

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 организации труда персонала хозяйствующего  
субъекта

Обучающийся

В.А. Матвеева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд, экон. наук, Т.В. Полтева

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

Тольятти 2025

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил(а): Матвеева Вераника Андреевна.

Темой бакалаврской работы является «Совершенствование организации труда персонала на примере ООО «Oson-Tehnik-Kredit».

Руководитель: канд. экон. наук, Полтева Т.В.

Актуальность темы исследования. Эффективная организация труда является ключевым фактором повышения производительности, конкурентоспособности и устойчивости хозяйствующих субъектов. В условиях роста требований к качеству трудовых процессов и необходимости оптимизации издержек, вопросы совершенствования организации труда приобретают особую значимость.

Цель выпускной квалификационной работы разработка рекомендаций по совершенствованию организации труда персонала хозяйствующего субъекта.

Предметом бакалаврской работы стали процессы организации труда персонала в хозяйствующем субъекте.

Объектом бакалаврской работы является деятельность ООО «Oson-Tehnik-Kredit» в области организации труда персонала.

Теоретическая значимость заключается в систематизации подходов к оценке и улучшению трудовых процессов, а также в расширении научных представлений об эффективной организации труда в коммерческих структурах.

Практическая значимость заключается в разработке комплекса мероприятий, направленных на повышение эффективности использования рабочего времени, снижение текучести кадров и улучшение условий труда в ООО «Oson-Tehnik-Kredit», которые могут быть применимы и в других организациях.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх разделов, заключения, списка используемых источников и приложений.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы организации труда персонала.....	6
1.1 Сущность, подходы и методы к организации труда персонала.....	6
1.2 Направления совершенствования организации труда персонала.....	15
2 Анализ системы организации труда персонала в хозяйствующем субъекте..	19
2.1 Общая характеристика хозяйствующего субъекта.....	19
2.2 Оценка текущего состояния организации труда персонала .....	27
3 Направления совершенствования организации труда персонала.....	45
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда	45
3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий.	55
Заключение .....	59
Список используемой литературы .....	62
Приложение А Финансовая отчетность ООО «Oson-Texnik-Kredit» .....	64

## Введение

Современные хозяйствующие субъекты сталкиваются с необходимостью постоянного совершенствования организации труда персонала. Эффективное управление трудовыми ресурсами играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития предприятий, повышении их конкурентоспособности и достижении стратегических целей. Рациональная организация труда позволяет не только повысить производительность сотрудников, но и создать комфортные условия для их работы, снизить издержки и повысить уровень мотивации персонала.

Совершенствование организации труда персонала хозяйствующего субъекта является актуальной задачей, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия, росту производительности труда и улучшению условий работы сотрудников. В условиях динамично развивающейся экономики, ужесточающейся конкуренции и цифровой трансформации бизнес-процессов организация труда требует постоянного анализа и оптимизации. Вопросы эффективного управления трудовыми ресурсами актуальны как для крупных корпораций, так и для малых и средних предприятий.

Целью бакалаврской работы является разработка рекомендаций по совершенствованию организации труда персонала хозяйствующего субъекта.

Задачами бакалаврской работы стали:

- изучение теоретических аспектов организации труда персонала;
- анализ состояния организации труда и выявления проблем в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit»;
- разработка практических рекомендаций по совершенствованию организации труда в ООО «Oson-Texnik-Kredit».

Предметом бакалаврской работы стали процессы организации труда персонала в хозяйствующем субъекте.

Объектом бакалаврской работы является деятельность ООО «Oson-Tehnik-Kredit» в области организации труда персонала.

В процессе написания бакалаврской работы применялись такие методы, как анализ и обобщение научной литературы, сравнительный анализ, статистические методы, анкетирование сотрудников, экспертное интервью и экономико-математические методы оценки эффективности предложенных мероприятий.

Информационной базой бакалаврской работы стали нормативно-правовые акты, статистические данные, отчетные документы предприятия, публикации в специализированных изданиях.

Теоретической основой бакалаврской работы послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области экономики труда, управления персоналом, организационного поведения и повышения производительности труда, а также современные методики анализа эффективности трудовых процессов.

Разработанные рекомендации могут быть использованы хозяйствующими субъектами для повышения эффективности организации труда, что приведет к улучшению условий работы персонала, снижению потерь рабочего времени и росту производительности труда.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемых источников и приложений. В первом разделе рассматриваются теоретические основы организации труда. Второй раздел посвящен анализу текущего состояния организации труда в ООО «Oson-Tehnik-Kredit». В третьем разделе разрабатываются и обосновываются предложения по совершенствованию организации труда. В заключении подводятся итоги и формулируются основные выводы.

# **1 Теоретические основы организации труда персонала**

## **1.1 Сущность, подходы и методы к организации труда персонала**

Организация труда — это система мероприятий, направленных на рациональное использование трудовых ресурсов для достижения целей предприятия. Она включает в себя проектирование и распределение рабочих мест, управление рабочими процессами, нормирование труда, контроль за его выполнением и обеспечение условий для повышения производительности труда.

Сущность организации труда заключается в обеспечении максимальной эффективности труда работников через грамотное использование их профессиональных навыков, времени и средств производства. Она основывается на принципах научного подхода, который предполагает анализ и оптимизацию всех составляющих трудового процесса [19].

Значение организации труда заключается в ее влиянии на производительность, качество продукции и удовлетворенность сотрудников. Правильно организованный труд способствует:

- повышению эффективности использования трудовых ресурсов;
- снижению потерь рабочего времени;
- увеличению мотивации сотрудников и их вовлеченности в рабочий процесс;
- улучшению условий труда [20].

Совершенствование организации труда в практике отечественных и зарубежных предприятий основывается на внедрении инновационных технологий, развитии кадрового потенциала и модернизации управленческих процессов.

В отечественной практике организации труда предполагает:

Программы повышения производительности труда. В России реализуются национальные проекты, направленные на оптимизацию трудовых процессов с использованием методов бережливого производства. Например, национальный

проект «Производительность труда и поддержка занятости», завершившийся в 2024 году, был направлен на оптимизацию трудовых процессов и внедрение методов бережливого производства. После его завершения в России продолжается работа по повышению эффективности экономики. В настоящее время рассматривается включение мероприятий по повышению производительности труда в новый национальный проект «Эффективная и конкурентная экономика», рассчитанный до 2030 года. Целью этого проекта является охват не менее 40% средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики программами повышения производительности труда [10].

Использование цифровых технологий. Многие предприятия внедряют системы автоматизации, такие как ERP (Enterprise Resource Planning), для управления рабочими процессами и распределения ресурсов. Например, использование ИС: ERP в российских компаниях позволило сократить издержки на управление на 20% [18].

В зарубежной практике организации труда предполагает:

- принципы бережливого производства (Lean Production). Этот подход применяется на предприятиях таких компаний, как Toyota, и включает минимизацию потерь, стандартизацию операций и вовлечение сотрудников в процесс принятия решений. В исследовании Уомэка и Джонса подчеркивается, что применение Lean позволяет увеличить производительность на 30% [6];
- аутсорсинг и удаленная работа. Зарубежные компании активно используют гибкие формы организации труда, что позволяет снизить затраты и увеличить производительность. Например, переход на удаленную работу в компании Twitter снизил эксплуатационные расходы на офисы на 25% [9].
- инвестирование в развитие персонала. Компании, такие как Google и Microsoft, выделяют значительные ресурсы на обучение и развитие

сотрудников. По данным исследования Гэллапа, обучение сотрудников в этих компаниях увеличивает их производительность на 15% [4].

Проведем сравнительный анализ методов организации труда в России и за рубежом (таблица 1).

Таблица 1- Сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта организации труда

Подход	Российская практика	Зарубежная практика
Бережливое производство	Национальный проект «Эффективная и конкурентная экономика» направлен на повышение производительности труда на предприятиях	Методология Lean Production (Toyota), стандартизация процессов, минимизация потерь
Цифровизация трудовых процессов	Внедрение ERP-систем (1С, Галактика) для автоматизации учета и управления	Использование SAP, Oracle ERP Cloud, расширенная аналитика больших данных
Обучение и развитие персонала	Корпоративные университеты, внутренние тренинги (пример – Сбербанк)	Программы профессионального роста в Google, Microsoft, система непрерывного образования
Гибкие формы занятости	Реже применяются из-за нормативных ограничений, частично используются в IT-секторе	Аутсорсинг, удаленная работа, гибкие графики как стандартная практика

Исходя из таблицы 1, в России подход бережливого производства реализуется через государственные программы, направленные на повышение эффективности предприятий. В то же время, зарубежные компании, такие как Toyota, активно используют методологию Lean Production, что позволяет минимизировать потери и стандартизировать процессы. В отечественной практике цифровизация ограничивается внедрением ERP-систем, таких как 1С и Галактика. За рубежом компании активно применяют более продвинутые технологии, включая аналитические системы на основе больших данных.

Обучение и развитие персонала в России осуществляется с помощью корпоративных университетов и внутренних тренингов, которые являются основными инструментами развития персонала. В зарубежной практике крупные компании, такие как Google и Microsoft, инвестируют значительные

В России удаленная работа и аутсорсинг пока не получили широкого распространения из-за нормативных ограничений, тогда как зарубежные компании активно применяют гибкие формы организации труда.

Анализ показывает, что зарубежный опыт характеризуется более высокой степенью автоматизации, цифровизации и гибкости трудовых процессов. В то же время в России наблюдается рост внедрения передовых методов, особенно в рамках государственных инициатив. Для повышения эффективности организации труда в отечественных компаниях целесообразно учитывать международный опыт и адаптировать лучшие практики к местным условиям.

К организации труда применяются подходы и методы, которые обеспечивают эффективность рабочего процесса, рациональное распределение ресурсов и достижение поставленных целей. Рассмотрим основные подходы и методы подробнее.

– Процессный подход:

Суть данного подхода в том, что труд представляется как цепочка взаимосвязанных операций, каждая из которых выполняется для достижения общего результата. Он предполагает анализ и совершенствование последовательности действий с целью оптимизации процесса.

Основными элементами процессного подхода являются:

– выявление рабочих процессов, который представляет собой разделение общего трудового процесса на отдельные операции и установление их логической последовательности;

– оптимизация выполнения операций, который представляет собой устранение дублирующих или избыточных действий, сокращение времени на выполнение задач и минимизацию ручного труда за счет внедрения технологий;

– оценка результатов, который представляет собой контроль качества выполнения каждой операции и корректировку процесса для достижения более высокого уровня эффективности.

Использование процессного подхода особенно актуально для предприятий с массовым производством, где важна стандартизация и повторяемость действий, а также в сферах, где необходимо исключить ошибки в процессе оказания услуг (например, логистика, сервисное обслуживание) [13, с.45].

– системный подход:

Суть системного подхода в том, что труд рассматривается как элемент сложной системы, включающую людей, технологии, оборудование, материалы и организацию работы. Этот подход направлен на обеспечение их эффективного взаимодействия.

Основными элементами системного подхода являются:

– анализ системы труда, который включает в себя оценку состава и функций всех элементов (персонал, технологии, оборудование и др.), изучение взаимосвязей между элементами и определение «узких мест» или несогласованности;

– интеграцию элементов, включающий в себя создание условий для их согласованной работы и оптимизацию ресурсов (временных, финансовых, трудовых);

– мониторинг и адаптация системы, включающий в себя регулярный анализ эффективности системы и внесение изменений в структуру или процессы при изменении внешних или внутренних условий.

Используется системный подход в условиях сложных предприятий с множеством взаимодействующих подразделений (например, машиностроение, строительство) или компаний, где активно используется автоматизация процессов [16, с.50].

– функциональный подход:

Суть данного подхода в детальном изучении функций и обязанностей сотрудников с целью их рационального распределения и устранения избыточности или дублирования.

