

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Кафедра «Менеджмент организации»
(наименование кафедры)

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

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование организации труда персонала на предприятии (на примере ООО «Липин»)»

Студент

А.С. Глушкова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Л.Л. Кифа

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Консультант по
иностранному языку

М.В. Емелина

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.э.н. С.Е. Васильева

(личная подпись)

«__» _____ 2018 г.

Тольятти 2018

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Глушкова Анжела Сергеевна

Тема работы: «Совершенствование организации труда персонала на предприятии (на примере ООО «Липин»)»

Научный руководитель: к.э.н. доцент Кифа Людмила Леонидовна

Цель исследования - разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала на предприятии.

Объект исследования – ООО «Липин», основным видом деятельности, которого является производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения.

Предмет исследования – методы организации труда персонала на предприятии.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: изучение теоретических основ организации труда персонала, позволило понять сущность и значение организации труда на предприятии, проанализировать организацию труда персонала и разработать необходимые мероприятия по повышению эффективности труда на ООО «Липин».

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 20 источников и 3-х приложений. Общий объем работы, без приложений, 46 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 13, рисунков – 10.

Abstract

The topic of the given graduation work is «Improving performance of staff at an enterprise».

The aim of the work is to develop measures to improve the efficiency of the staff's work at the enterprise.

The object of the graduation work is the labor process of the staff at «Lipin», LCC.

The subject of the graduation work is «Lipin», LCC.

In the first part of the graduation work, much attention is given to the nature and importance of staff's labour at a modern enterprise. In this part of the graduation work, the prospects for the labour development of the staff in the context of the changing labour functions are highlighted as well.

The second part of the graduation work is devoted to the enterprise under investigation, its characteristics, its history, its organizational structure and its form of ownership, as well as the staff performance analysis which includes the calculation of the staff turnover and the productivity.

In the final chapter of the graduation work, it is suggested to develop a motivational program for personnel, as well as to develop a more effective organizational structure of the enterprise. The economic efficiency of such proposals is also calculated.

The work is of interest for a wide circle of readers.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы организации труда персонала на предприятии.....	7
1.1 Сущность и значение труда персонала на современном предприятии.....	7
1.2 Основные элементы организации труда	11
2 Анализ организации труда персонала ООО «Липин».....	22
2.1 Общая характеристика ООО «Липин».....	22
2.2 Анализ труда персонала ООО «Липин».....	26
3 Совершенствование организации труда персонала на предприятии ООО «Липин».....	34
3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала на предприятии.....	34
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий.....	39
Заключение	42
Список используемой литературы.....	44
Приложения	47

Введение

В России в современной рыночной экономике предъявляют новые требования к организации труда на предприятиях. В связи с этим совершенствование более эффективных условий труда имеет большое значение, как на предприятии, так и для экономики страны в целом. Это можно объяснить тем, что требования к организации труда относятся к производственной среде. От них зависит уровень работоспособности персонала, результаты его работы, состояние здоровья и отношение к труду.

Совершенствование условий труда значительно влияет на рост его производительности. В связи с выполнением любой работы в течение продолжительного времени происходит утомление организма, которое проявляется в снижении работоспособности человека. Условия труда, в которых осуществляется деятельность персонала, имеют значительное воздействие на утомление работника за счет физической и умственной нагрузки.

Актуальность исследуемой темы обусловлена тем, что начала ухудшаться охрана труда на российских предприятиях. Работодатели стремятся сэкономить на здоровье своего персонала ради извлечения максимальной прибыли.

Целью данной бакалаврской работы является разработка мероприятий по повышению эффективности труда на предприятии (на примере ООО «Липин»).

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- Рассмотреть сущность и значение труда персонала на современном предприятии;
- Обосновать перспективы развития труда персонала в контексте изменения трудовой функции;

- Проанализировать общую характеристику ООО«Липин»;
- Изучить показатели труда персонала ООО«Липин»;
- Разработать мероприятия по повышению эффективности труда персонала на предприятии;

- Произвести оценку эффективности предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования выступает процесс труда персонала ООО «Липин».

