо провести анализ и комплексную оценку ключевых методов и принципов по управлению персоналом организации.

В первую очередь, перед исследованием методов и принципов, используемых при управлении кадрами, важно провести аналитику факторов, оказывающих в целом влияние на персонал в рамках деятельности организации.

На рисунке 3, представленном ниже, схематично отражены ключевые группы факторов, оказывающих влияние на персонал организации, в рамках осуществления ими своих функциональных задач и обязанностей. Важно отметить тот факт, что представленные группы факторов на практике преимуществе осуществляются при тесном взаимодействии друг с другом.



Рисунок 3 – Ключевые факторы, оказывающие воздействие на персонал организации

Принципы управления кадрами — это ключевые правила, которыми руководствуется и опирается экономический субъект в своей деятельности при продаже своей продукции или услуг на рынке. В общем итоге, принципы управления кадрами можно условно разделить на общие и частные.

На рисунке 4 схематично представлены общие принципы кадрового управления в рамках деятельности определенного экономического субъекта на современном рынке.

Данные принципы управления кадрами базируются на формировании комплексных правил и общих норм при организации политики по управлению персоналом в рамках исследуемого экономического субъекта, которые обычно носят универсальный характер. В рамках рассматриваемого подхода присутствует единство руководства в деятельности экономического субъекта на рынке.

Важно дополнить, что все принципы управления общего характера тесно взаимосвязаны между собой.

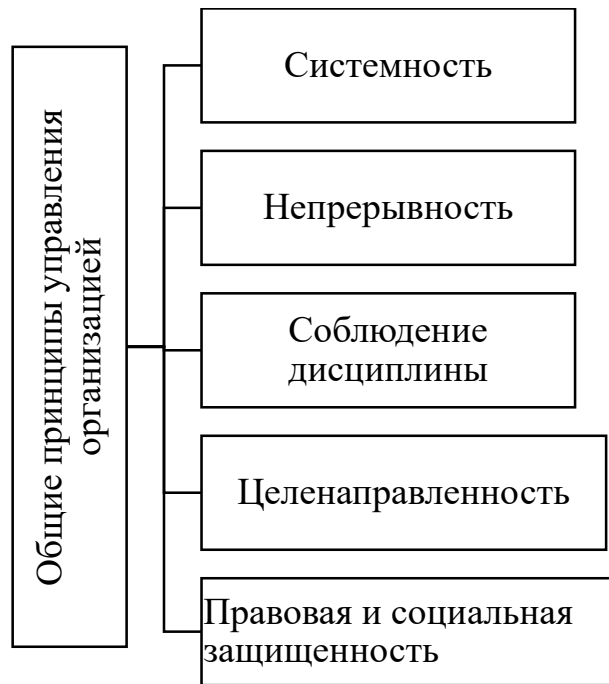


Рисунок 4 – Общие принципы управления кадрами организации

Частные принципы управления базируются на нормах, регулирующие работу отдельных сторон деятельности управленческого персонала экономического субъекта и формирующиеся в отдельности в зависимости от специфики деятельности конкретной организации. Частные принципы схематично проиллюстрированы на рисунке 5.

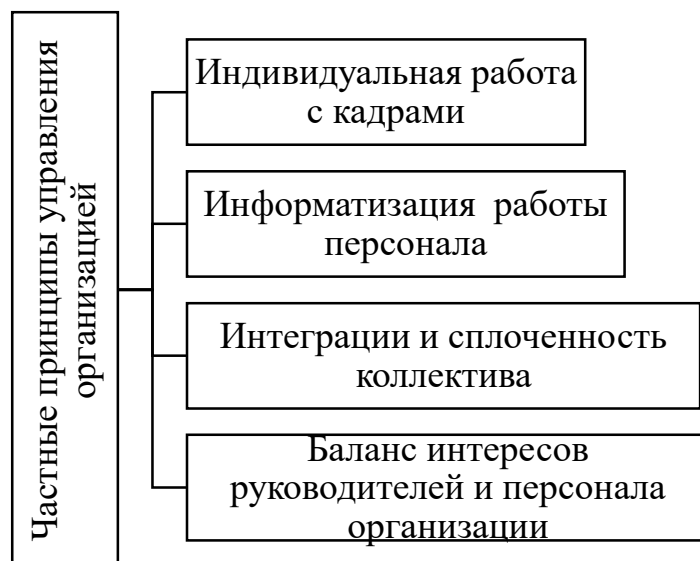


Рисунок 5 – Частные принципы управления организацией

Важно отметить, что только взаимодействие общих и частных принципов дает возможность экономическому субъекту оставаться конкурентоспособным на современном рынке. В следствии этого, при разработке и внедрении кадровой политики руководству экономического субъекта важно уделить особое внимание принципам, которые будут фундаментом в деятельности экономического субъекта.

Как было упомянуто выше, неотъемлемую роль в построении долгосрочно эффективной системы управления персоналом играет инструментарий экономического субъекта, в частности методы, используемые организацией для выстраивания рациональной системы по управлению своими кадрами. Основные группы методов по управлению кадровыми ресурсами организации проиллюстрированы на рисунке 6.

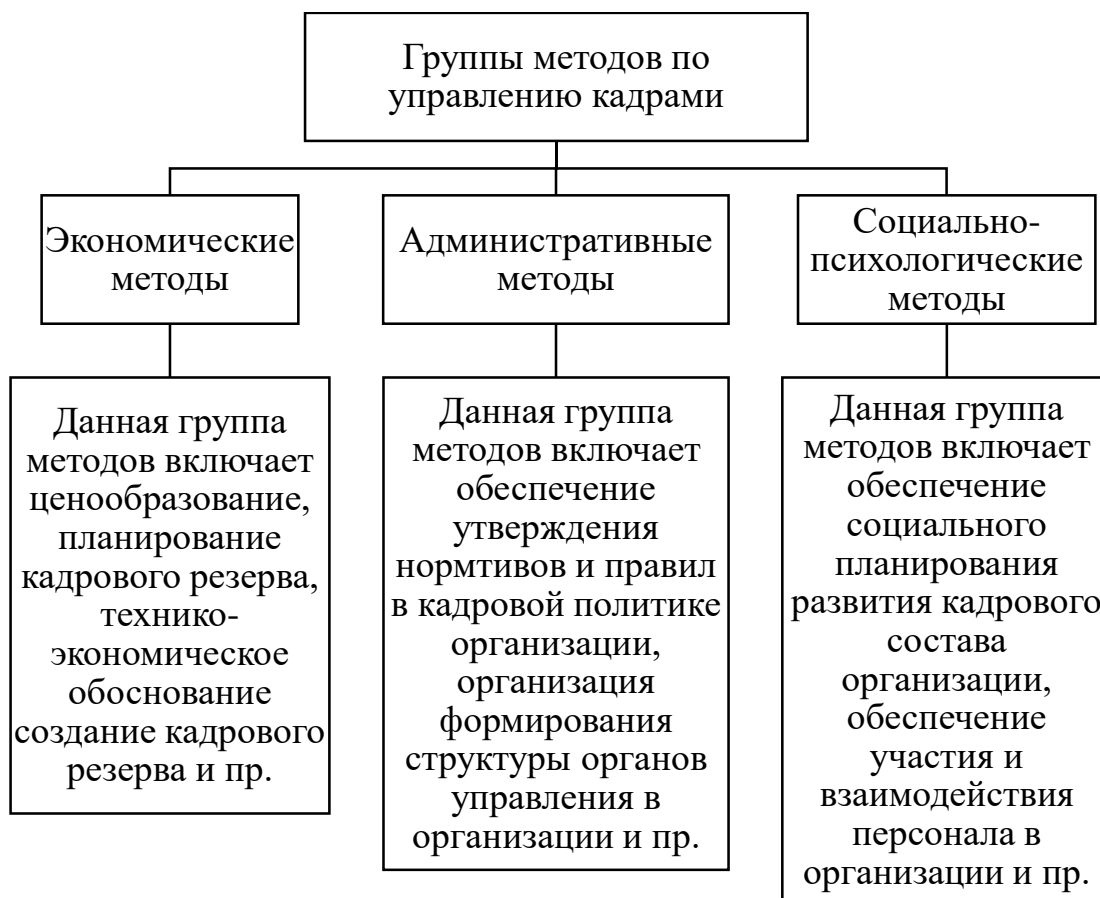


Рисунок 6 – Группы методов по управлению персоналом организации

Ключевыми группами методов по управлению кадровым составом организации являются экономические, административные и социально-психологические. Каждая из представленных групп имеет свой функциональное значение и применение в рамках деятельности экономического субъекта.

Первая группа методов – это экономические методы. Данная группа методов представляет собой совокупность способов управленческого воздействия на экономические интересы персонала экономического субъекта, обеспечивающие единство целей работодателя и сотрудника организации. В общем, экономические методы включают следующие составляющие, такие как:

- планирование;
- оплата труда персонала;
- премирование сотрудников;
- ценообразование;
- финансирование.

Данный метод имеет свои преимущества. Среди которых можно отметить тот факт, что при использовании организацией экономических методов управления у персонала не будет финансового потолка, их заработная плата будет зависеть только от их стараний и усилий. В рамках данного метода также идет рациональное распределение ресурсов.

Вторая группа методов – это административные методы. Ключевая особенность данной группы методов – это дисциплина, которая и является фундаментом, т.е. происходит влияние на объект и поведение персонала в рамках конкретной обстановки. Изучаемая группа методов включает в себя такие методы, как:

- стабилизирующие методы, которые включают в себя нормативно-законодательные акты и действующие в стране законы;

- дисциплинарные методы, которые выполняют функцию сдерживания отрицательных стимулов, таких как взысканий или штрафных санкций;
- методы организационного воздействия, которые регулируют всю нормативную базу (акты, документы, инструкции) в рамках исследуемой организации;
- распорядительные методы, которые регулируются документами оперативного руководства, к примеру приказами.

Ключевая особенность административных методов управления персоналом заключается в том, что данная группа методов оказывает прямое воздействие на объект и поведение исполнителей в конкретной обстановке.

Третья группа методов – это социально-психологические методы, базирующиеся на основах психологии и ее аспектах. Важно дополнить, что данная группа методов обычно находит свое практическое применение в организациях в совокупности с другими группами методов, при этом является, зачастую, одной из основополагающих, так как в основе управления персоналом лежит понимание психологии других людей и на ее базе эффективное выстраивание взаимодействий в рамках определенной деятельности. По способам воздействия эти методы делятся на:

- методы, основывающиеся на аспектах социологии, которые сфокусированы на группу людей в процессе производства определенной продукции или реализации определенных услуг (работ);
- психологические методы, направленные на воздействие личности конкретного человека (сотрудника).

Из преимуществ данной группы методов можно отметить то, что в рамках данных методов климат в коллективе организации поддерживается за счёт соблюдения прав человека и применения психологических приёмов, направленных, в первую очередь, на совершенстве деятельности экономического субъекта, его развитие и масштабирование на рынке.