Основными элементами функционального подхода являются:

- анализ трудовых функций, включающий в себя изучение обязанностей каждого сотрудника и выявление ключевых функций, влияющих на достижение целей организации;
- оптимизация распределения обязанностей, в которое входит выявление дублирующихся или необоснованных функций и перераспределение задач между сотрудниками;
- разработка новых должностных инструкций, а именно формирование четкого перечня обязанностей для каждой должности и установление ответственности за выполнение конкретных задач.

Используется функциональный подход в административной и офисной среде, а также на предприятиях, где важна высокая степень специализации работников [15, с.54].

Организация труда играет ключевую роль в повышении эффективности работы предприятия и достижении его стратегических целей. Грамотная организация трудовых процессов позволяет оптимизировать производительность сотрудников, снизить издержки и улучшить качество выполняемых работ. В современной практике применяются различные методы организации труда, направленные на регламентацию трудового процесса, рационализацию деятельности, мотивацию сотрудников и управление рабочим временем.

Основными методами организации труда являются:

- методы регламентации трудового процесса.

Эта группа методов предполагает формирование четких правил и норм, регулирующих трудовую деятельность работников. К данной группе методов относятся нормирование труда, разделение труда и кооперацию труда.

Под нормированием труда понимается установление количественных и качественных параметров трудовой деятельности. Основными видами норм являются норма времени, которые определяют количество времени, необходимого для выполнения конкретной работы; норма выработки, которые фиксируют объем продукции или услуг, который должен быть произведен за

единицу времени; норма обслуживания, устанавливающие количество оборудования, рабочих мест или сотрудников, которые должен обслуживать один работник, а также нормы численности, определяющие оптимальное количество сотрудников, необходимых для выполнения конкретной работы.

Под разделением труда понимается процесс распределения задач между работниками в зависимости от их квалификации, опыта и специализации. Основными формами разделения труда являются функциональное, под которым понимается закрепление за работниками определенных функций (например, бухгалтер занимается финансами, а менеджер – продажами); технологическое, которое распределяет задачи в зависимости от этапов производственного процесса (например, один работник подготавливает материалы, другой выполняет сборку) и предметное, где специализация сотрудников на изготовлении определенных видов продукции или услуг [5, с.47].

А под кооперацией труда понимается объединении усилий работников для совместного выполнения задач. Видами кооперации труда являются простая кооперация, в которой несколько работников выполняют одинаковую работу (например, рабочие на конвейере), сложная кооперация, где сотрудники выполняют разные, но взаимосвязанные задачи в рамках общего процесса (например, дизайнеры, маркетологи и программисты при разработке сайта).

– методы рационализации трудовой деятельности.

Эта группа методов предполагает оптимизацию рабочих процессов и повышение эффективности использования ресурсов. К данной группе методов относятся стандартизация и унификация процессов, автоматизация и механизация труда, и организация рабочего места.

Такой метод как стандартизация и унификация процессов предполагает разработку и внедрение стандартов и единых правил для выполнения рабочих операций. Основными преимуществами стандартизации являются повышение качества продукции и услуг, уменьшение ошибок и брака и упрощение процесса обучения новых сотрудников.

В процессе рационализации трудовой деятельности часто внедряют автоматизацию и механизацию труда. Использование машин, программного обеспечения и других технических средств позволяет значительно повысить производительность труда. Примерами автоматизации могут стать такие как внедрение CRM-систем в сфере продаж и обслуживания клиентов, применение роботизированных линий на производстве и автоматизация бухгалтерского учета с помощью специализированных программ.

В процессе организации рабочего места затрагиваются такие этапы как эргономичное расположение инструментов и оборудования, то предприятие старается минимизировать лишние движения и улучшить комфорт работы, оптимизация освещения, температуры и вентиляции, которая предполагает создание благоприятных условий труда и использование принципов 5S (сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование) [11, с.61].

– методы стимулирования и повышения производительности.

Эта группа методов направлена на мотивацию работников и улучшение их заинтересованности в работе. К данной группе методов относятся материальное стимулирование, нематериальное стимулирование и обучение и развитие персонала

Материальное стимулирование подразумевает финансовое вознаграждение за труд – один из основных стимулов для работников. К видам материального стимулирования относятся окладная система, то есть фиксированная заработная плата, сдельная оплата труда, то есть оплата в зависимости от объема выполненной работы, премии и бонусы, то есть дополнительные выплаты за выполнение планов и достижение результатов, и социальные льготы, то есть страхование, медицинские программы, дополнительные отпуска.

Некоторые сотрудники мотивируются не только деньгами, но и возможностями профессионального и личного роста. Видами нематериального стимулирования являются карьерный рост, возможность

повышения по служебной лестнице, признание и поощрение, к которым можно отнести благодарственные письма, корпоративные награды и корпоративная культура, то есть комфортная атмосфера в коллективе, поддержка со стороны руководства.

Немаловажным является профессиональное обучение в методах стимулирования и повышения производительности. Профессиональное развитие сотрудников повышает их квалификацию и производительность. Вариантами обучения могут быть внутренние тренинги, то есть обучение силами опытных сотрудников, внешние курсы и семинары, то есть повышение квалификации за пределами организации и наставничество, то есть передача знаний от более опытных сотрудников новичкам [14].

– методы организации рабочего времени.

Данная группа методов направлена на эффективное использование рабочего времени и повышение производительности труда. К методам организации рабочего времени относятся гибкие графики работы, рационализация трудового дня и интенсификация труда

Современные предприятия внедряют различные модели рабочего времени, включая, гибкий график, то есть, когда сотрудник самостоятельно может выбирать время начала и окончания рабочего дня, сменный график, то есть, когда работа посменно для обеспечения непрерывности производства и удаленную работу, то есть выполнение задач из любого удобного места с использованием цифровых технологий.

Под рационализацией трудового дня понимается повышение эффективности работы необходимо для правильно организованного рабочего дня. Основными способами рационализации трудового дня является исключение ненужных перерывов и простоев, четкое планирование задач и распределение приоритетов, применение методов тайм-менеджмента (например, техника Pomodoro, метод «2-минутного правила»).

Под интенсификацией труда понимается повышение производительности благодаря оптимизации рабочих процессов, то есть устранении ненужных

действий, внедрения современных технологий, то есть сокращение времени выполнения задач и повышения квалификации сотрудников, то есть сокращение ошибок и повышения скорости работы.

Таким образом, методы организации труда позволяют повысить эффективность работы предприятия и создать комфортные условия для сотрудников. Их комплексное использование способствует росту производительности, снижению издержек и повышению качества продукции и услуг. Выбор конкретных методов зависит от специфики деятельности компании и её стратегических целей.

Эти подходы и методы позволяют не только выявить недостатки в текущей системе труда, но и разрабатывать эффективные решения для их устранения. Их применение обеспечивает рост производительности, улучшение качества труда и создание комфортных условий для сотрудников.

## **1.2 Направления совершенствования организации труда персонала**

Совершенствование организации труда персонала является важным условием повышения эффективности деятельности предприятия, роста производительности труда и удовлетворенности сотрудников. В современных условиях конкурентного рынка оптимизация трудовых процессов становится ключевым фактором успешного функционирования организаций. Рассмотрим основные направления совершенствования организации труда.

Разработка и внедрение современных методов организации труда

Современные методы организации труда предполагают использование таких подходов, как:

- анализ и оптимизация трудовых процессов. На данном этапе проводится детальный анализ всех выполняемых операций. Это позволяет выявить процессы, которые дублируются, занимают избыточное время или не приносят значительной ценности. Результаты анализа используются для создания более рациональных

рабочих схем, минимизации потерь времени и повышения эффективности каждого этапа [8, с.47];

- автоматизация и цифровизация. Внедрение современных программных решений, таких как ERP-системы, CRM, а также технологий искусственного интеллекта и машинного обучения. Это позволяет автоматизировать рутинные задачи, такие как учет, планирование и отчетность, высвобождая время для стратегических задач [3, с.85].

Совершенствование системы планирования и управления трудом

Эффективное управление трудовыми ресурсами включает:

- рациональное распределение задач. Задачи должны распределяться таким образом, чтобы максимально использовать навыки и потенциал каждого сотрудника. Для этого рекомендуется использовать системы управления проектами, такие как Trello или Asana, которые помогают координировать работу и контролировать выполнение задач;
- введение гибких форм занятости. Например, внедрение дистанционной работы, гибкого графика или сокращенной рабочей недели. Это способствует повышению лояльности сотрудников, улучшает баланс между работой и личной жизнью, а также привлекает квалифицированных специалистов [12, с.39].

Улучшение условий труда

Создание комфортных условий труда способствует повышению удовлетворенности персонала и снижению уровня стресса. Основные меры включают:

- обеспечение безопасности труда;
- регулярное обновление оборудования;
- обучение сотрудников технике безопасности и внедрение стандартов охраны труда.

Создание благоприятного психологического климата. Это включает в себя организацию корпоративных мероприятий, поддержку инициатив сотрудников,

развитие культуры обратной связи, что помогает снизить эмоциональное выгорание и повысить сплоченность [1, с.98].

Развитие системы обучения и повышения квалификации

Инвестиции в обучение и развитие персонала обеспечивают не только рост профессиональных компетенций, но и приверженность сотрудников к целям компании. Основные направления:

Проведение тренингов и семинаров. Организация образовательных мероприятий, направленных на освоение новых технологий, развитие лидерских качеств и профессиональных навыков.

Наставничество и коучинг. Назначение опытных сотрудников наставниками для передачи знаний и адаптации новых работников. Это позволяет ускорить процесс внедрения в коллектив и повысить уровень профессионализма всей команды [17, с.67].

Введение мотивационных механизмов

Мотивация персонала играет ключевую роль в повышении производительности. Важные аспекты включают:

Материальное стимулирование. Система премий, бонусов, компенсационных пакетов и дополнительных льгот, таких как оплата обучения, медицинского страхования или абонементов в спортзал.

Нематериальная мотивация. Создание программ признания заслуг, предоставление возможностей для карьерного роста, вовлечение сотрудников в процесс принятия решений, что повышает их вовлеченность и удовлетворенность работой [12, с.74].

Мониторинг и контроль эффективности

Для успешного внедрения изменений необходимо наладить систему оценки эффективности труда. Это может включать:

Использование KPI. Определение ключевых показателей эффективности для каждой должности. Например, для отдела продаж это может быть объем заключенных сделок, для производственного отдела — количество произведенной продукции.

Регулярные ревизии и анализ. Проведение периодических оценок результатов работы, сравнение с запланированными показателями и внесение корректировок в процессы, что позволяет оперативно реагировать на изменения и повышать общую эффективность [8, с.178].

Таким образом, совершенствование организации труда персонала требует комплексного подхода, объединяющего технические, управленческие и социальные аспекты. Важно не только оптимизировать трудовые процессы и внедрять современные цифровые решения, но и уделять внимание созданию комфортной рабочей среды, формированию системы мотивации и развитию кадрового потенциала. Реализация предложенных направлений способствует устойчивому росту производительности труда, повышению удовлетворённости сотрудников, укреплению корпоративной культуры, снижению текучести кадров, а также формированию позитивного имиджа работодателя. Всё это в совокупности обеспечивает повышение эффективности деятельности предприятия и укрепляет его конкурентные позиции в условиях современной экономики. [1, с.210].

## **2 Анализ системы организации труда персонала в хозяйствующем субъекте**

### **2.1 Общая характеристика хозяйствующего субъекта**

Компания ООО «Oson-Texnik-Kredit» является современной финансовой организацией на рынке Узбекистана. Компания осуществляет деятельность по предоставлению кредитных услуг для покупки бытовой техники и электроники. Ориентируется компания «Oson-Texnik-Kredit» на удобство и потребности своих клиентов.