Предметом исследования выступает деятельность ООО «Липин».

Период исследования 2014-2016 г.

Бакалаврская работа имеет практическую значимость, которая заключается в том, что все выводы, предложения и рекомендации можно использовать в ООО «Липин» для повышения эффективности труда персонала.

1 Теоретические основы организации труда персонала на предприятии

1.1. Сущность и значение труда персонала на современном предприятии

Одной из основных категорий в экономической теории является труд. Авторы классической политэкономии, такие как У. Петти, А. Смит, Д. Риккардо, рассматривали труд как особый товар.

До начала XXI в. труд классифицировался в категории, ориентированные на взгляды политэкономов XIX в.

Труд определялся как целесообразная деятельность человека, которая может сохраняться, видоизменяться и адаптироваться к среде обитания для производства товаров и услуг.

Со временем в подходах к труду стали выделяться определенные отношения между участниками трудовой деятельности. Труд имеет двойственный характер и представляет собой взаимодействие человека с природой. Деятельность труда действует за счет общения работников между собой в производственном процессе.

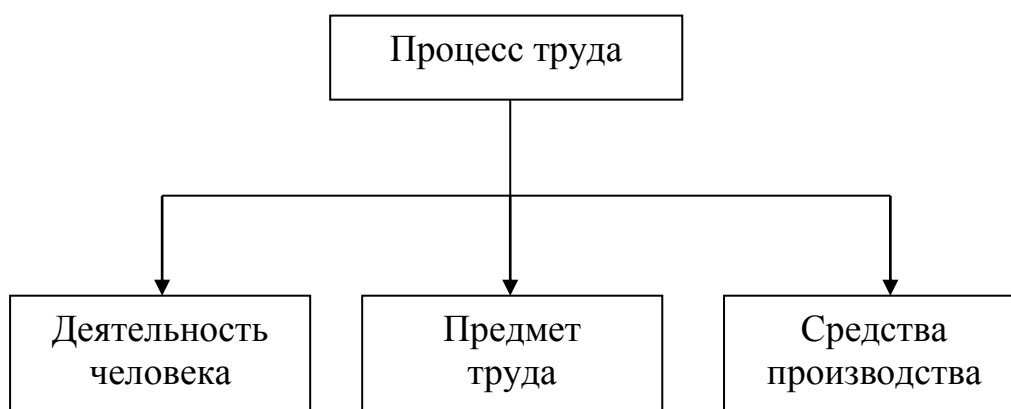


Рис 1.1 Элементы процесса труда

Из рисунка 1.1 можно сделать вывод, что субъектом труда является человек.

Психологические исследования развития человека на протяжении всей жизни указывают на то, что этот этап связан с ухудшением физических и умственных способностей, но в то же время с изменением отношения к работе и профессиональной деятельности [18].

Детерминантом развития становится человек, обладающий ресурсами знаний и создающий инновации. Он способен к творчеству и предпринимательству, ориентированному на развитие и расширение знаний, использующих для развития организации, в которой он работает [20].

Авторы неоклассической экономической теории определяют труд в качестве производственного фактора, который имеет место в производственном процессе.

Целенаправленный труд человека, а именно нацеленность на благоприятный результат отличает деятельность человека от деятельности животных.

Человек трудится за счет внутренней мотивации. Мотивированный персонал принесет больше успехов организации, нежели тот, который не имеет внутреннего стимула.

Согласно Malthus (2006), «мотивация - это желание у человека, которое заставляет человека действовать. Обычно человек действует по причине достижения цели» [19].

Труд на производстве происходит посредством затраченной энергии на создание товаров. В процессе изготовления товара затрачивается энергия человека, связанная с умственным трудом и физической нагрузкой.

Продуктом труда, в какой-то степени, называют удовлетворение той или иной человеческой потребности в связи с интересами и стремлениями работников.