Особенность этих методов заключается в широком использовании неформальных факторов, индивидуальных, групповых и командных интересов в процессе управления персоналом. На основе сказанного выше можно отметить то, что данные методы в процессе реализации деятельности экономическим субъектом эффективно работают именно при взаимодействии и взаимодополнении друг друга.

Развитие персонала, как одно из ключевых характеристик эффективной работы компании, представляет собой главный компонент управления кадрами [20].

Таким образом, на базе вышесказанного можно прийти к заключению, что кадровое управление является одной из ключевых составных частей современного менеджмента и представляет собой комплексную деятельность по работе с персоналом организации. Система управления персоналом представляет собой грамотное сочетание методик управления кадрами в рамках определенного экономического субъекта, которые позволяют получить полное представление о результатах их работы и создать условия для достижения стратегических целей организации.

Значимую роль при разработке эффективной системы по управлению персоналом организации играют принципы и методы управления кадрами. Среди ключевых принципов управления персоналом можно отметить принцип профессионализма, принцип единения персонала, принцип управления специализацией сотрудников организации и т.д. К основным методам управления кадрами можно отнести такие группы методов, как: экономические, социально-психологические и административные. Важно отметить тот факт, что только при взаимодействии данных методов и принципов будет обеспечено долгосрочное развитие и процветание организации на современном рынке.

2 Анализ эффективности системы управления персоналом ООО «Спектр»

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Спектр»

Неотъемлемую роль в исследовании эффективности работы организации играет оценка ее финансово-экономических показателей и характеристик. Анализ организационных и экономических характеристик экономического субъекта имеет решающее значение для понимания его функционирования и успеха на современном рынке. В следствии этого, понимание данных составляющих также может помочь организации определить сильные и слабые стороны и разработать эффективные стратегии для улучшения своей деятельности.

Объектом данного исследования является ООО «Спектр», ключевой вид деятельности которого заключается в строительстве жилых и нежилых зданий.

По официальным данным из открытых источников дата регистрации исследуемого общества с ограниченной ответственностью «Спектр» – 28 августа 2014 г.

На базе официального реестра МСП, статус исследуемой организации представляет собой среднее предприятие.

Юридический адрес организации: 445007, Самарская область, г Тольятти, Новозаводская ул., д. 8, офис 218.

На 1 января 2022 г. среднесписочная численность сотрудников ООО «Спектр» составила 248 человек.

С 14 июля 2016 г. директором анализируемой организации является Певнев Евгений Борисович.

Уставный капитал анализируемого экономического субъекта составляет 10000 рублей.

Во внутренней структуре капитала ООО «Спектр» распределение долей сформировано следующим образом:

- Доля директора организации составляет 67%.
- Доля Панфилова Владимира Александровича составляет 33%.

Официальными реквизитами исследуемого экономического субъекта для государственных структур являются следующие составляющие:

ОГРН – 1146320016160

ИНН – 6321357645

КПП – 632401001

ОКПО – 33559857

ОКТМО – 36740000001

ОКАТО - 36440373000

Данные реквизиты, представленные выше, были взяты с официальных источников со статистикой по исследуемой организации.

Общество с ограниченной ответственностью «Спектр» представляет собой производственную компанию, предоставляющая большой спектр работ и услуг для промышленных предприятий как по полному циклу «под ключ», так и в части отдельных (индивидуальных) видов работ.

Ключевая область деятельности экономического субъекта представляет собой комплексное промышленное строительство, производственные комплексы, вентиляционная система, кондиционирование, автоматизация производственных процессов и прочее.

К основной продукции, реализуемой в ООО «Спектр», можно отнести:

- центральное кондиционирование;
- узлы регулирования;
- автоматика тепловых пунктов.

Исследуемая организация также оказывает услуги, такие как модернизация и ремонт центральных кондиционеров, учет компрессорного оборудования и прочее.

Анализ организационной структуры предприятия играет важную роль в эффективном функционировании экономического субъекта, так как дает возможность исследовать и оценить ее структуру и при необходимости внести правки для совершенствования ее деятельности на долгосрочной перспективе.

Эффективность функционирования любой системы управления организацией определяется ее вкладом в достижение организационных целей [21]. Организационная структура управления ООО «Спектр» отражена на рисунке 7.



Рисунок 7 – Организационная структура управления ООО «Спектр»

Исследуемое общество с ограниченной ответственностью имеет линейно-функциональную структуру управления экономическим субъектом, базирующаяся на фактическом наличии единого руководителя (в данном случае, в лице директора ООО «Спектр») и начальников подразделений (производственный, юридических, маркетинговых и т.д.), обязанные

разделять свое рабочее влияние на сотрудников своего в соответствии с поставленными перед ними задачами.

Стоит дополнить, что линейно-функциональная структура управления экономическим субъектом подразумевает, что любой исполнитель может перенести часть своей работы на более низкий уровень. В этом случае он выступает по отношению к нему непосредственным управляющим.

Одной из ключевых фигур в управлении деятельностью исследуемой организации является директор ООО «Спектр», который реализует на постоянной основе комплексное управление и контроль за деятельностью экономического субъекта. Директор также отвечает за развитие и масштабирование организации, определяя ее целевые показатели и задачи для обеспечения долгосрочного роста ООО «Спектр».

Значимую роль, в рамках деятельности исследуемого экономического субъекта, играет начальник производства (т.е. управляющий производственным цехом ООО «Спектр»), осуществляющий комплексный спектр работ, связанных с производством, а также с утверждением производственных инструкций и технических заданий для сотрудников организации. В его ключевые задачи входит также систематический контроль за состоянием оборудования экономического субъекта.

В ключевые обязанности начальника отдела финансов входит осуществление контроля за основными показателями по сотрудникам, а именно бухгалтера организации и финансовыми менеджерами ООО «Спектр», а также управление финансовыми потоками и оттоками экономического субъекта за определенный промежуток времени.

Неотъемлемую роль в анализируемой организации также играет начальник отдела кадров, обеспечивающий комплексную работу с персоналом исследуемой организации. В спектр основных обязанностей управляющего отделом кадров входит контроль за деятельностью его сотрудников (специалистов по подбору, найму и обучению различных специалистов), а

также выстраивание долгосрочных и краткосрочных целей в области кадровой политики экономического субъекта.

В рамках экономической характеристики ООО «Спектр» важно провести анализ текущего финансового состояния организации за последние три отчетных года, а также дать детальную оценку его ключевых финансовых показателей.

Представленный ниже анализ отчетности сформирован на базе Бухгалтерского баланса организации за 2020-2022 гг. и Отчета о финансовых результатах ООО «Спектр» за тот же временной период. Финансовая отчетность представлена в Приложении А.

По итогам проведенного анализа отчетности можно сделать следующие выводы о текущем состоянии ООО «Спектр». Основные средства экономического субъекта возросли оставались примерно на одном уровне за весь анализируемый период. За 2020-2022 гг. отмечен рост запасов исследуемой организации на 42,40%, что является положительной тенденцией в части повышения общей финансовой устойчивости ООО «Спектр» на рынке.

Нераспределенная прибыль анализируемого экономического субъекта более чем в 4,5 раза выросла за исследуемый временной период, что свидетельствует о том, что анализируемая организация успешно развивается на рынке. За 2020-2022 гг. возросли дебиторская и кредиторская задолженность на 56,18% и 20,75% соответственно, что связано со значительным ростом выручки от реализации продукции ООО «Спектр» на рынке.

На рисунке 8 отражены ключевые финансовые показатели ООО «Спектр» за исследуемый период.

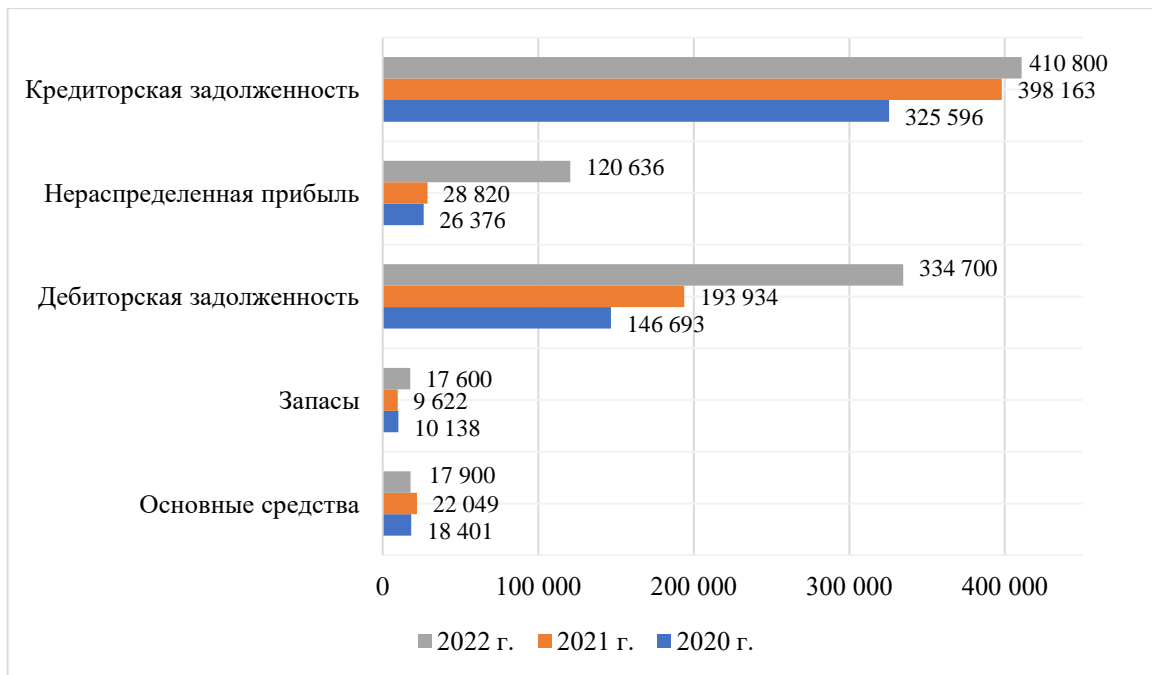


Рисунок 8 – Ключевые показатели из Бухгалтерского баланса ООО «Спектр», тыс. руб.

В рамках данной темы исследования, важно провести комплексный анализ отчетности ООО «Спектр» с целью выявления структуры и динамики ключевых показателей деятельности анализируемой организации.

В таблице 2 представлена динамика основных организационно-экономических показателей деятельности исследуемого экономического субъекта за 2020-2023 гг. Данные для анализа были взяты из Приложений А-В, а также из открытых источников по исследуемой организации.