Основными направлениями работы компании ООО «Oson-Texnik-Kredit»:

- кредитование на покупку техники. В компании можно оформить потребительские кредиты по выгодным условиям. Получить финансированием можно на широкий ассортимент товаров, в том числе на товары бытового назначения (холодильники, стиральные машины, микроволновые печи и пр.), электронику (телевизоры, смартфоны, ноутбуки, планшеты и др.), климатическую бытовую технику (кондиционеры, обогреватели, очистители воздуха), а также кухонное оборудование и мелкие бытовые приборы;
- консультационные услуги. Квалифицированные сотрудники компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» могут помочь в подборе оптимального кредитного продукта. В первую очередь проводится анализ финансовых возможностей клиента и подбирается наиболее подходящий график платежей. Также сотрудники проводят консультации по характеристикам техники и электроники;
- сопровождение на всех этапах. Сотрудники компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» проводят полную поддержку клиентов на протяжении всего оформления документов. Проводятся разъяснения по поводу условий договора. Оформление кредита осуществляется быстро, без минимальных задержек;

– специальные программы. В компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» для постоянных клиентов действуют акции и скидки. Также компания предлагает партнерские программы с поставщиками техники для предоставления льготных условий покупки. Клиенты компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» могут досрочно закрыть кредиты без штрафов и переплат.

Преимуществами компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» являются:

– доступность. Офис компании расположен в центре города Ташкента, в удобной локации. Также компания ООО «Oson-Texnik-Kredit» работает по гибкому графику, что позволяет клиентам обращаться в удобное для них время;

– индивидуальный подход. В компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» берутся в учет финансовые возможности каждого клиента. Также по запросам клиентов можно адаптировать условия погашения кредита, его сроки и сделать комфортный график платежей;

– прозрачность. В договорах оговорены все условия кредитов, отсутствуют скрытые комиссии. Клиенты в ходе оформления договоров получают полную информацию о размерах переплат, сроках и о существующих дополнительных расходах;

– современные технологии. Компания ООО «Oson-Texnik-Kredit» идет в ногу со временем и предоставляет возможность подать заявку через сайт компании онлайн или по телефону. Также клиентам приходят электронные уведомления о состоянии их кредита, напоминания о платежах или изменениях.

На сегодняшний день компания ООО «Oson-Texnik-Kredit» является надежным партнером для жителей Ташкента. Компания предоставляет удобные и доступные кредиты с целью покупки качественной бытовой техники и электроники.

Организационная структура компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» отражает систему взаимодействий между подразделениями и должностными

лицами, обеспечивая распределение обязанностей и ответственности чтобы эффективно достичь цели компании. Организационная структура «Oson-Texnik-Kredit» представлена линейно-функциональной структурой управления, предусматривающая четкое распределение функций между руководством и сотрудниками (рисунок 1).

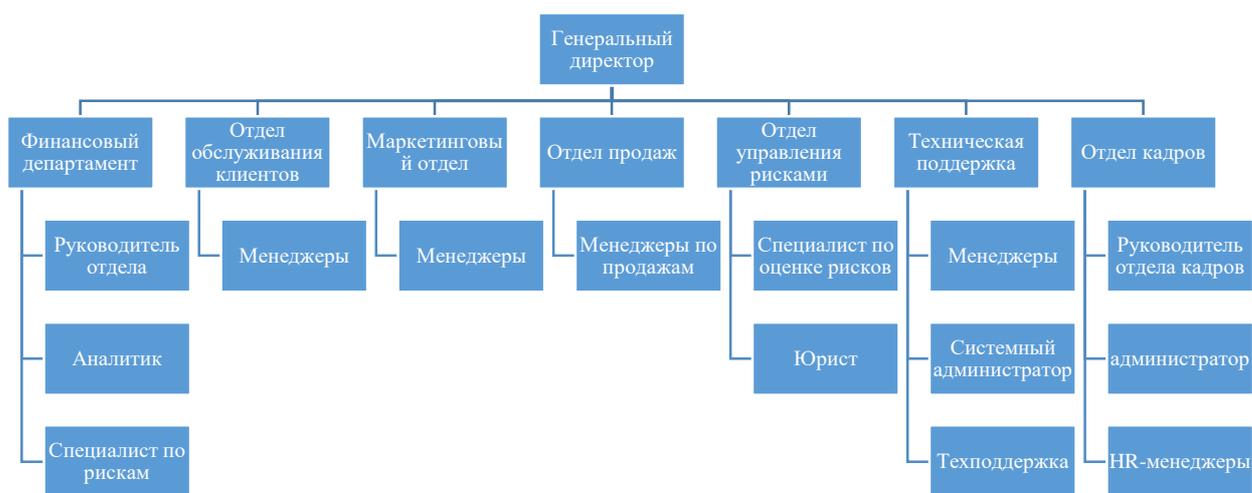


Рисунок 1 – Организационная структура «Oson-Texnik-Kredit»

Основным элементом компании «Oson-Texnik-Kredit» является генеральный директор. Генеральный директор осуществляет руководство всей компанией, координируя работу всех подразделений. Так же им осуществляется общая стратегия и управление деятельностью компании. Генеральный директор представляет компанию во внешних отношениях, в том числе среди партнеров и государственных органов. Также им осуществляются ключевые решения по развитию бизнеса.

В подчинении у генерального директора находится финансовый отдел. В финансовый отдел входит финансовый директор и бухгалтерия.

Финансовым директором разрабатывается финансовая стратегия, контролируется бюджет, прогнозируются доходы и расходы, а также он управляет финансовыми потоками. Бухгалтерия осуществляет бухгалтерский учёт, составляет финансовые отчеты, расчёты по налогам и зарплатам, а также подготавливает отчетность.

Также генеральному директору подчиняется отдел продаж и маркетинга. Отдел возглавляет руководитель отдела продаж, которым разрабатываются планы продаж, координируется деятельность отдела, устанавливаются цели по объемам продаж. У него в подчинении специалисты по продажам, взаимодействующие с клиентами, составляющие заказы и следящие за выполнением сделок. Также в работе отдела задействован маркетолог, который анализирует рынок, разрабатывает маркетинговые стратегии для продвижения продукции, исследует потребности клиентов и конкурентные предложения.

Отдел обслуживания клиентов занимается поддержкой клиентов, консультированием по продуктам и условиям кредитов, а также обработкой запросов клиентов и их жалоб. Данный отдел также находится в подчинении у директора.

Следующим отделом в подчинении у директора — это отдел управления рисками. Данный отдел занимается оценкой финансового положения клиентов, прогнозирует риски невозврата кредитов и разрабатывает меры по уменьшению рисков.

Также в компании имеется отдел технической поддержки. Отдел занимается обслуживанием и оптимизацией IT-систем, обеспечивает работу сайта и онлайн-ресурсов компании, а также поддерживает пользователей по техническим вопросам.

Немаловажным отделом в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» является отдел кадров, который осуществляет набор и обучение сотрудников, ведет учет рабочего времени и заработной платы, а также занимается развитием корпоративной культуры и управлением персоналом.

Благодаря данной структуре компания может эффективно управлять процессами предоставления кредитных услуг, удовлетворяя потребности клиентов и минимизируя риски.

Преимуществами линейно- функциональной структуры «Oson-Texnik-Kredit» являются чёткое распределение обязанностей и ответственности, ускорение принятия решений благодаря вертикальной подотчётности, а также повышение эффективности управления благодаря функциональной специализации.

Компании «Oson-Texnik-Kredit» в своей деятельности с кадрами использует различные автоматизированные системы. Основной автоматизированной программой является 1С: Зарплата и кадры, кадровая информационная система «Альт-Работа», система электронного документооборота «DocsVision» [4]

К персоналу отдела кадров ООО «Oson-Texnik-Kredit» применяются определенные требования. В первую очередь это профессиональные требования. Сотрудники компании должны иметь соответствующее образование, предпочтительно наличие высшего образования в области управления персоналом, права или экономики. Также сотрудники должны иметь опыт работы не менее 1-2 лет работы в кадровом или административном отделе и опыт работы с автоматизированными системами учета кадров и документооборота. Сотрудники должны быть ответственными, внимательными и организованными.

В ходе практики была выбрана должность помощника отдела кадров. Основными должностными обязанностями помощника было:

- осуществление первичной документации: Подготовка и оформление документов для отдела кадров;
- работа с кадровыми документами: Помощь в составлении трудовых договоров, подготовка расчетов по зарплате и больничным листам, ведение учета рабочего времени сотрудников;

– административная поддержка: Ответственность за правильность оформления документов, их своевременную отправку и хранение.

В таблице 2 рассмотрим показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Oson-Tehnik-Kredit» составленные на основании приложения А.

Таблица 2 – Показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Oson-Tehnik-Kredit»

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абс. изм. 23–22	Прирос т, %	Абс. изм. 24– 23	Прирос , %
Выручка, тыс. сум	90 000	113308	130190	+23308	25,90	+16 882	14,90
Себестоимость продаж	44 000	53 396	63 526	+9 396	21,36	+10 130	18,97
Валовая прибыль	46 000	59 912	66 934	+13912	30,24	+7 022	11,72
Управленческие расходы	20 000	29 019	38 206	+9 019	45,10	+9 187	31,66
Коммерческие расходы	0	0	358	0	—	+358	—
Прибыль от продаж	26 000	20 893	28 370	–5 107	–19,64	+7 477	35,79
Чистая прибыль	18 400	14 790	22 000	–3 610	–19,62	+7 210	48,75
Основные фонды (стр. 1150)	900	2 050	1 480	+1 150	127,78	–570	–27,80
Оборотные активы (стр. 1200)	42 000	64 622	81 391	+22622	53,86	+16 769	25,94
Среднесписочная численность ППП	45	50	50	+5	11,11	0	0,00
ФОТ ППП, тыс. сум	790,0	932,2	1 084,6	+142,2	18,00	+152,4	16,35
Фондоотдача (выручка / осн. фонды)	100,00	55,27	87,96	–44,73	–44,73	+32,69	59,17
Оборачиваемость активов (выручка / активы)	2,09	1,69	1,57	–0,40	–19,14	–0,12	–7,10
Рентабельность продаж (%)	28,89	18,44	21,79	–10,45	—	+3,35.	—
Затраты на 1 сум выручки (коп.)	48,89	47,12	48,79	–1,77	—	+1,67	—

За последний год компания получила выручку в размере 130 190 тыс. сум, и за предыдущий период произошло заметное увеличение выручки на 16 882 тыс. сум. Рост выручки произошел из-за увеличения объема продаж,

расширения клиентской базы, повышение цен на услуги, активизация маркетинга.

Выросли также показатели себестоимости продаж. В 2023 году себестоимость выросла на 9 396 тыс. сум, а в 2024 году на 10 130 тыс. сум. Себестоимость выросла по причине роста закупочных цен, увеличения затрат на сырье, энергии, логистику, роста производственного объема.

В компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» также росла и валовая прибыль. Рост составил 13 912 тыс. сум в 2023 году и 7 022 тыс. сум в 2024 году. Несмотря на рост себестоимости, предприятие сумело сохранить положительную динамику валовой прибыли благодаря устойчивому росту выручки.

Из-за роста зарплат управленческого персонала, аренды, коммунальных услуг, расходов на офис, бухгалтерского обслуживания росли управленческие расходы на 9 019 тыс. сум в 2023 году и на 9 187 тыс. сум в 2024 году.

В 2024 году в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» появились коммерческие расходы- 358 тыс. сум. Появление новых расходов связано с началом маркетинговой, рекламной и торгово-сбытовой деятельности, ранее отсутствовавшей.

Изменения были и в прибыли от продаж. Снижение в 2023 году на 5 107 тыс. сум произошло из-за роста управленческих расходов, но в 2024 году восстановление на 7 477 тыс. сум связано с более активными продажами и контролем над издержками.

Положительная динамика на 7 210 тыс. сум в 2024 году и у показателя чистой прибыли, что свидетельствует о том, что компания эффективно оптимизировала налогообложение и сократила непроизводственные расходы.

Росли и показатели основных фондов. Рост в 2023 году на 1 150 тыс. сум свидетельствует о приобретении и модернизации оборудования. Снижение в 2024 на 570 тыс. сум стала вследствие амортизации оборудования.

Росли показатели и оборотных активов, что свидетельствует о росте остатков товаров, увеличения дебиторской задолженности и увеличения денежных средств на расчетных счетах.

В 2023 и 2024 годах росла среднесписочная численность ППП. Это было связано с расширением компании и запуска новых направлений в услугах компании.