Понятие труда, в какой-то мере, соотносится с понятиями блага и услуги (рис. 1.2)

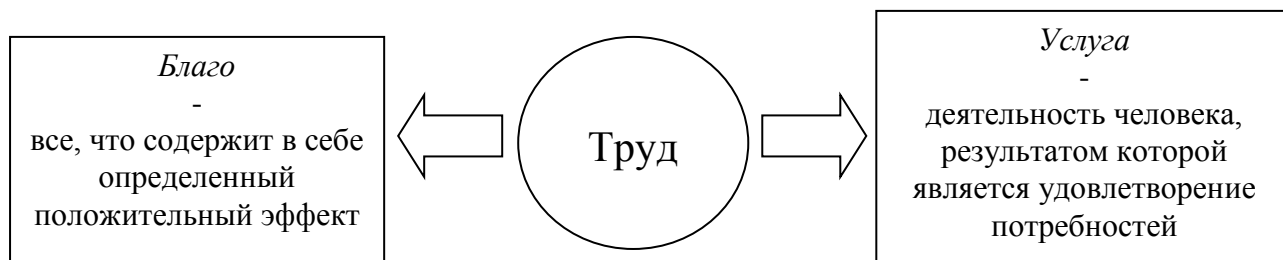


Рис. 1.2 Соотношение понятий «труда», «блага» и «услуга»

В процессе трудовой деятельности происходит адаптация человека к окружающей производственной среде и к отношениям между участниками труда.

В рыночной экономике имеет место трудовая деятельность в рамках домашнего хозяйства. Выращивание и заготовка продуктов питания, разведение скота, ремонт домов – все это относится к понятию «домашнее производство». Особенностью такого производства является отсутствие получения прибыли.

Генкин Б. М. в своем учебном пособии отмечает, что «Трудовой потенциал человека является частью его потенциала как личности, т. е. по отношению к индивидууму трудовой потенциал — это часть потенциала человека, который формируется на основе природных данных (способностей), образования, воспитания и жизненного опыта» [6].

Федорова Н. В. и ее соавтор Минченкова О. Ю. считали, что «Качество трудовой жизни — совокупность характеристик, отражающих не только условия и организацию труда с позиций наилучшей реализации качеств трудовых ресурсов, но и организацию быта и отдыха работников» [15].

Именно такие представления о труде существуют в современном обществе.

Рассмотрим некоторые определения термина «организация труда».

По мнению Дзанаговой Т. Я., «сущность организации труда заключается в разработке и внедрении форм, методов, приемов выполнения конкретной работы, обеспечивающих получения результата при минимальных затратах труда, осуществляемого в оптимальных для человеческого организма условиях» [8].

Смысл данного определения можно изобразить графически (рис. 1.3)

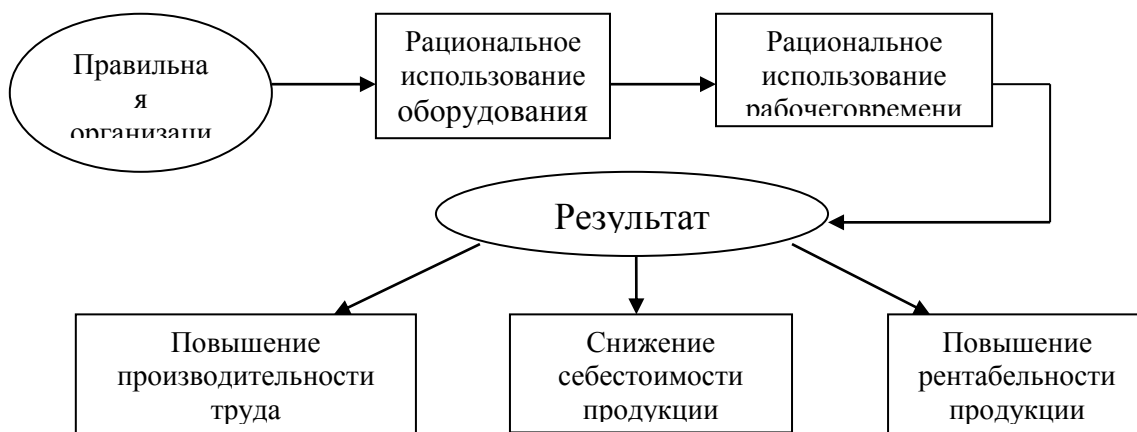


Рис. 1.3 Организация труда на предприятии по Дзанаговой Т. Я.