Таблица 2 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Спектр» за 2020-2023 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020 гг.		2022-2021 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка ¹ , тыс. руб.	436 212	640 690	1 000 000	204 478	46,28	359 310	56,08
2. Себестоимость продаж ¹ , тыс. руб.	390 024	572 534	847 600	182 510	46,79	275 066	48,04
3. Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс. руб.	46 188	68 156	198 300	21 968	47,56	130 144	190,95
4. Управленческие расходы ¹ , тыс. руб.	44 101	52 366	64 600	8 265	18,74	12 234	23,36
5. Коммерческие расходы ¹ , тыс. руб.	0	-27	0	-27	-	27	-
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	2 087	15 763	133 700	13 676	655,29	117 937	748,19
7. Чистая прибыль ¹ , тыс. руб.	7 233	17 987	91 700	10 754	148,68	73 713	409,81
8. Основные средства, тыс. руб.	18 401	22 049	17 900	3 648	19,83	-4 149	-18,82
9. Оборотные активы ² , тыс. руб.	333 729	404 966	513 600	71 237	21,34	108 634	26,83
10. Численность ППП, чел.	214	248	210	34	15,89	-38	-15,32
11. Фонд оплаты труда ПППЗ, тыс. руб.	3610,00	3880,00	5280,00	270,00	7,48	1400	36,08
12. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	2 038,37	2 583,43	4 761,90	545,06	0,27	2 178,47	0,84
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	16,86	15,65	25,14	-1,21	-7,17	9,49	60,64
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	23,71	29,06	55,86	5,35	22,56	26,80	92,22
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	1,31	1,58	1,95	0,27	20,61	0,37	23,42
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100 коп.	0,48	2,46	13,37	1,98	412,50	10,91	443,49
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	0,48	2,52	14,66	2,04	425,00	12,14	481,74
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	99,52	97,53	91,22	-1,99	-1,99	-6,31	-6,46

На базе представленных данных из таблицы 2, можно сделать следующие выводы о финансово-экономическом состоянии анализируемого

экономического субъекта. Можно отметить стремительный рост выручки ООО «Спектр» за исследуемый период на 56,38%, что является положительным результатом в части увеличения финансовой стабильности исследуемого экономического субъекта на рынке. В связи с повышенным ростом выручки ООО «Спектр» за 2020-2022 гг., была отмечена и динамика роста себестоимости продаж на 53,98% за тот же временной период. Как следствие, налог на прибыль вырос на 23903 тыс. руб. в сравнении с 2019 г. На 2022 г. была зафиксирована чистая прибыль экономического субъекта в размере 91700 тыс. руб., что на 92,12% больше, чем в 2019 г., что является положительным итогом деятельности организации за анализируемый период.

На рисунке 9 проиллюстрированы основные показатели из Отчета о финансовых результатах ООО «Спектр» за 2020-2022 гг.

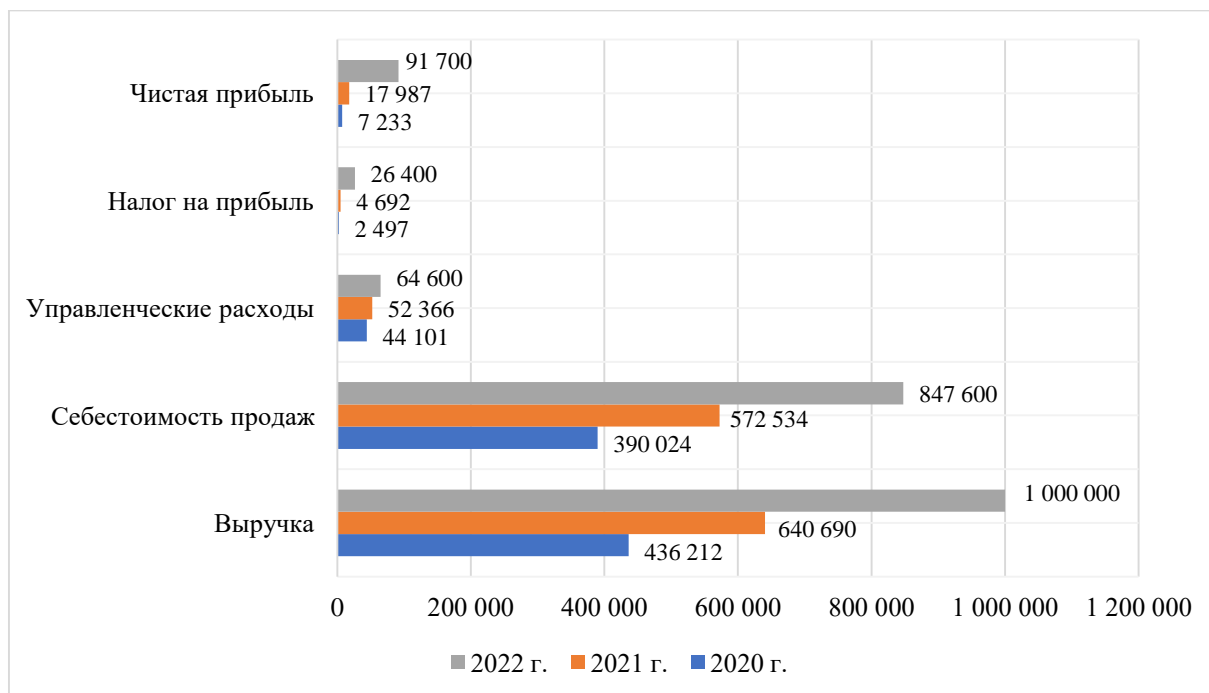


Рисунок 9 – Основные показатели из Отчета о финансовых результатах ООО «Спектр» за 2020-2022 гг., тыс. руб.

Таким образом, на базе проведенного анализа можно прийти к следующему заключению касательно финансового состояния ООО «Спектр». В

целом, текущее экономическое состояние организации можно оценить как стабильное и достаточно удовлетворительное, так как экономический субъект постоянно увеличивает свою чистую прибыль, обеспечивая себе финансовую устойчивость и конкурентоспособность на современном рынке.

Анализ кадрового состава в рамках исследуемой организации играет важную роль в эффективном управлении ее персоналом и способствует достижению стратегических целей экономического субъекта. Аналитика и оценка персонала ООО «Спектр» предоставляет основу для принятия информированных решений по управлению персоналом, а также повышает эффективность работы всей организации и обеспечивает конкурентное преимущество на современном рынке.

В рамках данной темы исследования важно провести комплексный анализ численности, динамики и структуры персонала ООО «Спектр». Ключевая информация по составу кадров исследуемого экономического субъекта представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Структура и динамика кадрового состава ООО «Спектр» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)
1	2	3	4	5	6	7
Среднесписочная численность	214	100	248	100	210	100
Рабочие, всего	204	95,33	236	95,16	201	95,71
Основные	108	52,94	90	38,14	95	47,26
Вспомогательные	96	42,39	146	57,02	106	48,45
Высшее руководство	2	0,93	2	0,81	2	0,95
Специалисты	8	3,74	10	4,03	7	3,34

На базе таблицы 3 можно сделать следующие ключевые выводы о структуре кадрового состава ООО «Спектр» за исследуемый период. С 2020 г. по 2021 г. среднесписочная численность организации возросла на 13,71%, при

этом на 2022 г. данный показатель упал на 15,33%, это свидетельствует о том, что в анализируемом экономическом субъекте на постоянной основе происходит обновление персонала, т.е. выбытие и принятие сотрудников разных специальностей.

Можно также отметить то, что в кадровой структуре рабочей группы вспомогательного персонала больше, чем основного. На протяжении всего анализируемого периода число сотрудников из высшего руководства оставалось неизменным.

В таблице 4 представлена структура и комплексная динамика возрастного состава персонала общества с ограниченной ответственностью «Спектр» за 2020-2022 гг.

Таблица 4 - Возрастной состав персонала ООО «Спектр»

Показатели	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)
1	2	3	4	5	6	7
Всего сотрудников, из них по возрасту:	214	100	248	100	210	100
До 30 лет	41	19,16	46	18,54	48	22,86
30-50 лет	127	59,35	145	58,47	130	61,90
50 лет и более	46	21,49	57	22,98	32	15,24

На базе таблицы 4 можно сделать следующие ключевые выводы о возрастном составе исследуемой организации за временной период 2020-2022 гг. По итогам проведенного анализа можно отметить, что преимущественную долю по возрастному критерию в ООО «Спектр» занимает группа людей возрастом от 30 до 50 лет.

Была выявлена динамика на увеличение в категории сотрудников организации возрастом до 30 лет, которая в 2022 г. составила 48 человек, что

на 14,59% больше, чем в 2020 г., а в категории «50 лет и более» отмечен спад по количеству персонала на 14 человек за 2020-2022 гг.

В таблице 5, представленной ниже, отражена гендерная структура кадрового состава исследуемого экономического субъекта за временной период 2020-2022 г.

Таблица 5 –Гендерная структура кадрового состава ООО «Спектр»

Показатели	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)
1	2	3	4	5	6	7
Мужчины	165	77,10	187	75,40	154	73,30
Женщины	49	22,90	61	24,60	56	26,70
Всего сотрудников	214	100	248	100	210	100

На основе данных из таблицы 5 можно сделать следующие ключевые выводы о гендерной структуре ООО «Спектр» за 2020-2022 гг. По результатам проведенной аналитики можно прийти к заключению, что на протяжении всего исследуемого периода преимущественную долю в организации составляли сотрудники и рабочие мужского пола, что объяснимо спецификой деятельности ООО «Спектр», направленное на производство и реализацию технического оборудования. Можно также отметить рост количества женского персонала в данной организации на 12,50% за 2020-2022 гг.

В таблице 6 отражена структура и динамика кадрового персонала ООО «Спектр» за анализируемый период.

На основе данных из таблицы 6 можно сделать ключевые выводы о структуре уровня образования кадрового состава организации за 2020-2022 гг.

Таблица 6 – Структура персонала по уровню образования в ООО «Спектр»

Показатели	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)
1	2	3	4	5	6	7
Общее среднее	20	9,34	27	10,89	19	9,05
Среднее специальное	132	61,68	148	59,68	131	62,38
Высшее	62	28,98	73	29,43	60	28,57
Всего	214	100	248	100	210	100

Преимущественную долю в кадровой структуре занимают специалисты с наличием среднего специального образования, на втором месте по численности – это специалисты с высшим образованием. Например, в 2022 г. число специалистов со средним образованием составило 131 человек, что представляет 62,38% от всего количества сотрудников в организации, что объяснимо спецификой деятельности ООО «Спектр», в 2021 г. этот показатель составил 59,68% от общего числа сотрудников, а в 2020 г. – 61,68%.

В таблице 7 отражена структура и динамика кадрового персонала ООО «Спектр» по стажу работы за 2020-2022 гг.

Таблица 7 – Структура и динамика кадрового состава по стажу работы в ООО «Спектр» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)	чел.	доля (%)
1	2	3	4	5	6	7
Среднесписочная численность	214	100	248	100	210	100
Стаж работы, лет: до года	47	21,96	51	20,56	45	21,43
1-3 года	75	35,05	79	31,85	74	35,24
более 5 лет	92	42,99	118	47,59	91	43,33

На основе представленных данных из таблицы 7 можно отметить, что основу в кадровой структуре ООО «Спектр» на 2022 г. составляют сотрудники со стажем работы более 5 лет (43,33%), на втором месте – это специалисты со стажем работы до 3-х лет.

По результатам исследования можно также выделить тенденцию спада числа сотрудников со стажем работы более 5 лет, в особенности в 2021-2022 гг., а именно на 22,89%, что связано преимущественно с уходом определенного количества сотрудников на пенсию. Число сотрудников со стажем работы до года в исследуемой организации также понизилось за рассматриваемый период, что является важным моментом для высшего руководства организации.