Соответственно из-за расширения штата вырос и фонд оплаты труда на 142,2 тыс. сум в 2023 году и на 152,4 тыс. сум в 2024 году

Произошли изменения и фондоотдачи. Резкое падение в 2023 связано с увеличением основных фондов без пропорционального роста выручки. В 2024 — фондоотдача повысилась за счёт снижения стоимости ОС и роста выручки.

Снижение оборачиваемости активов в ООО «Oson-Tehnik-Kredit» в течении анализируемого периода говорит о менее эффективном использовании активов, возможно, из-за накопления товарных запасов или роста дебиторской задолженности.

И снижение рентабельности продаж в 2023 стало результатом роста расходов; в 2024 — улучшение за счёт роста прибыли от продаж при контроле над затратами.

На представленном графике отражены изменения выручки и прибыли ООО «Oson-Tehnik-Kredit» в течение всего рассматриваемого периода.

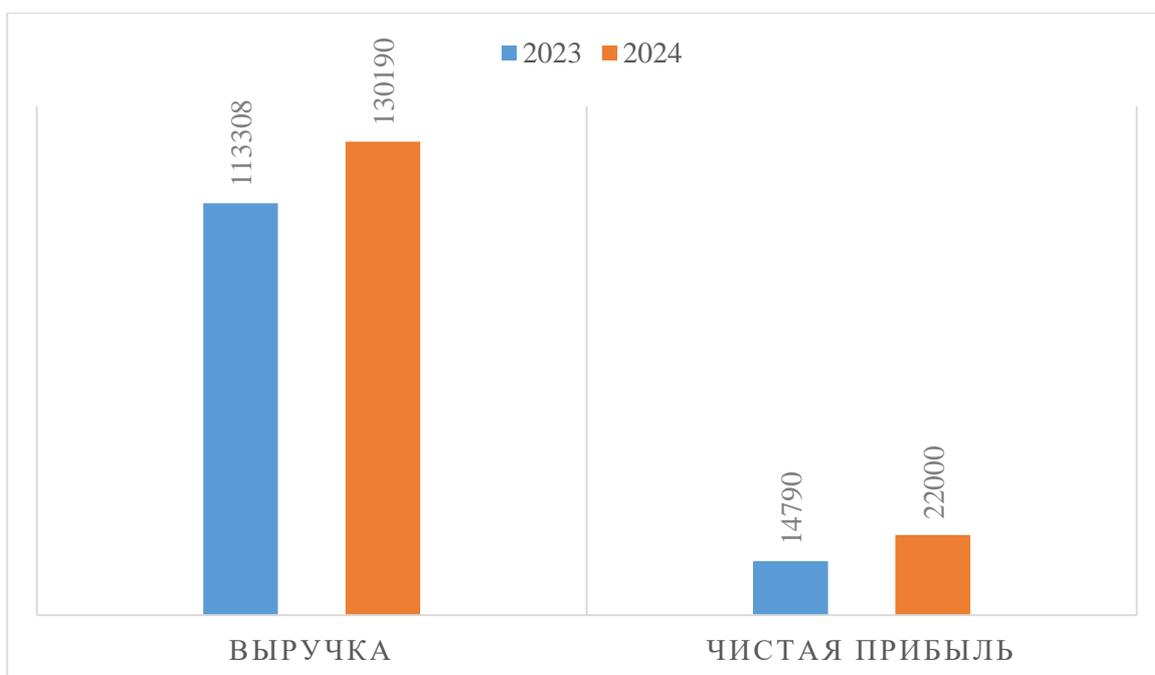


Рисунок 2 – Изменения выручки и прибыли ООО «Oson-Texnik-Kredit»

Таким образом, компания ООО «Oson-Texnik-Kredit» представляет собой стабильную и динамично развивающуюся финансовую организацию, специализирующуюся на предоставлении кредитных услуг для покупки бытовой техники и электроники. Финансовые показатели демонстрируют положительную динамику, что свидетельствует о высоком потенциале компании для дальнейшего роста и развития.

## 2.2 Оценка текущего состояния организации труда персонала

В работе с персоналом компания ООО «Oson-Texnik-Kredit» применяет нормативно - правовые и локальные акты, благодаря которым регулируются различные аспекты трудовых отношений и кадрового учета. В данном правовом и локальным актам относятся:

- положение о трудовой дисциплине, в котором описываются нормы поведения сотрудников, правила внутреннего распорядка и ответственность за их нарушение;

- трудовой договор. В данном локальном документе оформлены отношения между работодателем и работником, в том числе включены обязанности, права и ответственность сторон [1];
- положение о порядке приема, перевода и увольнения работников. В данном документе отражены правила и процедуры приема на работу, перевода на другие должности и увольнения сотрудников;
- положение о заработной плате. Здесь оформлены правила как рассчитывать и уплачивать заработную плату, премии и другие выплаты;
- правила внутреннего распорядка. В данном документе отражена повседневная деятельность сотрудников компании ООО «Oson-Technik-Kredit», в том числе рабочие часы, перерывы, обязанности по соблюдению трудовой дисциплины. В отделе кадров, где была пройдена практика, установлен 8-часовой рабочий день с 9:00 до 18:00, имеется перерыв на обед — 1 час с 13:00 до 14:00. Сотрудники анализируемого отдела работают 5 дней в неделю (с понедельника по пятницу), выходными днями являются суббота и воскресенье;
- положение о кадровом учете. Данный локальный документ описывает порядок ведения кадровых документов, в том числе трудовые книжки, личные дела сотрудников и их учет [2].

#### Характеристика проведения подбора и найма персонала

Процесс подбора и найма персонала в компании ООО «Oson-Technik-Kredit» осуществляется в несколько этапов.

Для начала размещается вакансия на корпоративном сайте или на платформах для поиска работы. Далее проводится сбор резюме и анализ кандидатов. После выбранные кандидаты проходят собеседование, проводимое HR-менеджером, который оценивает их квалификацию и личные качества. Прошедшие и выбранные кандидаты подписывают трудовой договор с компанией. За проведение подбора и найма отвечают HR-менеджер, руководители отделов и директор, который утверждает окончательный выбор кандидатов на ключевые должности.

Схема подбора и найма персонала представлена на рисунке 3



Рисунок 3 – Схема подбора и найма персонала

Характеристика проведения адаптации или онбординга персонала

Адаптация или онбординг сотрудников в ООО «Oson-Texnik-Kredit» также проходит в несколько этапов, за которые отвечают HR-менеджер, организующий программу адаптации, назначаемый наставник, который помогает сотруднику освоиться на рабочем месте и руководитель отдела.

Адаптация включает в себя знакомство с организацией, ее корпоративной культурой и ценностями компании. Новый сотрудник знакомится с рабочими процессами, правилами внутреннего распорядка.

На втором этапе адаптации проводится обучение на рабочем месте. Новый сотрудник работает с более опытным коллегой. По итогам месяца адаптации проводится встреча с руководителем для обсуждения адаптации и решения возникающих вопросов.

Схема адаптации персонала представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Схема адаптации персонала

Характеристика проведения обучения или повышения квалификации персонала.

В компании ООО «Oson-Tehnik-Kredit» осуществляется обучение и повышение квалификации сотрудников с помощью компании.

Компания обучает своих сотрудников как внутри компании, так и с помощью внешних ресурсов. Обучение в компании проводится с помощью регулярных тренингов по улучшению профессиональных навыков. Внешнее обучение предполагает курсы по повышению квалификации (например, курсы по бухгалтерии или продажам).

По итогам обучения компания проводит регулярную аттестацию знаний и сертификация для профессионалов, работающих в специфичных областях (например, инженеры, специалисты по логистике). Ответственными лицами за обучение назначаются HR-менеджер, руководители отделов и директор.

Схема обучения персонала представлена на рисунке 5



Рисунок 5 – Схема обучения персонала

Характеристика проведения аттестации или оценки персонала

В компании регулярно проводится аттестация сотрудников, которая включает в себя следующие этапы:

- оценивается выполнение трудовых обязанностей. Сотрудники оцениваются по установленным показателям КРІ и другим показателям производительности. Также проводится собеседование с руководителем для обсуждения результатов работы [3];

- оцениваются профессиональные навыки компании. Для сотрудников организуется тестирование или практические задания с целью оценить их уровень знаний и навыков. Ответственными лицами по проведению аттестации и оценки персонала назначается HR-менеджер, руководители отделов и директор компании.

Схема аттестации персонала представлена на рисунке 6.

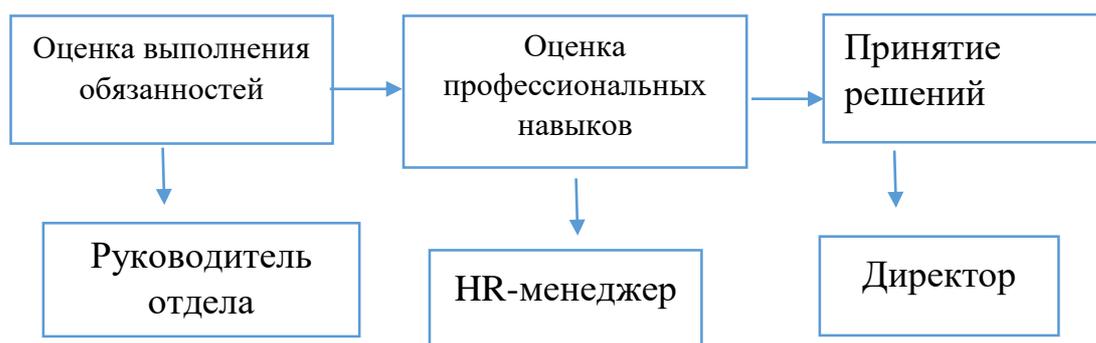


Рисунок 6 – Схема аттестации персонала

#### Характеристика стимулирования персонала

Стимулирование персонала в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» осуществляется с помощью следующих механизмов: премирование и моральное стимулирование. Премирование включает в себя выплаты премий за выполнение ключевых задач и достижение высоких показателей, а также регулярные бонусы за выполнение планов. В моральное стимулирование входит программы лояльности для сотрудников и признание их заслуг перед сотрудниками. Ответственными лицами в компании за стимулирование сотрудников отвечают HR-менеджер и руководители отделов:

Схема стимулирования персонала представлена на рисунке 7.

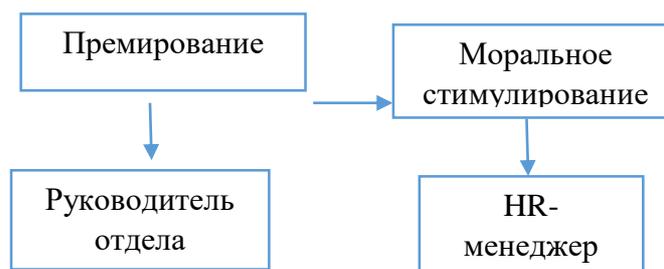


Рисунок 7 – Схема стимулирования персонала

### Краткая характеристика работы с персоналом организации

В компании ООО «Oson-Tehnik-Kredit» активно развивается система управления персоналом, которая включает в себя подбор, обучение, адаптацию и оценку сотрудников. Несмотря на слаженную работу компании, существуют некоторые «узкие места» в ходе найма и аттестации сотрудников. Недостатками являются отсутствие четкой документации по внутреннему обучению, а также в компании отсутствуют комплексные оценочные критерии для аттестации.

Проведем анализ структуры персонала по полу, возрасту, стажу, квалификации и уровню образования (таблица 3)

Таблица 3 — Распределение сотрудников по полу, возрасту, стажу, квалификации и уровню образования

Категория	Количество сотрудников	Доля в общем составе (%)
Мужчины	25	50%
Женщины	25	50%
Возраст до 30 лет	15	30%
Возраст 30–45 лет	20	40%
Возраст старше 45 лет	15	30%
Стаж работы до 3 лет	10	20%
Стаж работы 3–5 лет	15	30%
Стаж работы более 5 лет	25	50%
Высшее образование	40	80%
Среднее специальное образование	10	20%

Анализ структуры персонала показывает равное распределение сотрудников по полу, с преобладанием возрастной группы 30–45 лет (40%).