Другое определение термина «организации труда» предлагает Маслов Е. В. Он считает, что «в самом общем виде, под организацией труда следует понимать создание предпосылок и условий для рационального взаимодействия рабочей силы со средствами производства и сырьем в целях выполнения производственных задач»[9].

Смысл данного определения изобразим на рисунке 1.4.

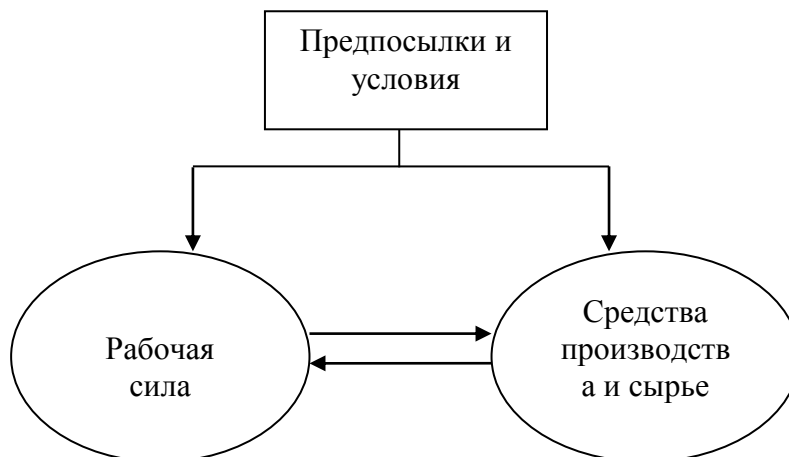


Рис. 1.4. Организация труда на предприятии по Маслову Е. В.

Итак, какое же значение имеет организация труда на предприятии?

По смыслу организация труда имеет два значения:

- Организация труда как система
- Организация труда как процесс или функция управления.

В первом случае, она имеет характерный признак и необходимые свойства, а также включает в себя состав элементов.

Во втором случае, организация труда предполагает совместную эффективную деятельность персонала во благо общих целей предприятия.

Возможности организации, встраиваемые в подпрограммы фирмы, отражают систему управления организацией и являются частью культуры компании и сетей сотрудников. Задача данных программ заключается в координации всех навыков организации [16].

Организация труда тесно связана с организационной культурой предприятия.

Взаимоотношения между организационной культурой и успехом или неудачей деятельности организации рассматриваются учеными, организацией участников и руководством, а также рядом исследователей. Предполагается, что организационная культура является одним из определяющих факторов успеха работы организации. Кроме того, факторы рабочей среды - это все, что связано с теми работниками, которые могут влиять на него при выполнении возложенных обязанностей (Nitisemito, 2000) [17].

1.2. Основные элементы организации труда

Барышникова Н. А. считает что, «содержание понятия научной организации труда включает ряд элементов, которые по направленности можно объединить в следующие группы:

- разделение и кооперация труда;
- организация и обслуживание рабочих мест;
- разработка и применение рациональных приемов и методов труда;
- установление меры труда (т. е. его нормирование);
- всестороннее развитие личности и создание благоприятного психологического климата в трудовом коллективе;
- создание комфортных условий и безопасности для бесперебойного, высокопроизводительного и содержательного труда каждого исполнителя и трудового коллектива в целом;
- рациональная организация материального и морального стимулирования высокопроизводительного труда;
- подбор, расстановка, переподготовка, повышение квалификации кадров;
- учет и планирование социально-трудовых показателей» [5].