По итогам собранных данных о текущей структуре персонала ООО «Спектр» за 2020-2022 гг., в таблице 8 представлен комплексный анализ основных показателей движения кадрового состава исследуемой организации.

Исходя из данных в таблице 8, можно сделать следующие ключевые выводы. В первую очередь, можно отметить рост числа принятых новых сотрудников в исследуемую организацию, на 2022 г. этот показатель составил 23 сотрудника, что на 34,79% больше, чем в 2020 г. Это является положительным результатом деятельности, указывающий на прирост новых кадров (специалистов и рабочего персонала) в составе исследуемой организации.

Отмечен также рост выбывших сотрудников в ООО «Спектр» на 18,19% за 2020-2022 гг., что связано преимущественно с выходом определенного количества сотрудников на пенсию или в связи с личными обстоятельствами.

Общий коэффициент оборота кадров в ООО «Спектр» повысился на 30,70%, что отражает тот факт, что в исследуемом экономическом субъекте происходит постоянное развитие и ежегодное обновление персонала, что в общем итоге является положительным результатом для всего экономического субъекта.

Таблица 8 - Показатели движения кадрового состава ООО «Спектр» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020 гг.		2022-2021 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Среднесписочная численность сотрудников, чел.	214	248	210	34	15,89	-38	-15,32
2. Количество принятых сотрудников, чел.	15	21	23	6	40,0	2	9,52
3. Количество выбывших сотрудников, чел.	9	16	11	7	77,78	-5	-31,25
4. Коэффициент оборота по приему, %	7,01	8,47	10,95	1,46	20,83	2,48	29,28
5. Коэффициент оборота по выбытию, %	4,21	6,45	5,24	2,24	53,21	-1,21	-18,75
6. Общий коэффициент оборота кадров, %	11,22	14,92	16,19	3,7	32,98	1,27	8,51
7. Коэффициент текучести кадров организации, % стр3*100%/стр1	0,042	0,065	0,052	0,023	54,76	-0,013	-20,00

За 2020-2022 гг. на 19,24% увеличился показатель текучести кадров в исследуемой организации, что является негативной тенденцией. При отсутствии мер по уменьшению процента текучести в исследуемой организации, в ближайшей перспективе может значительно понизиться производительность и продуктивность деятельности всего Общества, что отрицательно скажется на его доходности и конкурентоспособности на современном рынке. Следовательно, особенно важно руководству ООО «Спектр» сделать акцент на понижении данного показателя.

На рисунке 10 проиллюстрирована динамика ключевых коэффициентов движения персонала ООО «Спектр» за 2020-2022 гг.

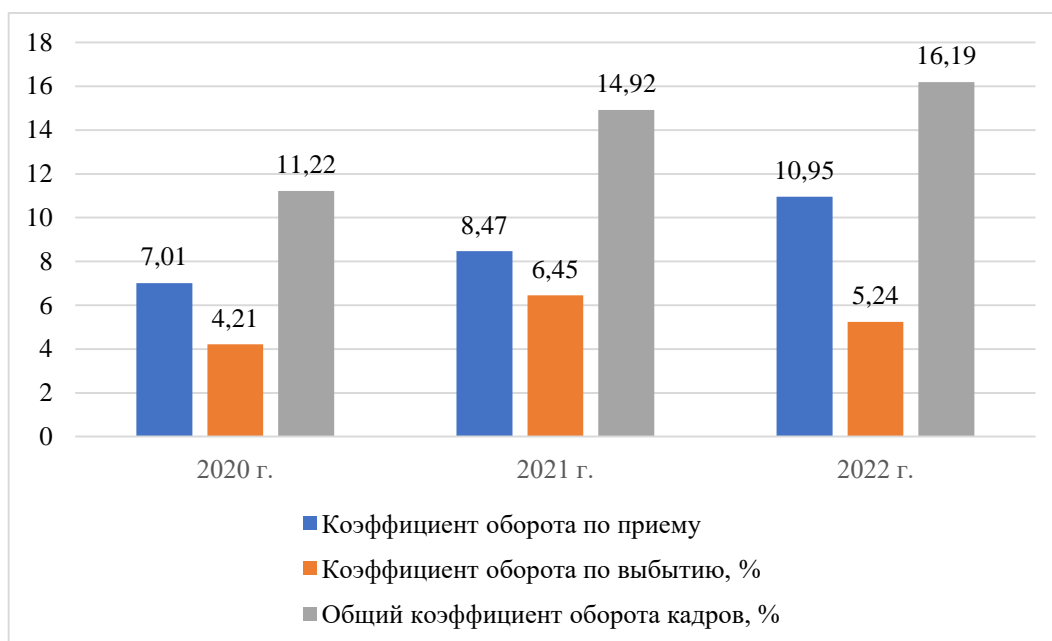


Рисунок 10 - Динамика основных коэффициентов движения персонала ООО «Спектр» за 2020-2022 гг., тыс. руб.

Таким образом, по основе проведенного анализа можно сделать следующее заключение о кадровом составе и финансовом положении анализируемой организации за 2020-2022 гг. В общем итоге, организация финансово стабильна и рентабельна на рынке. В результате исследования финансовой отчетности был отмечен значительный рост чистой прибыли ООО «Спектр» на 92,12% за анализируемый период, а также увеличение запасов экономического субъекта 42,40%, что свидетельствует о повышении уровня финансовой устойчивости организации на рынке в целом.

Исследование действующей структуры персонала ООО «Спектр» показало, что у организации достаточное количество персонала для реализации своей деятельности на рынке в бесперебойном формате. Преимущественную долю в кадровой структуре организации занимают мужчины, возрастной категории от 30 до 50 лет в основном со средним

специальным образованием, а также значимую долю занимают специалисты с высшим образованием, число которых на 2022 г. составило 28,57% от общего количества персонала в исследуемой организации.

Было также отмечено, что среднесписочная численность персонала ООО «Спектр» за 2021-2022 гг. упала на 15,33%, что является важным фактором, на который стоит обратить внимание руководству, а также на показатель количества сотрудников организации со стажем работы до года, число которых также сократилось на 11,77% за тот же временной период. Важно проанализировать основные причины ухудшения показателей и разработать меры по улучшения данных коэффициентов, что поможет организации в долгосрочной перспективе повысить свою конкурентоспособность на рынке.

2.2 Оценка эффективности системы управления персоналом ООО «Спектр»

Система управления персоналом является важнейшим элементом успеха экономического субъекта на современном рынке, в связи с тем, что она во многом влияет на мотивацию сотрудников и их производительность. В следствии этого, важно на систематической основе оценивать эффективность системы управления персоналом.

Кадровый состав в исследуемой организации выполняет ряд важных функциональных задач, связанных с управлением и контролем человеческими ресурсами, в частности:

разработка и реализация стратегии по привлечению и подбору высококвалифицированных сотрудников по необходимым направлениям деятельности ООО «Спектр», специализирующихся в производственной отрасли;

организация эффективного процесса адаптации новых сотрудников в компании, включая проведение ознакомительных программ, обучения, менторства и других мероприятий;

поддержание гармоничных трудовых отношений в ООО «Спектр», включая разработку и внедрение политики компании в области трудовых отношений, решение конфликтов, разрешение трудовых споров;

внедрение комплексной системы оценки производительности сотрудников, включая установление задач, планов и проведение периодических оценок и обратной связи;

комплексное сопровождение кадрового учета в ООО «Спектр», подготовку и обработку документов в исследуемой организации;

внедрение программ мотивации и стимулирования персонала, в частности системы вознаграждения, бонусные программы.

Таким образом, кадровый состав играет важную роль в деятельности исследуемой организации. Он является одним из ключевых ресурсов экономического субъекта и оказывает влияние на ее эффективность, производительность и успех на текущем рынке.

Управлением кадрами в рамках исследуемой организации руководит начальник отдела кадров. В его отделе работают специалист по аналитике и сотрудник по найму и адаптации новых кадров в деятельность ООО «Спектр».

В рамках темы данного исследования, важно провести детализацию основных этапов найма персонала в исследуемой организации. Можно выделить такие этапы, как планирование процесса найма, размещение вакантных предложений на специализированных платформах, отбор подходящих резюме, интервью с потенциальными сотрудниками, проверка референсов и предложение о приеме на работу для подходящих кандидатур.

Оплата рабочего труда сотрудников исследуемой организации реализуется в соответствии с Положением об оплате труда, Уставом и внутренними положениями ООО «Спектр», утвержденные директором данного экономического субъекта.

Мотивационная составляющая кадровой политики исследуемой организации включает финансовую и нефинансовую часть, где финансовая (т.е. материальная) складывается из оплаты труда всем категориям персонала

экономического субъекта в соответствии с их опытом работы, специализацией и функциональной роли в ООО «Спектр», а нефинансовая часть формируется из различных наград, поощрений, положительной обратной связи и прочего.

В целях комплексной оценки продуктивности действующей системы управления персоналом в ООО «Спектр» важно провести исследование производительности кадрового состава в рассматриваемой организации за 2020-2022 гг. (таблица 9).

Таблица 9 - Оценка производительности труда в организации за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020 гг.		2022-2021 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	436	640	1 000	204	46,87	359	56,08
	212	690	000	478		310	
Среднесписочная численность персонала, чел.	214	248	210	34	15,89	-38	-15,32
Производительность труда, тыс. руб. / чел.	2038,37	2583,43	4761,90	545,06	26,74	2178,48	84,33

На базе данных из таблицы 9 можно сделать следующие выводы о производительности труда исследуемой организации. Можно отметить значительный рост выручки исследуемого экономического субъекта, который составил 56,38% за исследуемый временной период, что повысило уровень финансовой устойчивости анализируемого экономического субъекта более чем в 2 раза.

На рисунке 11 наглядно проиллюстрирована динамика производительности труда кадрового состава анализируемой организации за 2020-2022 гг.