Большая часть сотрудников имеет стаж работы более 5 лет (50%) и высшее образование (80%), что свидетельствует о высоком уровне квалификации персонала.

Проведем анализ соотношения постоянных и временных сотрудников в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» (таблица 4)

Таблица 4 — Процентное соотношение постоянных и временных сотрудников

Тип занятости	Количество сотрудников	Доля в общем составе (%)
Постоянные	45	90%
Временные	5	10%

Согласно таблице 4, большая часть сотрудников компании ООО «Oson-Texnik-Kredit», 45 из 50 имеют постоянную занятость (90%), что говорит о стабильности кадрового состава. Временные сотрудники составляют лишь 10%.

Состав сотрудников компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» делится на руководящий состав и подчиненные (таблица 5).

Таблица 5 — Удельный вес руководящего состава

Категория	Количество сотрудников	Доля в общем составе (%)
Руководящий состав	5	10%
Остальные сотрудники	45	90%

Согласно таблице 5, руководящий состав компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» составляет 10% от общего числа сотрудников, что соответствует стандартам организационных структур для среднего бизнеса.

Важным аспектом анализа деятельности компании является оценка рабочих условий, так как она влияет на продуктивность сотрудников и их безопасность. В таблице 6 представлены основные параметры условий труда

ООО «Oson-Texnik-Kredit», их текущее состояние и рекомендации по улучшению.

Таблица 6 — Условия труда в ООО «Oson-Texnik-Kredit»

Параметр	Состояние	Комментарии
Комфорт рабочих мест	Высокий	Все рабочие места оборудованы современными устройствами.
Состояние оборудования	Удовлетворительное	Требуется замена устаревших моделей в 2025 году.
Соблюдение норм безопасности	Высокое	Регулярные проверки проводятся ежеквартально.

Оценка условий труда в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» по таблице 6 показало, что в целом рабочая среда соответствует современным стандартам и обеспечивает комфорт для сотрудников.

Комфорт рабочих мест в компании можно оценить, как высокое, что свидетельствует о наличии удобных рабочих зон, оснащенных современными устройствами. Благодаря этому будет расти продуктивность сотрудников и снижаться утомляемость в течение рабочего дня.

Состояние оборудования в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» требует внимание, так как состояние уже удовлетворительное. Некоторые модели устарели и планируются к замене в 2025 году. Это означает, что в ближайшее время необходимо заложить бюджет на модернизацию, так как использование устаревшего оборудования может негативно сказаться на эффективности работы и безопасности персонала.

В компании соблюдают нормы безопасности, и они оцениваются на высоком уровне, что подтверждается регулярными проверками, проводимыми ежеквартально. Это снижает вероятность несчастных случаев и создает надежную рабочую среду.

В целом, условия труда в компании благоприятны, однако модернизация оборудования позволит еще больше повысить эффективность работы сотрудников и снизить потенциальные риски, связанные с устаревшей техникой.

Эффективная система охраны труда играет ключевую роль в обеспечении безопасности сотрудников и снижении профессиональных рисков. Регулярное проведение профилактических мероприятий и строгий контроль за соблюдением норм безопасности позволяют минимизировать вероятность несчастных случаев и поддерживать высокий уровень защиты работников. В таблице 7 представлена оценка уровня профессиональных рисков и мероприятий по охране труда в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit».

Таблица 7 — Уровень профессиональных рисков и охрана труда ООО «Oson-Texnik-Kredit»

Показатель	Значение	Комментарии
Уровень профессиональных рисков	Низкий	Несчастных случаев не зарегистрировано.
Мероприятия по охране труда	Регулярные	Проводятся инструктажи и обучения.
СИЗ (средства индивидуальной защиты)	Обеспечены на 100%	Все сотрудники снабжены необходимыми средствами.

Мероприятия по охране труда в компании проводятся на регулярной основе. Уровень профессиональных рисков остается низким благодаря строгому соблюдению норм безопасности. В компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» отсутствовали зарегистрированные несчастные случаи, что свидетельствует о высокой степени безопасности на рабочих местах, а также об эффективной профилактике возможных угроз.

В компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» регулярно проводятся мероприятия по охране труда, в том числе инструктажи и обучающие программы для сотрудников. Благодаря этому растет уровень осведомленности работников компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» о возможных рисках, снижается вероятность производственных травм и формируется ответственное отношение к вопросам безопасности.

В компании сотрудники на 100 % обеспечены средствами индивидуальной защиты (СИЗ), что подтверждает соблюдение всех необходимых требований. Наличие качественных СИЗ снижает воздействие вредных факторов и

обеспечивает дополнительную защиту сотрудников при выполнении их должностных обязанностей.

Важным фактором, который оказывает влияние на производительность труда и общий результат деятельности компании является эффективное использование рабочего времени. Чтобы оценить рациональность использования времени сотрудников ООО «Oson-Texnik-Kredit» используем коэффициент использования рабочего времени (КУРВ). Данный показатель позволяет выявить возможные потери рабочего времени и определить направления для оптимизации трудового процесса. В таблице 8 представлено значение КУРВ в ООО «Oson-Texnik-Kredit» и его анализ.

Таблица 8 — Коэффициент использования рабочего времени (КУРВ)

Показатель	Значение
Коэффициент использования рабочего времени (КУРВ)	0,92

КУРВ в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» составляет 0,92, что указывает на высокий уровень использования рабочего времени. Однако существуют резервы для улучшения, такие как снижение количества простоев. Эффективное управление рабочим временем в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» включает не только контроль его использования, но и анализ факторов, которые оказывают влияние на простои и переработки. Простои могут снижать производительность и вызывать дополнительные затраты, в то время как переработки, если они не контролируются, могут привести к снижению мотивации сотрудников и повышению нагрузки. В таблице 9 представлен анализ простоев и переработок в ООО «Oson-Texnik-Kredit», благодаря чему можно провести оценку их влияния на рабочий процесс и найти пути для оптимизации.

Таблица 9 — Анализ простоев и переработок

Параметр	Значение	Комментарии
Среднее количество простоев	2 часа/неделю	Связаны с техническими проблемами.
Среднее количество переработок	5 часов/неделю	Переработки компенсируются материально.

Согласно таблице 9, простои в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» минимальны и связаны с техническими сбоями. В компании наблюдаются переработки, которые выявлены у 30% сотрудников и данные переработки компенсируются премиями.

Важную роль в повышении эффективности труда и удовлетворенности сотрудников играет система мотивации и сотрудников. Одним из ключевых инструментов материального стимулирования компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» является премирование, которое способствует поддержанию высокой производительности и лояльности персонала. В таблице 10 представлена оценка системы премирования в ООО «Oson-Texnik-Kredit», в том числе средний размер выплат и уровень удовлетворенности сотрудников данной системой.

Таблица 10 — Оценка системы премирования

Параметр	Значение	Комментарии
Средний размер премий	10% от оклада	Выплачиваются ежеквартально.
Удовлетворенность системой премирования	85%	По результатам опроса сотрудников.

Анализируя таблицу 10, можно выявить что средний размер премий составляет в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» 10% от оклада, и выплаты производятся ежеквартально. Это свидетельствует о стабильной системе материального поощрения, которая может стимулировать сотрудников к достижению высоких результатов. Однако возможное улучшение может заключаться в введении дополнительных премиальных выплат за особо значимые достижения или в индивидуальном подходе к оценке результатов

труда.

Удовлетворенность системой премирования у сотрудников ООО «Oson-Texnik-Kredit» находится на высоком уровне — 85%, что подтверждает ее эффективность. Большая часть сотрудников компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» положительно оценивают текущую систему вознаграждений, что способствует поддержанию мотивации и снижению текучести кадров. Однако же, 15% работников могут быть не полностью удовлетворены существующими условиями. Это может быть связано с недостаточной прозрачностью критериев премирования или их несоответствием ожиданиям персонала.

Таким образом, необходимо обратить внимание на причины неудовлетворенности среди 15% сотрудников и внесение возможных корректировок в систему премирования, также возможно ввести гибкую систему премирования, которая бы учитывала индивидуальные достижения работников и усилить прозрачность механизмов начисления премий для повышения доверия сотрудников к системе материального стимулирования.

Эти шаги помогут еще больше повысить уровень мотивации и удовлетворенности персонала, что положительно скажется на общей эффективности работы компании.

Эффективная система управления персоналом является ключевым фактором стабильности и развития компании. Она включает в себя подбор кадров, адаптацию новых сотрудников, мотивацию, развитие профессиональных навыков и удержание персонала. Чтобы оценить эффективность кадровой политики ООО «Oson-Texnik-Kredit» проанализируем такие показатели, как скорость закрытия вакансий и уровень текучести кадров. В таблице 11 представлена оценка ключевых параметров управления персоналом в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit».

Таблица 11 — Оценка ключевых показателей управления персоналом

Показатель	Значение	Комментарии
Время закрытия вакансий	14 дней	Вакансии заполняются оперативно.
Уровень текучести кадров	8%	Низкий уровень для данного сектора.

Исходя из анализа таблицы 11, время закрытия вакансий в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» составляет 14 дней, что свидетельствует об оперативности процесса найма. Быстрое заполнение вакансий указывает на хорошо налаженную систему подбора персонала, наличие кадрового резерва или эффективные каналы поиска кандидатов. Однако необходимо брать в учет, что скорость найма не должна снижать качество подбора сотрудников, поэтому важно контролировать соответствие кандидатов требованиям компании.

Уровень текучести кадров находится на уровне 8%, что считается низким показателем для данного сектора. Это свидетельствует о высокой удовлетворенности сотрудников ООО «Oson-Texnik-Kredit» условиями работы, эффективной системе мотивации и благоприятном корпоративном климате. Однако, даже при низком уровне текучести необходимо проводить мониторинг причин увольнений и вовремя вносить корректировки в кадровую политику.

Таким образом, система управления персоналом в ООО «Oson-Texnik-Kredit» демонстрирует высокую эффективность. Однако необходимо проводить регулярный анализ удовлетворенности сотрудников и выявление возможных зон роста, внедрять дополнительные инструменты адаптации новых сотрудников чтобы повысить их вовлеченности и развивать программы внутреннего обучения и карьерного роста чтобы снизить потенциальную текучесть кадров.

Также важную ключевую роль в организации труда персонала играет корпоративная культура. Благодаря корпоративной культуре формируется рабочий климат, мотивация сотрудников и укрепляется командный дух. Высокий уровень вовлеченности персонала компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» свидетельствует о лояльности сотрудников, их удовлетворенности

условиями труда и заинтересованности в достижении общих целей компании. В таблице 12 представлены ключевые показатели, характеризующие корпоративную культуру в ООО «Oson-Texnik-Kredit».

Таблица 12 — Уровень вовлеченности сотрудников

Показатель	Значение	Комментарии
Уровень вовлеченности	90%	По результатам ежегодного анкетирования.
Количество корпоративных мероприятий	5 мероприятий/год	Способствуют повышению командного духа.

Уровень вовлеченности сотрудников ООО «Oson-Texnik-Kredit» составляет 90%, что является очень высоким показателем. Это свидетельствует о том, что большая часть сотрудников проявляют активность, заинтересованы в развитии компании и готовы вносить свой вклад в общий результат. Такой уровень вовлеченности часто обусловлен эффективной системой мотивации, комфортной рабочей средой и возможностями для профессионального роста. Однако, несмотря на высокие показатели, стоит уделять внимание оставшимся 10% сотрудников, выявляя причины их меньшей вовлеченности и работая над их интеграцией в корпоративную культуру.

Количество корпоративных мероприятий составляет 5 мероприятий в год. Это подтверждает активную политику компании в области командообразования и неформального взаимодействия сотрудников. Регулярные мероприятия способствуют укреплению связей внутри коллектива, улучшению коммуникации между отделами и повышению общей удовлетворенности работой. Однако стоит учитывать, что эффективность мероприятий зависит не только от их количества, но и от их содержания и вовлеченности сотрудников.