По мнению Рофе А.И., «содержание организации труда на производстве может быть сгруппировано в следующие компоненты:

- разделение труда;
- кооперация труда;
- организация рабочего места;
- организация обслуживания рабочего места;
- установление приемов и методов труда;
- установление меры (нормы) труда;
- учет, анализ и планирование трудовой деятельности.

Этим ограничивается перечень элементов организации труда в узком смысле, то есть указанные элементы непосредственно относятся к организации труда на уровне предприятия. Но имеются компоненты,

которые наряду с названными относятся к организации труда в широком смысле.

Среди них:

- создание благоприятных условий труда;
- подбор, подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников;
- установление форм, систем и оплаты труда, условий стимулирования и ответственности;
- поддержание высокой дисциплины труда, трудовой активности и творческой инициативы»[13].

Графически данная информация может быть представлена в приложении Д.

Рассмотрим подробно свойства и характеристики основных элементов организации труда персонала.

1. Разделение труда

Существует три вида разделения труда на предприятиях (рис. 1.5)

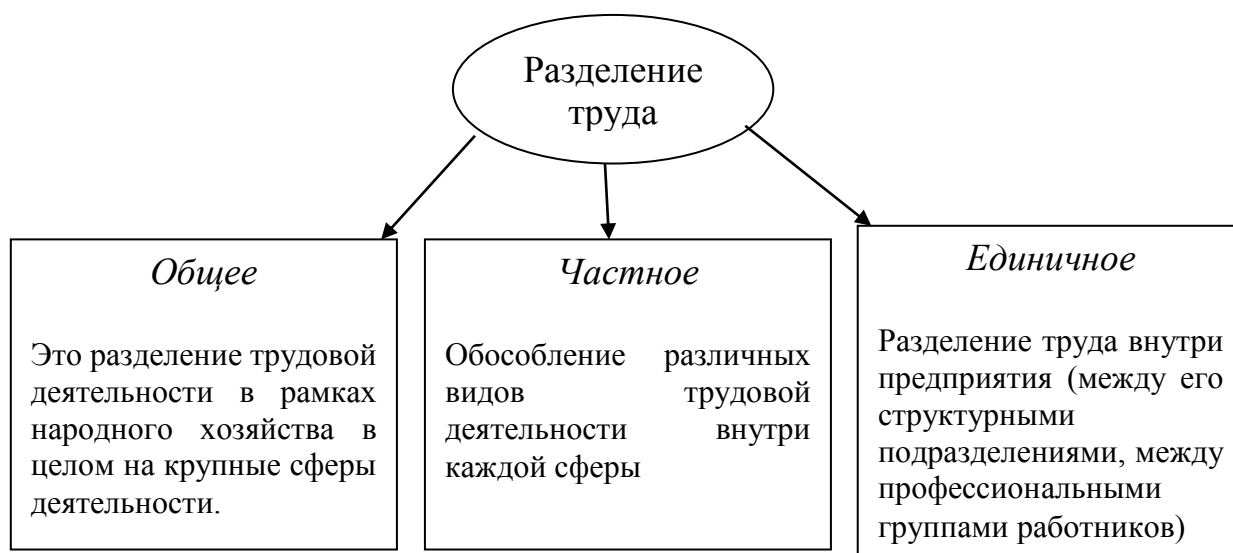


Рис. 1.5 Виды разделения труда на предприятиях

Барышникова Н. А. считает, что «разделение труда как обособление различных видов трудовой деятельности, деление совокупного трудового

процесса на части, каждая из которых выполняется определенными группами работников, определенными по функциональным, профессиональным или квалификационным признакам. Оптимальное разделение труда позволяет расставить участников производственного процесса по рабочим местам с учетом их профессиональных и деловых качеств, личных способностей и тем самым повысить степень удовлетворенности трудом, работоспособность и производительность труда»[5].