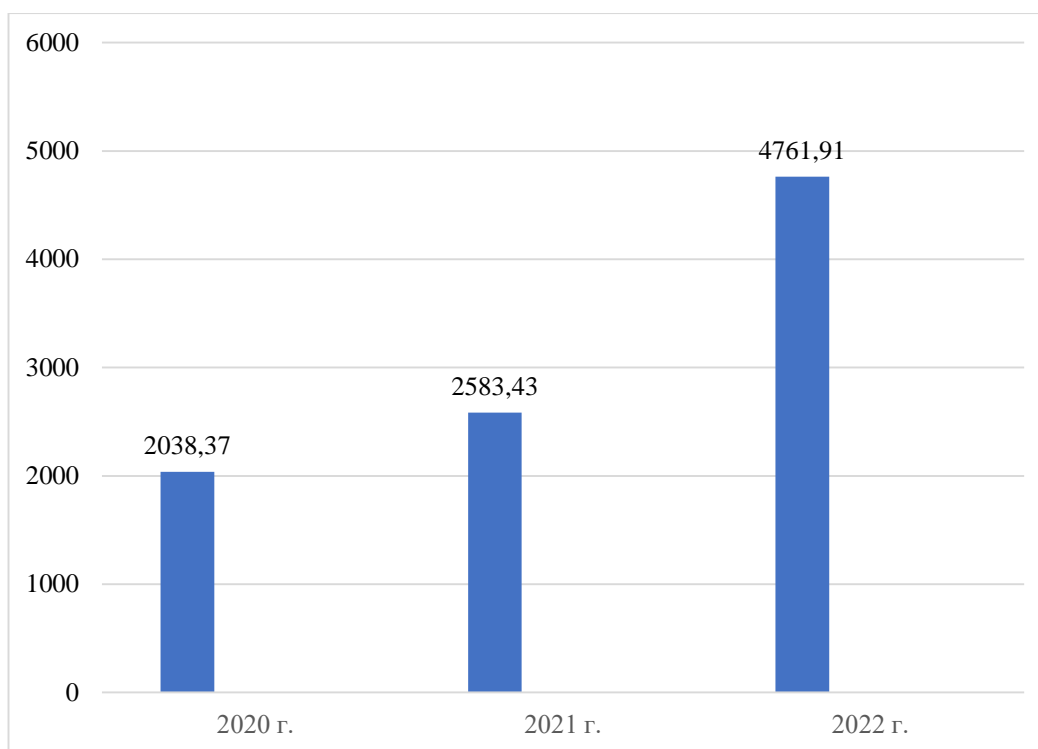


Рисунок 11 – Динамика производительности труда персонала ООО «Спектр» за 2020-2022 гг., тыс. руб.

Одним из значимых показателей для оценки действующей системы управления кадрами в ООО «Спектр» является оценка рентабельности персонала, представляющая собой индикатор эффективности использования трудовых ресурсов исследуемого экономического субъекта, позволяющий оценить степень продуктивности работы сотрудников в контексте достижения бизнес-целей организации.

В таблице 10 представлена детальная аналитика по оценке рентабельности кадрового состава ООО «Спектр» за 2020-2022 гг.

На базе данных, представленных выше, можно сделать следующие основные выводы о рентабельности текущего кадрового состава ООО «Спектр». Затраты на оплату труда персонала выросли за анализируемый период более чем в 2 раза, а именно на 56,47%, что вызвано масштабированием исследуемой организации и значительным ростом в реализации продукции на рынке за 2021-2022 гг.

Таблица 10 - Оценка рентабельности кадрового состава ООО «Спектр» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020 гг.		2022-2021 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	436 212	640 690	1 000 000	204 478	46,87	359 310	56,08
Совокупные затраты, тыс. руб.	390 024	572 534	847 600	182 510	46,79	275 066	48,04
Чистая прибыль, тыс. руб.	7 233	17 987	91 700	10 754	148,68	73 713	409,81
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	214	248	210	34	15,89	-38	-15,32
Затраты на оплату труда персонала, тыс. руб.	126 743	193 207	312 664	66 464	52,44	119 457	61,83
Удельный вес расходов на оплату труда персонала в общем объеме реализации продукции, %	29,06	30,16	31,26	1,1	3,78	1,1	3,65
Удельный вес расходов на оплату труда в совокупных затратах организации, %	32,49	33,75	36,88	1,26	3,88	3,13	9,27
Рентабельность персонала организации, тыс. руб.	33,79	72,53	436,67	38,74	114,65	364,14	502,05

В следствии этого, показатель по рентабельности кадрового состава ООО «Спектр» также увеличился и составил на 2022 г. 436,67 тыс. руб., что на 92,27% больше, чем в 2020 г. Это является положительной динамикой, но при этом может иметь и негативные следствия, так как рост данного показателя за 2021-2022 гг. отмечен более чем в 12,5 раз. В последующие годы могут

возникнуть трудности с сохранением тех же рыночных позиций и финансово-экономических показателей.

В целях комплексной оценки системы управления кадрами в ООО «Спектр» важно провести детальное соотношение производительности труда и заработной платы персонала данной организации (таблица 11).

Таблица 11 - Соотношение производительности труда персонала ООО «Спектр» и заработной платы сотрудников данной организации

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020 гг.		2022-2021 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Затраты на оплату труда, тыс. руб.	126 743	193 207	312 664	66 464	52,44	119 457	61,83
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	214	248	210	34	15,89	-38	-15,32
Средняя заработная плата персонала, тыс. руб.	36,1	41,5	52,8	5,4	14,95	11,3	27,23
Производительность труда, тыс. руб. / чел.	2038, 37	2583, 43	4761, 91	545,06	26,74	2 178, 47	84,33

На основе представленных данных в таблице 11 можно отметить, что средняя заработная плата персонала ООО «Спектр» за 2020-2022 гг. возросла и составила 52,8 тыс. руб. на 2022 г., что на 16,7 тыс. руб. больше, чем в 2020 г.

Важно также отметить то, что темп роста показателя по средней заработной плате кадрового состава составил 31,63% за исследуемый период, при этом темп роста производительности труда за тот же временной отрезок составил 57,19%, что отражает несбалансированное соотношение производительности труда персонала ООО «Спектр» с их средней заработной платой, дисбаланс, который составляет 25,56%. Это, в свою очередь, может негативно отразиться на мотивации сотрудников исследуемой организации и,

как следствие, привести к падению производительности труда и замедлить общее развитие исследуемого экономического субъекта на рынке. В связи с этим, высшему руководству ООО «Спектр» рекомендуется сфокусироваться на разработке и внедрении мер, которые будут направлены на выстраивание баланса в соотношении производительности труда персонала и их заработной платы.

На базе полученных данных и проведенной ранее аналитики действующей кадровой системы ООО «Спектр» можно сформировать следующую оценку текущей системы управления персоналом в анализируемом Обществе (таблица 12).

Таким образом, на основе проведенного исследования финансового состояния ООО «Спектр» и анализа его действующей системы управления кадрами, можно сделать следующие основные выводы.

Объектом данного исследования является ООО «Спектр», основная сфера деятельности которого составляет комплексное промышленное строительство, вентиляционные системы и автоматизация производственных процессов на конкретных объектах.

Исследуемое общество с ограниченной ответственностью имеет линейно-функциональную структуру управления, что обеспечивает слаженную и бесперебойную работу всей организации на протяжении всего анализируемого периода.

По итогам анализа финансовой отчетности ООО «Спектр» за 2020-2022 гг. можно отметить, что в целом организация платежеспособна и рентабельна на современном рынке, об этом свидетельствует увеличение запасов на 42,40%, рост чистой прибыли на 92,12% за исследуемый период, а также увеличение нераспределенной прибыли на 78,14% за 2020-2022 гг., что по итогу в значительной мере повысило общий уровень финансовой устойчивости и конкурентоспособности ООО «Спектр».

Таблица 12 – Оценка эффективности действующей системы управления персоналом в ООО «Спектр»

Выявленная проблема в ООО «Спектр»	Обоснование проблемы	Мероприятия по устранению проблемы
1	2	3
В исследуемой организации отмечена текучесть кадров.	Среднесписочная численность персонала ООО «Спектр» упала на 15,33% за 2020-2022 гг. Количество сотрудников Общества со стажем работы до года сократился на 11,77% за тот же временной период.	Разработка и внедрение усовершенствованной системы профессионального обучения и развития для сотрудников организации.
У персонала ООО «Спектр» наблюдается тенденция на снижение мотивации к работе и, как следствие, снижение общей производительности труда.	Темп роста показателя по средней заработной плате персонала ООО «Спектр» составил 31,63% за 2020-2022 гг., при этом темп роста производительности труда за тот же период составил 57,19%, что отражает неэффективное соотношение производительности труда со средней заработной платой сотрудников Общества, составляющее 25,56%.	Усовершенствование текущей системы оплаты труда с добавлением материальных бонусов по итогам отчетных периодов для сотрудников ООО «Спектр».

Исследование действующей структуры кадрового состава ООО «Спектр» показало, что у анализируемой организации достаточное количество кадрового состава для реализации своей деятельности на рынке в бесперебойном и продуктивном формате. При этом, основную долю в структуре персонала исследуемого экономического субъекта занимают мужчины, возрастной категории от 30 до 50 лет, преимущественно со средним специальным образованием. В ходе увеличения производства и количества реализуемой на рынке продукции затраты на оплату труда персонала ООО «Спектр» повысились на 59,47% за 2020-2022 гг.

Было выявлено, что за анализируемый период среднесписочная численность персонала ООО «Спектр» упала на 15,33%, что является важным

фактором, на который стоит обратить внимание руководству данного экономического субъекта. В ходе исследования также было обнаружено, что показатель количества сотрудников ООО «Спектр» со стажем работы до года сократился на 11,77% за 2020-2022 гг., что является негативной тенденцией.

Управляющему персоналу ООО «Спектр» важно проанализировать ключевые причины ухудшения данных показателей и разработать меры по улучшения данных коэффициентов, что поможет организации в долгосрочной перспективе сохранить свои рыночные позиции и доходность.

Важно также обратить особое внимание на баланс соотношения заработной платы и производительности труда кадрового состава ООО «Спектр», который был нарушен за исследуемый период. Дисбаланс, который составил 25,56% может привести к снижению мотивации сотрудников исследуемой организации в долгосрочной перспективе, в следствии этого рекомендуется разработать комплекс мер по восстановлению баланса и сохранению рентабельности ООО «Спектр».

3 Совершенствование системы управления персоналом ООО «Спектр»

3.1 Направления совершенствования системы управления персоналом организации

В условиях современности, совершенствование системы управления персоналом в организациях на регулярной основе необходимо для повышения мотивации и эффективности работы ее сотрудников, улучшения качества реализуемой на рынке продукции, а также для увеличения доходности Общества в общем итоге. Кроме того, постоянно изменяющаяся экономическая ситуация требуют постоянного совершенствования системы управления персоналом для адаптации к новым условиям и достижения успеха в долгосрочной перспективе.

Одним из ключевых факторов успеха является наличие высококвалифицированного персонала, который способен эффективно выполнять свои задачи и приносить прибыль организации. Однако, чтобы иметь высококвалифицированных сотрудников, необходимо инвестировать в их обучение и развитие.

«Ключевым вопросом, который ставят перед собой руководители организаций, выступает вопрос объема необходимых инвестиций и максимально полной отдачи от программ обучения и развития персонала» [16, с.3].

Таким образом, разработка новых предложений, направленных на модернизацию текущей кадровой системы, является особенно актуальным в рамках данного исследования.

В ходе проведенного ранее исследования действующей структуры кадрового состава ООО «Спектр» были выявлены следующие ключевые проблемы, в частности:

- текучесть кадров организации;

- тенденция на снижение мотивации к работе и, как следствие, снижение общей производительности труда исследуемого Общества.

В следствии выявленных проблем и учитывая специфику деятельности исследуемого экономического субъекта, можно предложить несколько ключевых мероприятий по решению данных проблем и, как следствие, усовершенствованию текущей системы управления сотрудниками ООО «Спектр».

Мероприятие 1 – Внедрение усовершенствованной системы профессионального развития для сотрудников ООО «Спектр».