Таким образом, в процессе анализа организации труда в ООО «Oson-Texnik-Kredit» были выявлены проблемы, которые оказывают негативное влияние на эффективность работы персонала и деятельность компании в целом:

- недостаточная цифровизация процессов;

Несмотря на использование автоматизированных систем, таких как 1С: Зарплата и кадры и DocsVision, некоторые процессы, например, часть кадрового документооборота и отчетности, всё ещё выполняются вручную. Это приводит к увеличению времени на выполнение задач и повышает вероятность ошибок;

- устаревшая материально-техническая база;

Часть оборудования требует обновления. Это касается как рабочих мест сотрудников, так и технических средств, используемых для обслуживания клиентов. Устаревшее оборудование приводит к простоям, снижает производительность и может вызывать неудовлетворенность сотрудников;

- низкая детализация внутренних регламентов;

В компании отсутствуют четкие инструкции по ряду процессов, таких как внутреннее обучение и адаптация сотрудников. Это приводит к неравномерности в обучении новых работников и увеличению времени их адаптации;

- неравномерная нагрузка на сотрудников;

Переработки у 30% сотрудников (в среднем 5 часов в неделю) указывают на дисбаланс в распределении задач. Это может привести к профессиональному выгоранию и снижению уровня мотивации;

- недостаточное внимание к развитию сотрудников;

В компании отсутствует продуманная система карьерного роста. Это ограничивает возможности повышения профессионального уровня сотрудников, что может вызывать отток талантливых специалистов;

- низкий уровень мотивации сотрудников в отдельных аспектах;

Хотя система премирования внедрена, нематериальные формы мотивации, такие как программы признания заслуг и вовлечение сотрудников в процессы принятия решений, развиты недостаточно. Это ограничивает вовлеченность персонала;

- простые и технические проблемы;

Среднее количество простоев составляет 2 часа в неделю, что связано с техническими неисправностями. Это снижает коэффициент использования

рабочего времени, который сейчас составляет 0.92, хотя теоретически он может быть ближе к единице.

На основе выявленных проблем сформированы резервы, которые могут быть использованы для оптимизации организации труда:

- расширение цифровизации и автоматизация процессов;

Увеличение уровня автоматизации позволит сократить время на рутинные задачи, такие как подготовка кадровых документов, составление отчетности и управление данными о клиентах. Можно рассмотреть внедрение дополнительных модулей в 1С или использование современных CRM-систем;

- обновление технической базы;

Запланированная модернизация оборудования в 2025 году является важным резервом для повышения производительности труда. Новое оборудование обеспечит более стабильную работу сотрудников и сократит количество простоев;

- стандартизация внутренних процессов;

Разработка четких регламентов для обучения, адаптации и других ключевых процессов позволит сократить время на ввод в должность новых сотрудников, повысить их квалификацию и улучшить координацию внутри компании;

- сбалансированность рабочей нагрузки;

Введение гибких графиков, пересмотр распределения задач и более тщательное планирование работы отделов помогут устранить проблему переработок. Например, можно использовать системы управления проектами (Asana, Trello) для контроля загрузки сотрудников;

- развитие системы обучения и карьерного роста;

Создание внутренних образовательных программ, проведение регулярных тренингов и внедрение системы наставничества позволят сотрудникам развивать свои профессиональные навыки. Кроме того, разработка карьерных карт с перспективами роста сделает работу в компании более привлекательной;

- совершенствование мотивации сотрудников;

В дополнение к материальному стимулированию важно внедрить нематериальные способы мотивации: признание заслуг, участие в корпоративных мероприятиях, создание программ внутреннего признания (например, "Сотрудник месяца");

- оптимизация работы с оборудованием и устранение простоев;

Для сокращения простоев следует провести аудит текущей технической базы, выявить узкие места и оперативно их устранить. Регулярное техническое обслуживание позволит минимизировать сбои в работе оборудования;

- укрепление корпоративной культуры;

Проведение тимбилдингов, формирование традиций внутри компании и открытая коммуникация между сотрудниками разных уровней управления создадут благоприятную атмосферу для работы.

Для повышения эффективности организации труда в ООО «Oson-Technik-Kredit» необходимо провести комплекс мероприятий по устранению выявленных проблем и использованию резервов. Основные направления:

- внедрение новых технологий и модернизация оборудования;
- разработка стандартов для внутренних процессов, включая адаптацию и обучение сотрудников;
- пересмотр системы мотивации с акцентом на нематериальные аспекты;
- повышение квалификации персонала и создание условий для карьерного роста;
- укрепление корпоративной культуры для повышения вовлеченности сотрудников.

Реализация этих мероприятий позволит не только повысить производительность труда, но и улучшить атмосферу в коллективе, снизить текучесть кадров и укрепить позиции компании на рынке.

Вывод: в результате анализа системы организации труда в ООО «Oson-Technik-Kredit» были выявлены как сильные стороны, так и проблемные зоны, оказывающие влияние на эффективность трудовой деятельности. Среди

сильных сторон компании следует отметить грамотно выстроенную организационную структуру, которая позволяет эффективно координировать работу всех отделов, высокий уровень квалификации персонала — 80% сотрудников имеют высшее образование, налаженную систему найма, адаптации и обучения, что подтверждается коротким сроком закрытия вакансий (14 дней) и высоким уровнем вовлечённости персонала (90%), стабильную систему премирования и не высокий уровень текучести кадров (8%) и высокий коэффициент использования рабочего времени (0,92), что свидетельствует об эффективной организации трудового процесса. Но несмотря на это были так же выявлены и недостатки, сдерживающие рост эффективности труда, а именно недостаточная цифровизация процессов: часть операций в кадровом учёте и документообороте всё ещё осуществляется вручную, устаревшая материально-техническая база, вызывающая простои и снижение производительности, ограниченные возможности карьерного роста и слабое развитие нематериальной мотивации и недостаточная прозрачность критериев премирования, что вызывает неудовлетворённость у части персонала.

Таким образом, текущая система организации труда в ООО «Oson-Tehnik-Kredit» обладает высоким потенциалом, но требует целенаправленных изменений, направленных на устранение выявленных проблем.

### **3 Направления совершенствования организации труда персонала**

#### **3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда**

На основе выявленных проблем и резервов в организации труда в компании ООО «Oson-Texnik-Kredit» предлагаются следующие мероприятия:

Наименование мероприятия: Расширение цифровизации и автоматизации процессов:

Цель: Оптимизация бизнес-процессов компании путем внедрения цифровых технологий и автоматизации.

Описание мероприятия:

- внедрение системы электронного документооборота для упрощения хранения и обработки документов;
- использование облачных сервисов (Google Docs, Excel) для ведения базы данных клиентов;
- оптимизация функционала 1С: Зарплата и кадры для удобного расчета зарплат и учета трудозатрат;
- применение программного обеспечения для управления задачами (Trello, Asana);
- развитие дистанционной работы через защищенные корпоративные платформы.

Ожидаемые результаты:

- оптимизация документооборота и снижение бумажных носителей;
- повышение скорости и точности обработки данных;
- минимизация ошибок при ведении документации;
- централизованное хранение и защита данных;
- автоматизация рутинных процессов для повышения производительности сотрудников.

Затраты: 5 000 тыс. сум.

Наименование мероприятия: Модернизация материально-технической базы

Цель: Обеспечение эффективной работы сотрудников за счет обновления оборудования и внедрения современных технологий.

Описание мероприятия:

- проведение инвентаризации оборудования для выявления устаревших единиц;
- обновление наиболее устаревших единиц техники (2 компьютера);
- внедрение облачных технологий для хранения данных с целью снижения расходов на бумажный документооборот и повышения доступности информации.

Ожидаемые результаты:

- повышение производительности сотрудников;
- оптимизация работы за счет обновления техники;
- снижение затрат на бумажный документооборот;
- улучшение доступа к информации и повышение безопасности данных.

Затраты – 7 000 тыс. сум.

Разработаем график модернизации материально-технической базы (таблица 13)

Таблица 13- График модернизации материально-технической базы

Этап модернизации	Содержание работ	Ответственные лица	Срок выполнения
1 Инвентаризация оборудования	Проведение анализа текущего состояния оборудования, выявление устаревших единиц	ИТ-отдел, финансовый отдел	Январь 2025
2 Планирование бюджета	Определение необходимых затрат на обновление оборудования	Финансовый отдел	Февраль 2025

Продолжение таблицы 13

Этап модернизации	Содержание работ	Ответственные лица	Срок выполнения
3 Закупка оборудования	Приобретение новых рабочих мест (компьютеры, серверы и периферийные устройства)	Финансовый отдел, ИТ-отдел	Март 2025
4 Внедрение облачных технологий	Настройка систем хранения данных, интеграция с внутренними процессами	ИТ-отдел	Апрель 2025
5 Установка и настройка оборудования	Монтаж новых рабочих мест, тестирование оборудования, обучение персонала	ИТ-отдел, HR-менеджер	Май 2025
6 Контроль эффективности	Проведение тестирования работы обновленного оборудования, анализ производительности, устранение возможных недостатков, сбор обратной связи от сотрудников	Руководители подразделений, ИТ-отдел	Июнь 2025

Наименование мероприятия: Оптимизация графиков работы и нагрузки сотрудников:

Цель: Повышение эффективности труда за счет внедрения гибкого графика работы и оптимизации распределения нагрузки среди сотрудников.

Описание мероприятия:

- внедрение гибкого графика работы, позволяющего сотрудникам самостоятельно выбирать удобное время начала и окончания работы в рамках установленного временного промежутка;
- использование бесплатных инструментов управления задачами (Trello, Asana) для равномерного распределения нагрузки между сотрудниками;
- проведение регулярного анализа переработок с целью выявления и устранения неэффективных участков в организации труда.

Ожидаемые результаты:

- повышение продуктивности сотрудников;
- снижение уровня переработок;
- оптимизация распределения задач;
- повышение удовлетворенности сотрудников условиями труда.

Наименование мероприятия: Разработка стандартов обучения и адаптации:

Цель – ускорение адаптации новых сотрудников путем внедрения системы внутреннего обучения и наставничества.

Описание мероприятия:

- разработка программы внутреннего обучения, проводимой более опытными сотрудниками компании;
- внедрение системы наставничества, обеспечивающей дополнительную поддержку новичкам в первые месяцы работы;
- организация непрерывного обучения персонала без привлечения внешних тренеров, что позволит снизить затраты.

Ожидаемые результаты:

- ускорение адаптации новых сотрудников;
- повышение уровня квалификации персонала;
- формирование корпоративной культуры обучения и развития;
- снижение текучести кадров.

Затраты: 3000 тыс сум

Характеристика основных параметров системы обучения персонала, дающая представление о специфике системы обучения представлена в таблице 14

Таблица 14 – Применяемые методы обучения для ускоренной адаптации новых сотрудников

Потребности в обучении	Методы обучения
Разработка стандартов обучения и адаптации	Внутренние программы обучения, проводимые опытными сотрудниками; наставничество без привлечения внешних тренеров.
Специализированные программы обучения (переговоры, продажи, креативность)	Поведенческий тренинг, ролевые и деловые игры, анализ кейсов.
Программы командообразования	Групповая работа с рефлексией, деловые и ролевые игры, анализ проблем организации.

Продолжение таблицы 14

Потребности в обучении	Методы обучения
Развитие внутрифирменной коммуникации и навыков управления конфликтами	Тренинг сензитивности, стажировки, корпоративная культура.
Управленческая подготовка сотрудников	Семинары, лекции, учебные деловые игры, практические занятия.
Подготовка персонала к организационным инновациям	Разработка проектов, анализ ситуаций, организационно-мыслительные игры.

Наименование мероприятия: Совершенствование системы мотивации:

Цель – повышение вовлеченности сотрудников и стимулирование высокой производительности.

Описание мероприятия:

- внедрение программы "Сотрудник месяца" с небольшими поощрительными премиями;
- организация корпоративных мероприятий в рамках доступного бюджета;
- введение системы премирования за перевыполнение плана для дополнительной мотивации сотрудников.