Едиичное разделение труда также делится на формы, которые отражают его сущность в различных аспектах (табл. 1.1)

Таблица 1.1 Формы едиичного разделения труда

Наименование	Содержание
Технологическая	Фазы, стадии, производственные операции – все это объединяет подпроцессы, которые получаются в результате деления общей технологии. Они выполняются в зависимости от технологии.
Функциональная	Виды трудовой деятельности и группы работников, выполняющие индивидуальные функции.
Профессиональная	Объединение работников по видам профессий и специальностей.
Квалификационная	Объединение работников в зависимости от их квалификационного уровня и профессиональных разрядов.

Благодаря рациональному разделению труда, на предприятии может происходить снижение издержек производства и рост эффективности.

2. Организация рабочего места

В виду организации рабочего места, Барышникова Н. А. выделяет два главных определения.

По мнению Барышниковой Н. А., «рабочее место – это первичное звено трудового и производственного процесса. Оно играет важную роль в экономике, как предприятия, так и государства» [5].

Еще одним не менее важным определением является сама организация рабочего места.

Барышникова Н. А. считает, что «под организацией рабочего места понимают систему мероприятий по оснащению рабочего места средствами и предметами труда и их размещению в определенном порядке»[5].

Оснащение, планировка и обслуживание в совокупности являются элементами организации рабочих мест. Именно от этих элементов организации рабочих мест зависит производительность труда работников.

Рационально построенная организация рабочих мест имеет ряд специфических особенностей, которые влияют на их обслуживание(рис. 1.7).

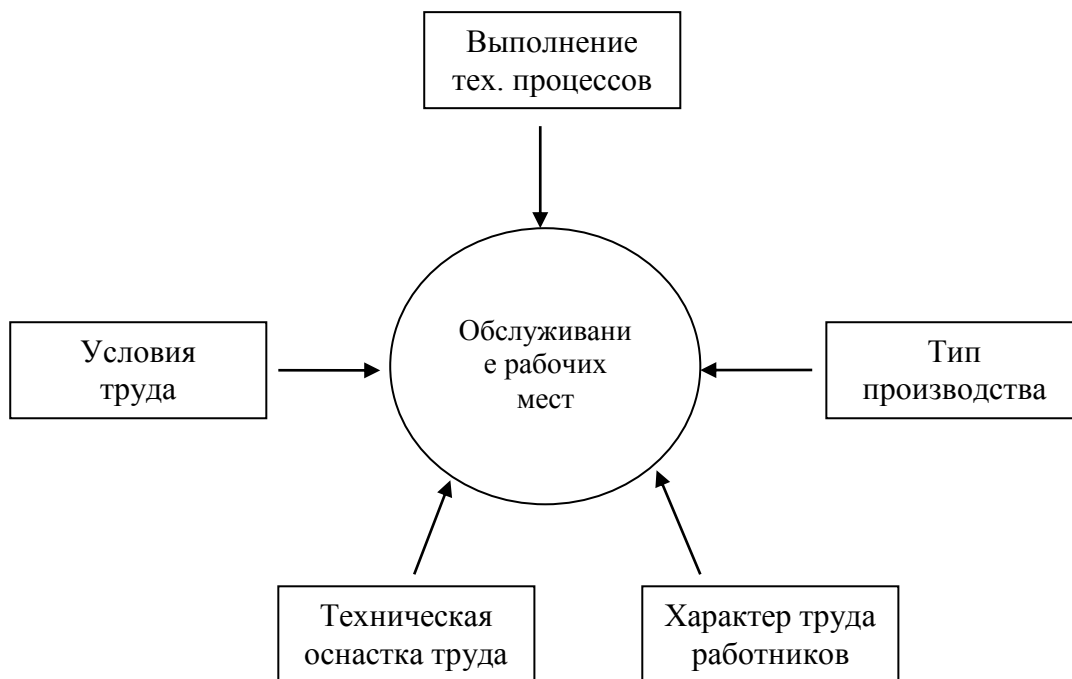


Рис. 1.6 Особенности влияния на обслуживание рабочих мест

В своем учебном пособии Барышникова Е. А. отмечает, что «Внутренняя планировка рабочих мест предполагает рациональное размещение в пределах рабочего места всех элементов его оснащения, предметов труда и самого работника. Ее задачей является создание условий,

обеспечивающих минимизацию затрат жизненной энергии на выполнение трудовых действий и уменьшение производственной утомляемости» [5].