Основная цель данного мероприятия – это снижение уровня текучести персонала в исследуемой организации.

Внедрение новой системы по предоставлению возможности прохождения профессионального обучения и повышения своей квалификации для сотрудников организации может иметь ряд ключевых преимуществ:

- получение актуальных и востребованных на рынке профессиональных навыков для сотрудников организации из различных подразделений;
- повышение уровня удовлетворенности от работы в исследуемой организации;
- долгосрочное развитие корпоративной культуры;
- увеличение прибыли Общества и ее конкурентоспособности на рынке.

Таким образом, разработка и внедрение новой системы по профессиональному обучению сотрудников организации может позволить не только уменьшить процент текучести кадров, но и долгосрочно обеспечить организацию замотивированным и высококвалифицированным штатом сотрудников. На базе ранее полученных данных об объекте исследования и его текущих кадровых показателях, в таблице 13 представлена усовершенствованная программа по профессиональному обучению и развитию сотрудников ООО «Спектр».

Таблица 13 – Усовершенствованная система по профессиональному обучению и развитию сотрудников ООО «Спектр»

Основные этапы программы профессионального обучения сотрудников организации	Характеристика этапов программы профессионального развития сотрудников организации
1	2
1. Определение ключевых потребностей в обучении для текущего штата организации.	Данный этап включает в себя проведение опроса среди сотрудников Общества для выявления тем, которые наиболее интересны для них в контексте профессионального развития. На этом этапе также проводится анализ результатов опроса и определение наиболее востребованных тем.
2. Разработка программы обучения для сотрудников ООО «Спектр».	На основе полученных результатов опроса происходит разработка программы обучения, которая будет включать в себя наиболее востребованные темы. В рамках данного этапа также идет обсуждение и разработка основных материалов для обучения (видеоуроки, презентации и т.д.).
3. Определение бюджета на обучение в рамках специфики деятельности организации.	На третьем этапе происходит определение бюджета на обучение сотрудников организации, а также ключевых источников финансирования (например, собственные средства Общества, субсидии и т.д.).
4. Организация обучения в рамках исследуемого общества с ограниченной ответственностью «Спектр».	На данном этапе будет определен и сформирован формат обучения или их комбинация (онлайн-курсы, вебинары, лекции, оффлайн мастер-классы и т.д.). В рамках этого этапа будет происходить организация расписания обучения и назначение ответственных за обучение.
5. Интеграция обучения в рабочий процесс Общества.	Интеграция полученных знаний и навыков в рабочий процесс сотрудников будет включать комплексную организацию встреч и обсуждений для обмена опытом и знаниями между ее сотрудниками.
6. Мотивация сотрудников ООО «Спектр» на участие в разработанной программе.	Создание комплексной системы мотивации сотрудников для участия в обучении, в частности бонусы, сертификаты и т.д. Проведение также регулярных отчетов о прогрессе обучения и достижениях работников Общества как индивидуальных, так и групповых итогов.
7. Оценка эффективности обучения в рамках исследуемой организации.	Последний этап заключается в проведении оценки эффективности обучения на основе тестов и опросов среди сотрудников Общества, а также внесения правок при необходимости в разработанную систему обучения.

Следовательно, была разработана новая программа по профессиональному развитию сотрудников Общества, включающая в себя 7 основных этапов, каждый из которых имеет особое значение для общего развития анализируемой организации. В ходе внедрения данной системы прогнозируются следующие ключевые изменения в деятельности организации:

- улучшение качества работы сотрудников организации за счет внедрения более качественной программы корпоративного обучения;
- усовершенствованная программа профессионального развития поможет сотрудникам научиться использовать новые инструменты и технологии, что сократит время на выполнение рутинных задач и повысит производительность в общем итоге;
- улучшение качества коммуникаций в организации за счет тренингов по эффективному выстраиванию делового общения, включенных в новую программу по профессиональному развитию сотрудников Общества;
- возможность карьерного роста для сотрудников организации, так как полученные знания и навыки могут способствовать более быстрому росту по карьерной лестнице внутри объекта исследования и, как следствие, получать более высокую заработную плату;
- создание системы мотивации для участия в обучении поможет повысить личную и профессиональную заинтересованность у сотрудников ООО «Спектр» и улучшить их отношение к работе.

Таким образом, рассмотрение и внедрение предложенного мероприятия в деятельность организации позволит уменьшить процент текучести кадров в Обществе, а также позволит повысить профессиональную и личную заинтересованность сотрудников в своем развитии в ООО «Спектр».

В ходе ранее проведенного анализа был обнаружен дисбаланс в соотношении заработной платы и производительности труда кадрового состава Общества, который уже в ближайшей перспективе может привести к

снижению производительности труда работников организации и понижению общей доходности ООО «Спектр» в общем итоге. В следствии этого, в целях восстановления баланса предлагается к рассмотрению руководству следующие действия.

Мероприятие 2 – Модернизация текущей системы оплаты труда с фокусом на материальных бонусах по итогам достигнутых сотрудниками ООО «Спектр» результатов.

Цель проведения данного мероприятия заключается в восстановлении баланса между получаемой работниками организации заработной платы и их производительностью труда, а также повышение уровня личной заинтересованности в успешности выполняемых ими задач и функций.

На рисунке 12 представлена модернизированная система по оплате труда для сотрудников объекта данного исследования.



Рисунок 12 – Модернизированная система оплаты труда для сотрудников ООО «Спектр»

Каждый из представленных компонентов будет иметь свой вес в общей системе оплаты труда. В зависимости от достижений сотрудника в каждой категории, он будет получать соответствующий бонус.

Система будет доступной и наглядной для всего штата ООО «Спектр», как для управленческого, так и для административного и рабочего персонала Общества, чтобы было полноценное понимание того, какие действия и достижения в рамках исследуемого экономического субъекта могут привести к увеличению получаемой специалистами заработной платы.

Это, в свою очередь, постепенно повысит текущий уровень производительности труда и позволит выйти всей организации на более высокий уровень на рынке, а также создаст возможности для масштабирования.

Бонусы будут начисляться ежемесячно или ежеквартально, в зависимости от выбранной организацией системы. Они будут начисляться автоматически на основе данных о достижениях и результатах работы сотрудников Общества.

Кроме того, система будет регулярно обновляться и адаптироваться к изменяющимся условиям и потребностям ООО «Спектр» и ее сотрудников. Это поможет сохранять высокий уровень мотивации и продуктивности персонала на долгосрочной перспективе, а также создать возможность для масштабирования и инвестирования в усовершенствование своей текущей деятельности.

Таким образом, внедрение системы по профессиональному развитию и обучению сотрудников и усовершенствование текущей системы оплаты труда с добавлением материальных бонусов (премий, вознаграждений и т.п.) для работников исследуемого Общества позволит уже в ближайшей перспективе снизить текучесть кадров организации, а также повысить профессиональный уровень компетенций ее сотрудников, что является необходимостью с учетом быстрых темпов развития экономики.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий для ООО «Спектр»

На основе предложенных ранее направлений действий будет проведен расчет экономической эффективности предложенных мероприятий для ООО «Спектр». Будут рассмотрены различные компоненты программы материальных бонусов, а также затраты на внедрение системы профессионального развития сотрудников Общества. Результаты исследования помогут определить, насколько эффективны предложенные направления.

В рамках первого предложенного мероприятия, т.е. внедрения усовершенствованной системы по предоставлению возможности прохождения профессионального обучения и развития для сотрудников ООО «Спектр», проведем комплексную детализацию расходов по внедрению данного направления. В таблице 14 представлены основные статьи затрат по данному мероприятию.

Таблица 14 – План расходов на внедрение новой системы профессионального развития и обучения для сотрудников ООО «Спектр»

Статьи расходов	Сумма расходов, руб.
1	2
Оплата работы тренеров и преподавателей для проведения онлайн семинаров и курсов	300 000
Приобретение учебных материалов, пособий и специальной литературы	100 000
Заказ онлайн-курсов и видеоуроков	50 000
Лицензирование необходимого программного обеспечения для проведения курсов и тренингов профессионального развития	100 000
Аренда помещения для проведения корпоративных мероприятий (награждение лучших сотрудников, празднование профессиональных достижений организации и т.п.)	70 000
Итого:	620 000

Таким образом, итоговая сумма затрат составит 620 000 рублей в год. В рамках данного мероприятия, ответственным лицом за разработку и реализацию данных действий в организации назначается начальник отдела кадров совместно с директором ООО «Спектр». Слаженная работа руководства исследуемой организации позволит быстрее организовать работу новой системы профессионального развития и обучения для сотрудников ООО «Спектр», что позволит организации выйти на более высокий уровень производительности труда и, как следствие, увеличит получаемую Обществом прибыль и ее рентабельность на рынке. Это даст возможность совершенствоваться и масштабироваться на рынке объекту данного исследования.

В качестве второго мероприятия было предложено усовершенствовать текущую системы оплаты труда для сотрудников ООО «Спектр». В таблице 15 представлен детальный план, содержащий основные статьи расходов на внедрение системы дополнительного материального поощрения для кадрового состава исследуемой организации.

Таблица 15 – План расходов на внедрение системы материального поощрения для сотрудников ООО «Спектр»

Статьи расходов для новой системы материального поощрения сотрудников организации	Сумма, руб.
1	2
Выплаты за достижение целей и результативность работы	700 000
Ежегодные бонусы за лучшие результаты сотрудников организации	150 000
Выдача подарков и подарочных сертификатов сотрудникам организации за ценные вклады в развитие Общества	50 000
Итого:	900 000

Таким образом, итоговая сумма затрат на данное мероприятие составит 900 000 руб. в год. Рекомендуется сделать акцент на добавлении к текущему базовому окладу сотрудников различные материальные бонусы и

вознаграждения, что позволит значительно повысить уровень мотивации у персонала организации и положительно отразиться на общей продуктивности и производительности труда работников Общества.

Важно дополнить, что представленный в таблице план в комплексе учитывает все необходимые расходы на организацию системы материального поощрения для сотрудников, включая выплаты за достижение целей и результативность работы, ежегодные бонусы за лучшие результаты, выдачу подарков и сертификатов. Однако, данные значения могут быть изменены в зависимости от потребностей организации в тот или иной период, а также от ее финансовых возможностей. Сумма общих затрат на внедрение, предложенных выше мероприятий представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Итоговые затраты на внедрение предложенных мероприятий для ООО «Спектр»

Наименование мероприятия	Сумма, руб.
1	2
1. Усовершенствованная система по профессиональному обучению и развития персонала организации	620 000
2. Модернизация текущей системы оплаты труда для сотрудников организации	900 000
Итого:	1 520 000

Таким образом, основываясь на представленных данных в таблице 16, можно прийти к итоговому заключению, что сумма расходов на внедрение предложенных ранее мероприятий составит 1 520 000 руб. в год, что при грамотном планировании и распределении бюджета анализируемого Общества может быть выгодным и долгосрочно эффективным вложением средств.