Ожидаемые результаты:

- повышение уровня вовлеченности сотрудников;
- создание позитивной рабочей атмосферы;
- стимулирование стремления к высоким результатам;
- повышение эффективности работы персонала.

Затраты: 3000 тыс сум

В таблице 15 сопоставлены различные результаты действия системы мотивации эффективности труда, и способы их достижения.

Таблица 15 - Совершенствование системы мотивации

Результат	Меры материального стимулирования
Привлечение новых клиентов	Бонусная система, основанная на объеме продаж новым клиентам и числе привлеченных клиентов за отчетный период. Размер бонуса дифференцирован в зависимости от результатов.
Привлечение новых целевых клиентов	Введение плана-минимума продаж, разработка четких критериев целевых клиентов. Отсутствие премии в случае привлечения клиентов, не соответствующих этим критериям.
Удержание целевых клиентов	Премирование по оплаченным счетам, превышающим средний уровень закупок по отделу или для конкретного клиента.
Увеличение объема реализации	Установление достижимого плана-минимума, невыполнение которого влечет санкции. Выплата процента от объема перевыполнения плана.
Продвижение видов услуг	Процент от продаж определенных услуг.
Повышение профессионального уровня	Введение системы разрядов, квалификационной сетки. Выплата премий по результатам аттестации.
Выполнение стандартов качества обслуживания	Депремирование за нарушение стандартов качества. Введение контрольных мероприятий и регулярного обучения.
Эффективное руководство отделом реализации	Премии за выполнение месячных, квартальных и годовых планов реализации.
Снижение текучести кадров, поощрение лояльности персонала	Премии за выслугу лет, дополнительные бонусы за полезные идеи сотрудников.
Совершенствование системы мотивации	Внедрение программы "Сотрудник месяца" с небольшими поощрительными премиями, организация корпоративных мероприятий в рамках бюджета, система премирования за перевыполнение плана.

Наименование мероприятия: Укрепление корпоративной культуры:

Цель: Повышение уровня внутренней коммуникации и вовлеченности сотрудников.

Описание мероприятия:

- проведение регулярных опросов удовлетворенности сотрудников для выявления проблемных моментов в управлении;
- организация встреч между руководством и персоналом, где сотрудники смогут высказывать свои предложения и замечания;
- создание корпоративного чата для оперативного обмена

информацией внутри компании.

Ожидаемые результаты:

- улучшение взаимодействия между сотрудниками и руководством;
- выявление и устранение проблемных зон в управлении;
- повышение уровня удовлетворенности сотрудников;
- оперативный обмен информацией и повышение эффективности работы.

Затраты: 1 000 тыс. сум.

Наименование мероприятия: Минимизация простоев и технических проблем

Цель – снижение простоев за счет профилактического обслуживания и оперативного устранения технических неисправностей.

Описание мероприятия:

- разработка графика профилактического обслуживания оборудования для предотвращения технических неисправностей;
- внедрение системы быстрой техподдержки, позволяющей оперативно решать возникающие проблемы;
- назначение ответственного за техническую поддержку из числа действующих сотрудников для минимизации дополнительных затрат.

Разработаем график профилактического обслуживания IT-инфраструктуры и оборудования (таблица 16)

Таблица 16 - График профилактического обслуживания IT-инфраструктуры и оборудования

Вид обслуживания	Периодичность	Ответственный	Оборудование / Системы	Примечания
Резервное копирование данных	Ежедневно	IT-специалист	Серверы, CRM, БД	Проверка на целостность
Проверка антивирусной защиты	Еженедельно	Системный администратор	Рабочие ПК, серверы	Обновление баз данных

Продолжение таблицы 16

Вид обслуживания	Периодичность	Ответственный	Оборудование / Системы	Примечания
Мониторинг работы серверов и ПО	Еженедельно	IT-отдел	Серверы, ПО	Анализ загрузки и ошибок
Проверка устойчивости интернет-связи	Раз в месяц	IT-отдел	Интернет-каналы, VPN	Тестирование скорости и стабильности
Очистка и оптимизация баз данных	Раз в месяц	DBA (администратор БД)	БД кредитных клиентов	Удаление временных данных
Обновление программного обеспечения	Раз в квартал	IT-отдел	CRM, ERP, антивирусы	Проверка на совместимость
Техническое обслуживание оборудования	Раз в квартал	IT-отдел / Аутсорсинг	Рабочие станции, серверы	Проверка жестких дисков, блоков питания
Аудит информационной безопасности	Раз в полгода	IT-директор	Вся IT-инфраструктура	Поиск уязвимостей, тестирование защиты
Обновление оборудования	Раз в год	IT-директор	Серверы, ПК, сетевое оборудование	По необходимости

Ожидаемые результаты:

- снижение простоев и увеличение производительности;
- быстрое устранение технических неисправностей;
- оптимизация затрат на техническое обслуживание;
- повышение надежности работы оборудования.

Затраты: 1 000 тыс. сум.

Наименование мероприятия: Совершенствование системы управления персоналом

Цель – повышение эффективности работы руководителей среднего звена и усиление управленческого контроля.

Описание мероприятия:

- внедрение системы регулярной оценки эффективности руководителей отделов;

- разработка чек-листов по управлению персоналом для руководителей;
- проведение тренингов по лидерству и управлению персоналом;
- внедрение системы обратной связи «руководитель-сотрудник»;
- организация системы наставничества внутри управленческой вертикали.

Ожидаемые результаты:

- повышение качества управления отделами;
- развитие управленческих компетенций руководителей;
- укрепление вертикали власти и ответственности;
- снижение конфликтов и повышение мотивации сотрудников.

Затраты: 1000 тыс. сум.

Наименование мероприятия: Внедрение системы управления компетенциями персонала

Цель – повышение качества подбора, обучения и развития сотрудников на основе анализа их профессиональных компетенций.

Описание мероприятия:

- разработка корпоративной модели компетенций по должностям;
- внедрение системы оценки сотрудников по ключевым компетенциям;
- адаптация программ обучения и повышения квалификации под выявленные дефициты;

Ожидаемые результаты:

- повышение точности оценки персонала;
- улучшение качества подбора и адаптации новых сотрудников;
- снижение затрат на обучение за счёт адресного подхода;
- повышение уровня вовлечённости и развития персонала.

Затраты: 1 000 тыс. сум.

Наименование мероприятия: Введение системы регулярных управленческих совещаний с KPI-анализом

Цель: Повышение прозрачности и управляемости бизнес-процессов за счёт системной оценки результатов деятельности подразделений.

Описание мероприятия:

- проведение ежемесячных совещаний с участием руководителей отделов;
- анализ выполнения ключевых показателей эффективности (KPI) по каждому отделу;
- постановка задач и корректировка планов на основе фактических результатов;
- подготовка кратких аналитических справок и протоколов по итогам совещаний.

Ожидаемые результаты:

- улучшение координации между подразделениями;
- повышение управленческой дисциплины и ответственности;
- оперативное выявление отклонений и своевременное принятие мер;
- рост эффективности и согласованности действий менеджеров.

Затраты: 600 тыс. сум (разработка регламента, обучение руководителей, программное обеспечение).

Общий бюджет мероприятий по совершенствованию организации труда представлен в таблице 17.

Таблица 17- Общий бюджет мероприятий по совершенствованию организации труда

Мероприятие	Затраты (тыс. сум)
Расширение цифровизации и автоматизации	5 000
Модернизация материально-технической базы	7 000
Оптимизация графиков работы	2 000
Разработка стандартов обучения и адаптации	3 000
Совершенствование системы мотивации	3 000
Укрепление корпоративной культуры	1 000
Минимизация простоев и технических проблем	1 000
Совершенствование системы управления персоналом	1 000

## Продолжение таблицы 17

Мероприятие	Затраты (тыс. сум)
Внедрение системы управления компетенциями персонала	1 000
Введение системы управленческих совещаний с KPI-анализом	600
ИТОГО: Общий бюджет мероприятий	24 600

Благодаря предложенным мероприятиям ожидается что: произойдет увеличение производительности труда на 15-20%, снизиться текучесть кадров на 10-15%, произойдет оптимизация рабочих процессов и повысится удовлетворенность сотрудников, окупаемость инвестиций будет в течение 8 месяцев.

### **3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий**

Обобщая проблемы управлениями предприятием ООО «Oson-Tehnik-Kredit», можно привести расчет экономической эффективности и окупаемости.

- снижение временных затрат на выполнение задач.

Одним из основных факторов повышения эффективности является сокращение временных затрат на выполнение рутинных операций. Благодаря внедрению CRM-системы и электронного документооборота в компании ожидаются следующие результаты: уменьшение времени обработки клиентских данных и документов на 20% и снижение количества ошибок при оформлении документов.

Рассчитаем экономический эффект от внедрения CRM-системы и электронного документооборота:

Экономия рабочего времени составит 2 часа в неделю на одного сотрудника.

При среднем количестве сотрудников 50 человек это дает:

2 часа × 50 сотрудников = 100 часов в неделю.

В год: 100 часов × 52 недели = 5 200 часов.

Средняя стоимость рабочего часа – 50 сум.

Экономия:  $5\,200 \times 50 = 260\,000$  сум в год.

– повышение производительности труда.

За счет модернизации материально-технической базы (замена компьютеров, принтеров и внедрение облачных технологий) будет увеличена производительность труда минимум на 10%.

Рассчитаем экономический эффект от повышения производительности труда:

Текущая прибыль от продаж составляет 28 370 тыс. сум.

Ожидаемое увеличение:  $28\,370 \times 0,10 = 2\,837$  тыс. сум.

– сокращение затрат на техническое обслуживание.

Регулярное техническое обслуживание и замена устаревшей техники поможет сократить простои, вызванные неисправностями, на 30%.

Рассчитаем экономический эффект от сокращения затрат на техническое обслуживание

Текущие затраты на устранение сбоев составляют 100 000 сум в год.

$100\,000 \times 0,30 = 30\,000$  сум (экономия).

– снижение уровня текучести кадров.

За счет таких мероприятий как развитие системы мотивации, обучение персонала и улучшение корпоративной культуры произойдет снижение текучести кадров на 20%.

Рассчитаем экономический эффект от мероприятия по снижению уровня текучести кадров.

Средние затраты на поиск и адаптацию одного нового сотрудника – 5 000 сум.

При среднем количестве сотрудников 50 человек и текущем уровне текучести 8%, ежегодно требуется замена:

$50 \times 0,08 = 4$  сотрудника.

Снижение текучести на 20% даст уменьшение увольнений:

$4 \times 0,2 = 0,8$  сотрудника ( $\approx 1$  человек).

Экономия: 5 000 сум.

– улучшение удовлетворенности персонала и снижение переработок.

Благодаря оптимизации графиков работы можно снизить переработки на 50%, за счет чего снизятся нагрузки на сотрудников и вырастет их продуктивности.

Рассчитаем экономический эффект от мероприятия по улучшению удовлетворенности персонала и снижению переработок.

Среднее количество переработок в компании – 5 часов в неделю на 30% сотрудников.

При численности 50 человек переработки касаются 15 человек.

5 часов × 15 сотрудников = 75 часов в неделю.

В год: 75 × 52 = 3 900 часов.

Средняя стоимость рабочего часа – 50 000 сум.

Экономия: 3 900 × 50 000 = 195 000 000 сум.

Рассчитаем экономический эффект от мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом

Ожидаемый эффект: повышение управляемости отделов, снижение текучести кадров, оптимизация коммуникации. Ожидаемый рост чистой прибыли на 5%.

Базовая прибыль (2024 г.) = 22 000 тыс. сум

Прирост прибыли: 22 000 × 5% = 1 100 тыс. сум

Затраты на внедрение: 1000 тыс. сум

Эффект: 1 100 – 1 000 = 100 тыс. сум

Рассчитаем экономический эффект от мероприятия по внедрению системы управления компетенциями персонала

Ожидаемый эффект: снижение затрат на неэффективное обучение и подбор, повышение производительности. Ожидаемый рост прибыли на 6%.