Также автор рассматривает понятие «обслуживания рабочих мест» как «обеспечение их средствами, предметами труда и услугами, необходимыми для осуществления трудового процесса» [5].

Методы рациональной организации обуславливаются разнообразием рабочих мест.

Классификация рабочих мест и разделение их на группы по различным признакам представлена в табл. 1.3.

Таблица 1.2 Классификация рабочих мест и разделение их на группы по различным признакам

Признак классификации	Виды рабочих мест
Тип производства и повторяемость операций	Рабочие места в единичном производстве.
	Рабочие места в серийном производстве.
	Рабочие места в массовом производстве
Степень специализации	Специализированные рабочие места.
	Универсальные рабочие места
Постоянство места расположения	Стационарные рабочие места.
	Передвижные рабочие места.
	Комбинированные рабочие места
Число рабочих-исполнителей	Индивидуальные рабочие места.
	Коллективные рабочие места
Число обслуживаемых единиц оборудования	Одностаночные рабочие места.
	Многостаночные рабочие места
Время использования	Постоянные рабочие места.
	Временные рабочие места
Уровень механизации и автоматизации	Рабочие места для ручной работы
	Рабочие места для машинно-ручной работы
	Механизированные рабочие места
	Автоматизированные рабочие места
	Аппаратурные рабочие

3. Повышение квалификации кадров

Подготовка и повышение квалификации персонала –это процесс обучения персонала организации эффективному выполнению своих обязанностей, другими словами совершенствование стандартных компетенций. Профессиональное развитие персонала зависит от его подготовки и повышения квалификации.

Целью повышения квалификации является развитие персонала и организации в целом. Также повышение квалификации выступает как инструмент изменений в организации.

В Российской Федерации подготовка и повышение квалификации персонала регулируются Трудовым кодексом РФ.

Согласно ТК РФст.196, «Работникам, проходящим подготовку, работодатель должен создавать необходимые условия для совмещения работы с получением образования, предоставлять гарантии, установленные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором» [1].

Также согласно Трудовому Кодексу РФ ст.196, «Подготовка работников и дополнительное профессиональное образование работников, направление работников (с их письменного согласия) на прохождение независимой оценки квалификации осуществляются работодателем на условиях и в порядке, которые определяются коллективным договором, соглашениями, трудовым договором» [1].

4. Обеспечение безопасных условий труда

Согласно Трудовому кодексу РФ ст. 209, «Безопасные условия труда - условия труда, при которых воздействие на работающих вредных и (или) опасных производственных факторов исключено либо уровни их воздействия не превышают установленных нормативов»[1].

Рассмотрим основные принципы обеспечения безопасных условий труда (табл. 1.3)

Принципы обеспечения безопасности труда связаны с управлением возможных событий, которые нередко случаются на производстве.

Таблица 1.3 Основные принципы обеспечения безопасных условий труда

Название принципа	Содержание
Принцип профилактики и предотвращения	Выполнение различных мероприятий ввиду предупреждения, профилактики, предотвращения опасностей или снижения риска. Профилактика производственного травматизма и заболеваемости. Реализация происходит строго за счет последовательности мероприятий.
Принцип минимизации последствий	Выполнение мер ликвидации опасности и смягчение ее последствий. Невозможно обеспечить абсолютную безопасность.

5. Обеспечение материального стимулирования

По мнению Данилюка А. А., «материальное стимулирование – комплекс различного рода материальных благ получаемых или присваиваемых персоналом за индивидуальный или группой вклад в результаты деятельности организации посредством профессионального труда, творческой деятельности и требуемых правил поведения» [7].