При условии внедрения предложенных мероприятий прогнозируется увеличение выручки ООО «Спектр» на 5% в течении следующих отчетных периодов, которое будет происходить за счет повышения уровня производительности сотрудников Общества. Показатель в размере 5%

является прогнозным и в ходе реального внедрения предложенных мероприятий может видоизменяться как в большую степень, так и немного в меньшую. В следствии этого, было решено в рамках исследования взять показатель в размере именно 5% для вычисления прогнозного экономического эффекта.

Важно дополнить, что производительность по исследуемому предприятию будет повышена благодаря улучшенной системы развития сотрудников ООО «Спектр», в рамках которой работники получают наиболее актуальные и передовые навыки и профессиональные компетенции.

За основу при дальнейших расчетах были взяты показатели ООО «Спектр» за 2022 г.

Среднегодовая заработная плата работающего сотрудника организации с учетом внедрения предложенных мероприятий будет определяться формулой 1.

$$З_{ср2} = З_{ср1} + 5\%, \quad (1)$$

$З_{ср1}$ – среднегодовая заработная плата работающего сотрудника организации за 2022 г., тыс. руб.;

5% – прогнозное значение изменения заработной платы для сотрудника ООО «Спектр» при внедрении предложенных мероприятий.

Следовательно, среднегодовая заработная плата сотрудника ООО «Спектр» в прогнозном периоде составит:

$$З_{ср2} = 25,14 + 1,25 = 26,39 \text{ тыс. руб.}$$

Производительность труда после внедрения предложенных мероприятия будет определяться формулой 2.

$$\text{Пр}2 = \text{Пр}1 + 5\%, \quad (2)$$

Пр1 – показатель производительности труда работника организации за 2022 г., руб.;

5% – прогнозное значение изменения заработной платы для сотрудника ООО «Спектр» при внедрении предложенных мероприятий.

Следовательно, производительность труда работника ООО «Спектр» в прогнозном периоде составит:

$$\text{Пр}2 = \text{Пр}1 + 5\% = 4\,761\,900 + 238\,095 = 4\,999\,995 \text{ руб.}$$

В ходе предложенных действий будет отмечено и изменение показателя текучести кадров ООО «Спектр».

При условии внедрения предложенных ранее мероприятий прогнозируется, что число уволенных сотрудников в ООО «Спектр» сократится с 11 человек до 10 человек (минимум на 9,10% в прогнозном периоде), что будет достигнуто за счет модернизированной системы профессионального развития для персонала исследуемого Общества.

Следовательно, по формуле 3 будет определен коэффициент текучести персонала ООО «Спектр» в прогнозном периоде.

$$K_{\text{тек.}} = \frac{\text{Чув}2}{\text{Чср}} \times 100\%, \quad (3)$$

где Чув2 – величина уволенных сотрудников организации в прогнозном периоде, чел.;

Чср – среднесписочная численность персонала ООО «Спектр», чел.

Следовательно, прогнозное изменение коэффициента текучести кадров в рамках исследуемой организации составит:

$$K_{\text{тек.}} = \frac{10}{210} \times 100\% = 4,76\%$$

Таким образом, при учете, что в 2022 г. данный показатель составлял 5,24%, следовательно, внедрение предложенных мероприятий позволит уменьшить данное значение на 9,16% в прогнозном периоде, что, во-первых, повысит стабильность исследуемой организации на рынке, а, во-вторых, укрепит текущую кадровую систему в ООО «Спектр». Это, в свою очередь, даст возможность масштабироваться и развиваться Обществу в рамках современного рыночного пространства.

В таблице 17 представлена динамика изменений ключевых показателей деятельности ООО «Спектр» до и после внедрения предложенных ранее мероприятий. По итогу реализации данных действий в текущую структуру управления персоналом исследуемого Общества, можно будет отметить следующие ключевые изменения.

Таблица 17 – Результаты до и после внедрения предложенных мероприятий в деятельность ООО «Спектр»

Показатели	До внедрения предложенных мероприятий	После внедрения предложенных мероприятий	Изменения	
			Абс. изм.	Темп прироста, %
1	2	3	4	5
Выручка, тыс. руб.	1 000 000	1 050 000	50	5,00
Себестоимость продаж, тыс. руб.	847 600	847 600	-	-
Валовая прибыль, тыс. руб.	198 300	202 400	4 100	2,07
Управленческие расходы, тыс. руб.	64 600	64 600	-	-
Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	-	-
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	133 700	137 800	4 100	3,06
Численность ППП, чел.	210	210	-	-

Продолжение таблицы 17

Показатели	До внедрения предложенных мероприятий	После внедрения предложенных мероприятий	Абс. изм.	Темп прироста, %
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	5280,00	5 544,00	264,00	5,00
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	25,14	26,40	1,26	5,01
Производительность труда сотрудника организации, тыс. руб.	4 761,90	4 999,99	238,09	5,00
Коэффициент текучести кадров организации, %	5,24	4,76	-0,48	-9,16

Прогнозируется увеличение выручки ООО «Спектр» на 5%, которое будет происходить за счет внедрения улучшенной системы развития для персонала данной организации.

Данный показатель был взят условный, так как по факту внедрения предложенных действий, результаты деятельности могут быть отличными: в большую или в меньшую степень. В следствии этого, был взят усредненный показатель для расчета экономического эффекта, который может быть достигнут у ООО «Спектр».

По итогу внедрения представленных мероприятий, будет также отмечена динамика роста прибыли от продаж на 3,06%, увеличение размера фонда оплаты труда работникам исследуемого Общества на 264 тыс. руб. В ходе внедрения представленных ранее направлений отмечается увеличение выручки организации на 50 тыс. руб., а также снижение показателя текучести кадров на 9,16%.

Таким образом, на базе представленной выше таблицы, можно сделать следующие выводы. При ежегодных затратах в размере 1 520 000 руб., прогнозируется увеличение прибыли от продаж на 4 100 тыс. руб. и рост производительности труда персонала организации на 238 095 руб.

Динамика изменений ключевых экономических показателей по исследуемому экономическому субъекту наглядно проиллюстрирована на рисунке 12.

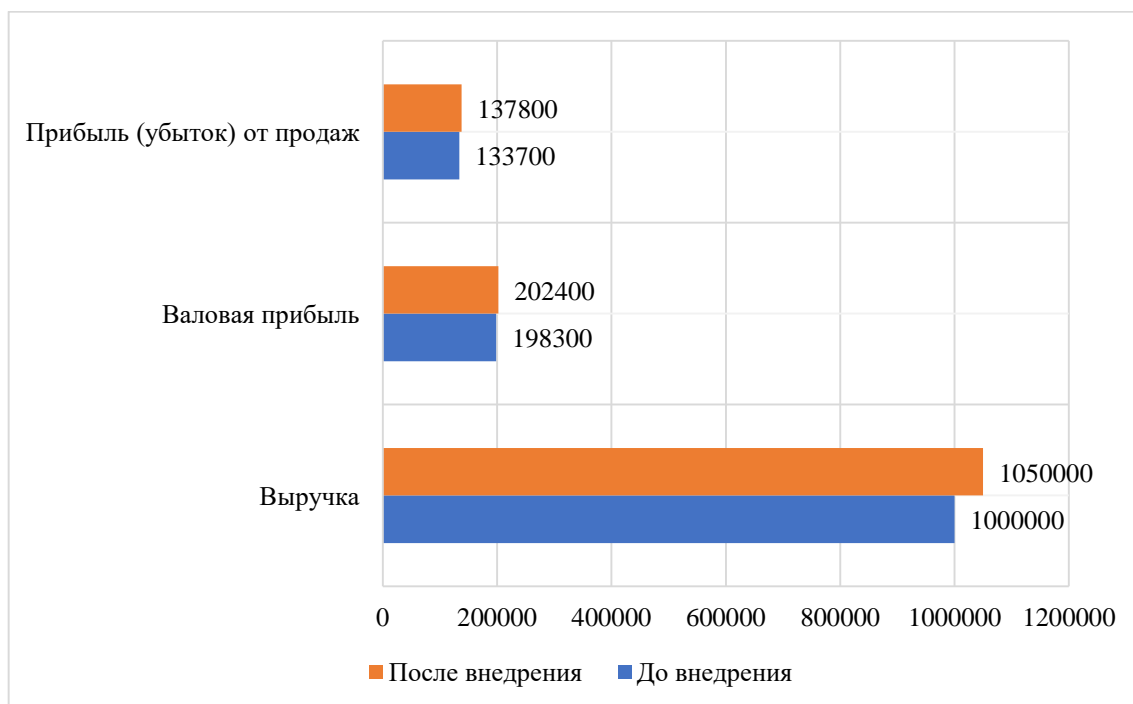


Рисунок 13 – Динамика изменений ключевых показателей ООО «Спектр», тыс. руб.

Полученные показатели являются прогнозируемыми и по факту внедрения могут отличаться, но в общем итоге внедрение данных направлений может обеспечить более высокую производительность труда уже в ближайшее время и более конкурентное место на рынке в перспективе нескольких лет.

На основе представленных выше данных, по формуле 4 можно вычислить экономический эффект от предлагаемых мероприятий.

$$\text{Эф} = \text{Фппп} - \text{Зг}, \quad (4)$$

где Фппп – прогнозируемая величина фонда оплаты труда для сотрудников организации, тыс. руб.;

Зг – сумма ежегодных затрат на предложенные мероприятия для исследуемой организации, тыс. руб.

Следовательно, экономический эффект предлагаемых действий в рамках данного исследования будет равен:

$$\text{Эф} = 5\,544 - 1\,520 = 4\,024 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, инвестирование в ежегодное проведение предложенных выше мероприятий и их поддержание в последующие годы составляют менее 30% всего фонда оплаты труда ООО «Спектр» и при этом именно данные вложения в перспективе могут обеспечить организации прирост прибыли от продаж на 3,06%, повышение производительности на 5% и снижение коэффициента текучести кадров на 9,16%.

Можно прийти к выводу, что внедрение предложенных мероприятий руководством ООО «Спектр» позволит выйти организации на новый уровень производительности, а также создать высокопрофессиональную и замотивированную команду специалистов, которая потенциально может стать основной движущей силой анализируемого объекта исследования.

Социально-экономический эффект от предложенных мероприятий можно выделить в следующих ключевых моментах:

- повышение уровня профессиональной и личной заинтересованности сотрудников организации в обучении и развитии;
- долгосрочное развитие корпоративной культуры внутри Общества;
- повышение производительности труда, так как сотрудники, которые работают в организации на протяжении длительного времени, обладают большим опытом и необходимыми знаниями, которые они могут применять в своей работе;

- сокращение затрат на найм и обучение новых сотрудников, что приведет к сокращению расходов на заработную плату, страхование, налоги и другие издержки;
- долгосрочное улучшение имиджа организации, так как стабильный коллектив создает впечатление надежности и профессионализма у потенциальных покупателей.

В ходе анализа кадровой системы объекта данного исследования были выявлены слабые места организации, которые уже в ближайшей перспективе могут отрицательно сказаться на доходности и конкурентоспособности Общества на рынке. В следствии чего, были разработаны два основных мероприятия, направленных на решении данных проблем: система по профессиональному обучению и развития персонала организации, а также модернизация текущей системы оплаты труда для сотрудников Общества.