Прирост прибыли: 22 000 × 6% = 1 320 тыс. сум

Затраты: 1 000 тыс. сум

Эффект:  $1\ 320 - 1\ 000 = 320$  тыс. сум

Рассчитаем экономический эффект от мероприятия по введению управленческих совещаний с КРІ-анализом

Ожидаемый эффект: снижение отклонений в работе, повышение прозрачности управления, прирост прибыли на 4%.

- прирост прибыли:  $22\ 000 \times 4\% = 880$  тыс. сум;
- затраты: 600 тыс. сум;
- эффект:  $880 - 600 = 280$  тыс. сум.

Суммарная экономия и рост прибыли от внедрения мероприятий составит (таблица 18):

Таблица 18- Суммарная экономия и рост прибыли от внедрения мероприятий

Показатель	Экономия (сум)
Снижение временных затрат	260 000
Повышение производительности труда	2 837 000
Сокращение затрат на обслуживание	30 000
Снижение текучести кадров	5 000
Снижение переработок	195000000
совершенствование системы управления персоналом	100000
внедрение системы управления компетенциями персонала	320000
введение управленческих совещаний с КРІ-анализом	280000
ИТОГО:	198132000

Затраты на реализацию всех мероприятий – 24 600 тыс. сум.

Расчет окупаемости:  $24\ 600\ 000 \div 198132000 = 0,12$  года

Таким образом, благодаря реализации предложенных мероприятий в компании ООО «Oson-Tehnik-Kredit» увеличится прибыль, а 2 837 000 сум, снизятся затраты на обслуживание и документооборот на 30 000 сум, произойдет экономия более 5 200 рабочих часов в год, снизятся переработки сотрудников на 50%, что улучшит их продуктивность.

Это доказывает высокую экономическую эффективность предлагаемых мероприятий и их значительный вклад в развитие компании.

## Заключение

Эффективная организация труда является важнейшим фактором стабильного развития любой компании. В условиях динамичного развития рынка, роста конкуренции и цифровизации бизнес-процессов предприятия вынуждены адаптироваться к новым требованиям и искать пути повышения производительности труда. От рационального использования кадровых ресурсов, степени автоматизации процессов, уровня мотивации сотрудников и качества внутренней корпоративной культуры зависит не только эффективность работы компании, но и ее конкурентоспособность.

В ходе проведенного исследования организации труда в ООО «Oson-Tehnik-Kredit» были выявлены основные проблемы, снижающие эффективность работы персонала и препятствующие достижению оптимальных показателей производительности. Согласно анализу, были выявлены наиболее значимых факторов, которые требуют вмешательства. Основными проблемами в компании стал низкий уровень цифровизации и автоматизации процессов, из-за чего происходит длительная обработка данных и увеличению количества ошибок. Также в компании выявлена устаревшая материально-техническая база, из-за чего возникают простои и снижение скорости выполнения рабочих операций. Из-за такой проблемы как неравномерное распределение нагрузки между сотрудниками, происходит перегрузка одних работников и недозагруженности других. Также в компании выявлено отсутствие эффективной системы адаптации новых сотрудников, из-за чего растет срок вхождения в должность и уменьшается уровень их мотивации. Также в компании в ООО «Oson-Tehnik-Kredit» выявлены недостаточная система мотивации персонала, вследствие чего растет текучесть кадров. Такая проблема как слабая корпоративная культура и недостаточная внутренняя коммуникация уменьшает вовлеченность работников и их удовлетворенность условиями труда. Также выявлены

проблемы с техническим обслуживанием оборудования, вызывающие простои и дополнительные затраты.

Чтобы устранить данные проблемы были разработаны и обоснованы мероприятия, направленные на совершенствование организации труда в компании. Основным мероприятием по совершенствованию организации труда стало расширение цифровизации и автоматизации процессов – внедрение облачных сервисов для обработки клиентских данных и документооборота, что позволит повысить скорость работы и снизить риск ошибок. Также в качестве мероприятия была предложена модернизация материально-технической базы за счет частичного обновления устаревшего оборудования и перехода на облачные технологии хранения данных для сокращения затрат и обеспечения бесперебойной работы. Также было предложено оптимизировать график работы и нагрузки сотрудников за счет внедрения гибких графиков и использования инструментов управления задачами (Trello, Asana), за счет чего будет равномерно распределяться нагрузка и снижаться уровень стресса у сотрудников.

Еще одним мероприятием по оптимизации работы сотрудников является разработка стандартов обучения и адаптации – создание внутренней системы наставничества, проведение вводных тренингов, что поможет снизить сроки адаптации сотрудников и повысить их производительность. Предложено совершенствование системы мотивации с помощью введения программы "Сотрудник месяца", корпоративных мероприятий и системы премирования за высокие показатели работы.

Для того чтобы укрепить корпоративную культуру компании предложено проводить регулярные опросы удовлетворенности, улучшать внутренние коммуникации и внедрять систему обратной связи между руководством и персоналом. Также рекомендовано минимизировать простои и технические проблемы с помощью разработки графика профилактического обслуживания оборудования, создания системы быстрой техподдержки, что в свою очередь сократит потери рабочего времени.

Ожидаемыми результатами от реализации предложенных мер будут:

- рост производительности труда на 15-20% за счет оптимизации процессов и внедрения современных технологий;
- снижение текучести кадров на 10-15% благодаря улучшению условий труда и системы мотивации;
- повышение удовлетворенности сотрудников за счет введения гибких графиков, развития корпоративной культуры и создания комфортной рабочей среды;
- оптимизация работы технического оборудования и снижение затрат на его обслуживание;
- создание эффективной системы адаптации, что позволит новым сотрудникам быстрее включаться в работу.

Внедрение предложенных мероприятий окупится в течение 0,11 года, после чего начнет приносить компании чистую экономию и дополнительную прибыль. Улучшение организации труда также позитивно скажется на имидже компании, укрепит ее позиции на рынке и повысит уровень доверия со стороны клиентов.

Таким образом, проведенное исследование подтвердило, что реализация предложенных мероприятий позволит существенно повысить эффективность организации труда в ООО «Oson-Texnik-Kredit», создать благоприятные условия для работы сотрудников, минимизировать риски простоев и обеспечить устойчивый рост производительности компании в долгосрочной перспективе.

## Список используемой литературы

1. Абуладзе Д. Г., Выпрямкина И. Б., Маслова В. М. Документационное обеспечение управления персоналом: учебник и практикум для вузов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2024. — 312 с.
2. Авдеев В. В. Управление персоналом: технология формирования команды: учебное пособие. — М.: Финансы и статистика, 2021. — 278 с.
3. Бухалков М. И. Управление персоналом: учебник. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 400 с.
4. Вовлеченность сотрудников. Основы вовлеченности, опросник и рекомендации [Электронный ресурс] // Pritula Academy. URL: Притула Академия (дата обращения: 23.02.2025).
5. Козлов В. Н. Основы организации труда: Учебное пособие. — Ульяновск: УлГТУ, 2010. — 140 с.
6. Масалова Ю. А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебное пособие для вузов. — М.: Юрайт, 2020. — 350 с.
7. Миллиардер и филантроп Илон Маск вычистит 75% штата Twitter [Электронный ресурс] // CNews. URL: CNews (дата обращения: 23.02.2025).
8. Национальный проект «Эффективная и конкурентная экономика» [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации. URL: Минэкономразвития России (дата обращения: 23.02.2025).
9. Организация труда на предприятиях ЛПК [Электронный ресурс] // ЛесПромИнформ. — 2014. — № 1 (101). URL: <https://lesprominform.ru/jarticles.html?id=6142>
10. Организация труда как инструмент эффективности профессиональной деятельности персонала // Труд и социальные отношения. — 2023. — № 5(3). — С. 32-41.

11. Процессный подход к управлению организацией труда на предприятии как фактор оптимизации трудовой деятельности служащих // Вестник науки и образования. — 2017. — № 23 (35). — С. 45–48.
12. Разделение и кооперация труда [Электронный ресурс] // Интуит. – 2015. URL: <https://intuit.ru/studies/courses/3515/757/lecture/29482>
13. Системный подход в разделении труда: исторические обоснования изменений трудовых функций в цепочке создания стоимостей // Вестник науки и образования. — 2017. — № 23 (35). — С. 53–56.
14. Системный подход к организации и управлению производством на предприятиях в условиях рынка // Вестник науки и образования. — 2017. — № 23 (35). — С. 49–52.
15. Современные методы организации труда и совершенствование управления персоналом // Научный журнал. — 2024. — № 4(2). — С. 45-56.
16. Экономический эффект от внедрения ERP-систем «1С» [Электронный ресурс] // 1С:ERP. URL: [v8.1c.ru](http://v8.1c.ru) (дата обращения: 23.02.2025).
17. Яковлева, О.С. Проблемы повышения эффективности труда работников / О.С. Яковлева, М.А. Емельянов // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 11. – С. 537-544.
18. Drucker, P. F. Management Challenges for the 21 st Century/P.F. Drucker. – Oxford: Elsevier, 2021. – 205 p.
19. Lean Production. Ускоряем процесс «от идеи до прибыли». Часть 1 [Электронный ресурс] // БИТ: Журнал о бизнесе и информационных технологиях. URL: [bit.samag.ru](http://bit.samag.ru) (дата обращения: 23.02.2025).
20. Leanbase. Система 5S. Организация рабочего места [Электронный ресурс]. URL: <https://leanbase.ru/knowledgebase/sistema-5s-organizaciya-rabochego-mesta/>

## Приложение А

### Финансовая отчетность ООО «Oson-Texnik-Kredit»

Таблица А.1- Бухгалтерский баланс (Форма №1)

Раздел / Показатель	Код	На 31.12.2024	На 31.12.2023	На 31.12.2022
<b>АКТИВ</b>				
I. Внеоборотные активы	1100	1 604	2 311	1 000
Основные средства	1150	1 480	2 050	900
Отложенные налоговые активы	1180	124	261	100
II. Оборотные активы	1200	81 391	64 622	42 000
Запасы	1210	3 790	18 476	12 000
НДС по приобретённым ценностям	1220	6 192	2 047	1 000
Дебиторская задолженность	1230	25 193	29 214	14 000
Денежные средства и эквиваленты	1250	46 102	14 159	14 800
Прочие оборотные активы	1260	114	726	200
Баланс – Итого актив	1600	82 995	66 933	43 000
<b>ПАССИВ</b>				
III. Капитал и резервы	1300	36 869	29 289	16 000
Уставный капитал	1310	20	20	20
Нераспределённая прибыль	1370	36 849	29 269	15 980
IV. Долгосрочные обязательства	1400	427	1 361	400
Отложенные налоговые обязательства	1420	427	277	400

Прочие долгосрочные обязательства	1450	0	1 084	0
V. Краткосрочные обязательства	1500	45 679	36 283	26 600
Кредиторская задолженность	1520	43 956	32 858	24 000
Оценочные обязательства	1540	620	893	400
Прочие краткосрочные обязательства	1550	1 103	2 532	2 200
Баланс – Итого пассив	1700	82 995	66 933	43 000

Продолжение приложения А

Таблица А.2 -Финансовые результаты (Форма №2)

Показатель	Код	2024	2023	2022
Выручка	2110	130 190	113 308	90 000
Себестоимость продаж	2120	63 526	53 396	44 000
Валовая прибыль	2100	66 934	59 912	46 000
Коммерческие расходы	2210	358	0	0
Управленческие расходы	2220	38 206	29 019	20 000
Прибыль от продаж	2200	28 370	20 893	26 000
Прочие доходы	2340	1 059	1 906	800
Прочие расходы	2350	1 429	4 399	3 800
Прибыль до налогообложения	2300	27 999	18 400	23 000
Налог на прибыль	2410	-5 951	-3 610	-4 600
— текущий налог на прибыль	2411	5 663	3 544	4 500
— отложенный налог на прибыль	2412	-288	-66	100
Чистая прибыль	2400	22 000	14 790	18 400
Совокупный финансовый результат периода	2500	22 000	14 790	18 400