Таким образом, можно прийти к заключению, что предложенные мероприятия являются актуальными и могут стать выгодной инвестицией в долгосрочное развитие ООО «Спектр» на рынке.

Заключение

На сегодняшний день персонал рассматривается как наиболее ценный ресурс предприятия [18]. В следствии этого, совершенствование системы управления персоналом организации является неотъемлемым элементом для ее успешного долгосрочного развития. Необходимо учитывать, что каждый сотрудник является ключевым звеном в работе экономического субъекта, и поэтому его эффективное управление должно быть приоритетным направлением деятельности руководства. В следствии чего, вклад в развитие своего штата является неотъемлемым элементом в достижении организацией конкурентных позиций на современном рынке.

Данная выпускная квалификационная работа посвящена оценке действующей кадровой системы исследуемой организации и разработке на базе это мероприятий по ее усовершенствованию.

Объект исследования – ООО «Спектр», ключевым видом деятельности которого является строительство жилых и нежилых зданий.

Ключевая цель данной выпускной квалификационной работы была достигнута в рамках проведенного исследования. В ходе ее реализации были выполнены следующие основные задачи, в частности:

- исследованы фундаментальные аспекты системы управления персоналом;
- проанализировать результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «Спектр» за 2020-2022 гг.;
- разработать направления совершенствования системы управления персоналом для исследуемой организации.

На базе проведенного анализа было сделано заключение, что исследуемая организация финансово стабильна и рентабельна на текущем рынке. При этом был выявлен и ряд важных моментов, на которые необходимо обратить внимание в целях сохранения доходности и конкурентоспособности Общества на перспективе ближайших лет. Было выявлено, что

среднесписочная численность персонала ООО «Спектр» за 2021-2022 гг. упала на 15,33%, при этом число работников с рабочим стажем в исследуемой организации до года сократилось на 11,77% за тот же временной период. Был также зафиксирован дисбаланс в соотношении получаемой работниками организации заработной платы и их производительностью труда, составивший 25,56%, что может привести к снижению мотивации и высокой текучести кадров уже в ближайшее время.

В следствии выявленных проблем, были предложены на рассмотрение руководству внедрение следующих основных мероприятий:

- совершенствование текущей система по профессиональному обучению и развития персонала организации;
- модернизированная система оплаты труда для сотрудников ООО «Спектр».

По итогам проведенных вычислений было отмечено, что суммарные расходы на внедрение предложенных мероприятий составят 1 520 000 руб. в год. При этом, прогнозируется увеличение выручки на 5%, а также рост производительности труда на 238,10 тыс. руб. и повышение величины среднегодовой заработной платы работающего сотрудника Общества на 1,26 тыс. руб. Это позволит объекту данного исследования повысить профессиональный уровень компетенций своего штата, поднять уровень личной заинтересованности в успешной реализации своих функциональных задач, что по итогу позволит выйти анализируемому Обществу на новый уровень продуктивности и производительности своей деятельности на долгосрочной перспективе.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Базавлуцкая Л.М. Л.М. Управление персоналом: методические указания по лекционным и практическим занятиям / Л.М. Базавлуцкая // Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2021 – 69с.
2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 381 с.
3. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.
4. Исаева О. М. Управление человеческими ресурсами [Текст]: Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. М. Исаева. - Люберцы: Юрайт, 2020. - 244 с.
5. Коргова М. А. Кадровый менеджмент: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., перераб., и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 216 с.
6. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2014 N 7-ФКЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 14.02.2023)
7. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов / А. С. Никитина. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 187 с.
8. Одегов Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 467 с.
9. Официальный сайт ООО «Спектр» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spectr-energy.ru/> (дата обращения: 14.02.2023)

10. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум: учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 280 с.

11. Тебекин А.В. Стратегическое управление персоналом: учебник / А.В. Тебекин. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 182 с.

12. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) [Электронный ресурс].

– Режим доступа:
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/a5ce48d78f2b86cb5d3e9e17a9b7d4e03948b37d/ (дата обращения: 14.02.2023)

13. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюк. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 498 с.

14. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 406 с.

15. Управление персоналом организации: технологии, методы и принципы [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://www.kp.ru/guide/upravlenie-personalom-organizatsii.html> (дата обращения: 25.06.2023)

16. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Миневой. – Москва: ИНФРА – М, 2021. – 160 с.

17. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 29.12.2022) "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 09.01.2023) [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/ (дата обращения: 15.02.2023)

18. Формирование кадровой стратегии и кадровой политики организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2017/970943.htm> (дата обращения: 25.06.2023)

19. Эффективная коммуникация в управлении персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://персонал-престиж.рф/эффективная-коммуникация-в-управлен/> (дата обращения: 25.06.2023)

20. Эффективное развитие персонала организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnoe-razvitiie-personala-organizatsii> (дата обращения: 25.06.2023)

21. Эффективное управление персоналом организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kaus-group.ru/knowledge/300-articles/category/managment/material/794/> (дата обращения: 25.06.2023)

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «Спектр» за 2022 год

Таблица А.1-Баланс

Приложение № 1
к Приказу Министерства финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 66н
(в ред. Приказов Минфина России
от 05.10.2011 № 124н, от 06.04.2015 №
57н, от 06.03.2018 № 41н, от 19.04.2019
№ 61н)

Формы
бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2022 г.

		Коды		
		0710001		
		31	12	2021
Организация <u>Общество с ограниченной ответственностью "Спектр"</u> по ОКПО		33559857		
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН		6321357645		
Вид экономической деятельности <u>Строительство жилых и нежилых зданий</u> по ОКВЭД 2		41.20		
Организационно-правовая форма/форма собственности _____				
<u>Общество с ограниченной ответственностью / частная</u> по ОКОПФ/ОКФС		12300	16	
Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ		384		
Местонахождение (адрес) <u>445007, Самарская область, г Тольятти, Новозаводская ул, д. 8, офис 218</u>				
Идентификационный номер налогоплательщика _____				
аудиторской организации/индивидуального аудитора _____				
Основной государственный регистрационный номер _____				
аудиторской организации/индивидуального аудитора _____				
		ИНН 6321357645		
		ОГРН/ОГРНИП 1146320016160		

Пояснения 1	Наименование показателя 2	31 На <u>декабря</u> 20 <u>22</u> г.3	На 31 декабря 20 <u>21</u> г.4	На 31 декабря 20 <u>20</u> г.5
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Основные средства	17 900	22 049	18 401
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Отложенные налоговые активы	57	-	-
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	17 957	22 049	18 401
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	17 600	9 622	10 138
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	5 786	5 786
	Дебиторская задолженность	334 700	193 934	146 693
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	154 800	151 400	160 192
	Денежные средства и денежные эквиваленты	6 000	43 558	9 789
	Итого по разделу II	513 600	404 966	333 729
	БАЛАНС	531 557	427 114	352 130

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На <u>декабря</u> 20 <u>22</u> г. ³	20 <u>21</u> г. ⁴	20 <u>20</u> г. ⁵
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶	10	10	10
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)			
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	(-) ⁷	(-)	(-)
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	120 636	28 820	26 376
	Итого по разделу III	120 636	28 820	26 376
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	0	0	0
	Оценочные обязательства	-	121	148
	Отложенные налоговые обязательства	121	-	-
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	121	121	148
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	0	0	0
	Кредиторская задолженность	410 800	398 163	325 596
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	410 800	398 163	325 596
	БАЛАНС	531 557	427 114	352 130

Руководитель _____
 (подпись) (расшифровка подписи)

“ _____ ” _____ 20 23 г.

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «Спектр» за 2022 год

Таблица Б.1-Отчет

(в ред. Приказов Минфина России
от 06.04.2015 № 57н, от 06.03.2018 № 41н,
от 19.04.2019 № 61н)

Отчет о финансовых результатах за 31 декабря 20 22 г.

		Коды		
		0710002		
Дата (число, месяц, год)		31	12	2021
Организация <u>Общество с ограниченной ответственностью «Спектр»</u>	по ОКПО	33559857		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	6321357645		
Вид экономической деятельности <u>Строительство жилых и нежилых зданий</u>	по ОКВЭД 2	41.20		
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>Общество с ограниченной ответственностью / частная</u>	по ОКОПФ/ОКФС	12300	16	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За <u>31 декабря</u> <u>20 22</u> г. ³	За <u>31 декабря</u> <u>20 21</u> г. ⁴
	Выручка ⁵	1 000 000	640 690
	Себестоимость продаж	(847 600)	(572 534)
	Валовая прибыль (убыток)	198 300	68 156
	Коммерческие расходы	0	(27)
	Управленческие расходы	(64 600)	(52 366)
	Прибыль (убыток) от продаж	133 700	15 763
	Проценты к получению	10 700	4 562
	Проценты к уплате	(35)	(634)
	Прочие доходы	28 100	17 194
	Прочие расходы	(51 900)	(14 044)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	120 700	22 841
	Налог на прибыль ⁷	(26 400)	(4 692)
	в т.ч. текущий налог на прибыль	(26 400)	(4 692)
	отложенный налог на прибыль	42	126
	Прочее	(2 500)	(162)
	Чистая прибыль (убыток)	91 700	17 987

Руководитель _____
(подпись) (расшифровка подписи)

“ _____ ” _____ 20 23 г.

Приложение В

Отчет о финансовых результатах ООО «Спектр» за 2021 год

Таблица В.1-Отчет

(в ред. Приказов Минфина России
от 06.04.2015 № 57н, от 06.03.2018 № 41н,
от 19.04.2019 № 61н)

Отчет о финансовых результатах за 31 декабря 20 21 г.

		Коды		
		0710002		
		31	12	2020
Организация	<u>Общество с ограниченной ответственностью «Спектр»</u>	33559857		
Идентификационный номер налогоплательщика		6321357645		
Вид экономической деятельности	<u>Строительство жилых и нежилых зданий</u>	41.20		
Организационно-правовая форма/форма собственности	<u>Общество с ограниченной ответственностью / частная</u>	12300	16	
Единица измерения: тыс. руб.		384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За <u>31 декабря</u> <u>20 21</u> г. ³	За <u>31 декабря</u> <u>20 20</u> г. ⁴
	Выручка ⁵	640 690	436 212
	Себестоимость продаж	(572 534)	(390 024)
	Валовая прибыль (убыток)	68 156	46 188
	Коммерческие расходы	(27)	0
	Управленческие расходы	(52 366)	(44 101)
	Прибыль (убыток) от продаж	15 763	2 087
	Проценты к получению	4 562	4 852
	Проценты к уплате	(634)	(0)
	Прочие доходы	17 194	16 629
	Прочие расходы	(14 044)	(12 075)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	22 841	11 493
	Налог на прибыль ⁷	(4 692)	(2 497)
	в т.ч. текущий налог на прибыль	(4 692)	(2 497)
	отложенный налог на прибыль	126	(86)
	Прочее	(162)	(1 763)
	Чистая прибыль (убыток)	17 987	7 233

Руководитель _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

“ ____ ” _____ 20 23 г.