На сегодняшний день в отечественной и зарубежной практике используют следующие виды прямых и косвенных материальных выплат:

- заработная плата;
- премиальные;
- бонусы;
- дополнительные выплаты;
- акционерное участие в капитале и т.п. (рис. 1. 5)

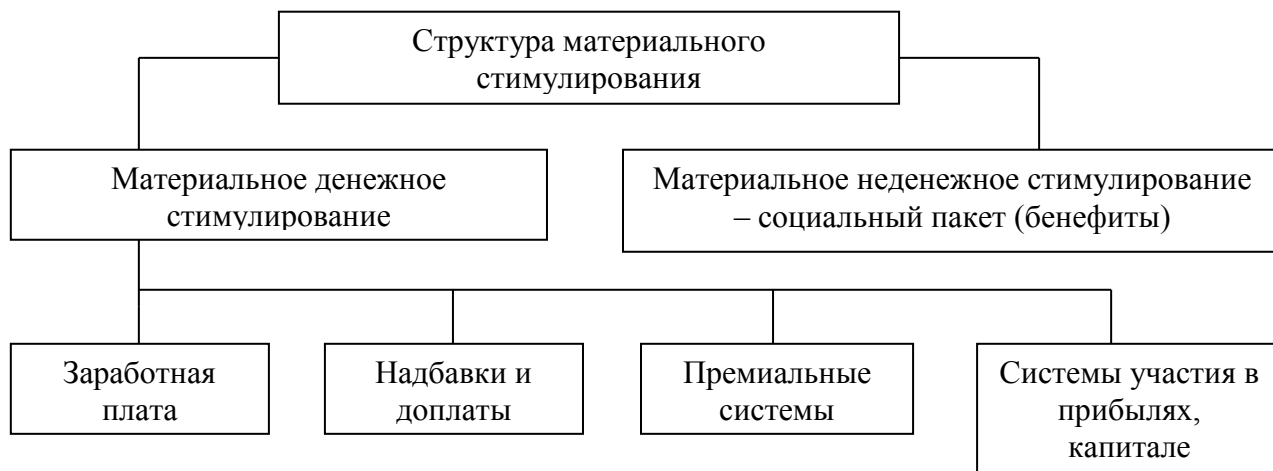


Рис. 1.7 Структура материального стимулирования

Как видно из рис. 1.7, материальное стимулирование включает: заработную плату, доплаты и надбавки, премии и системы участия в прибылях, капитале [13].

6. Организация дисциплины труда

По мнению Овсянкина А. Д., «дисциплиной труда называется установленный в данной организации труда порядок поведения в совместном труде и ответственность за его нарушение» [12].

Трудовой кодекс РФ ст. 189 указывает, что «дисциплина труда – это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с Трудовым кодексом, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором. Работодатель же в соответствии с указанным законодательством обязан создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда»[1].

Также Овсянкин А. Д. считает что, «дисциплина труда различается в объективном и субъективном смысле. В объективном смысле – это система норм о дисциплине труда, то есть установленный на данном производстве

внутренний трудовой распорядок. В субъективном – это элемент трудового правоотношения работника и его обязанность соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, дисциплину труда» [12].

Основой дисциплины труда является внутренний трудовой распорядок.

Под внутренним трудовым распорядком понимают правовой порядок в трудовой сфере, который должен действовать на любом предприятии.

Основной задачей такого распорядка является урегулирование поведения работников, а также подчинение их действий главной цели трудового процесса в соответствии с условиями производственной деятельности и особенностями организации труда на предприятии. Основным признаком трудового договора является подчинение работников к соблюдению правил внутреннего трудового распорядка.

Овсянкин А. Д. в своем учебном пособии отмечает, что «основным для подавляющей массы работников, особенно работников-исполнителей, является дисциплинарная ответственность. За совершение дисциплинарного проступка, то есть неисполнение или не надлежащее исполнение работником по его вине возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания: 1) замечание; 2) выговор; 3) увольнение по соответствующим основаниям» [12].

Значение дисциплины труда на предприятии представлено на рис. 1.8.

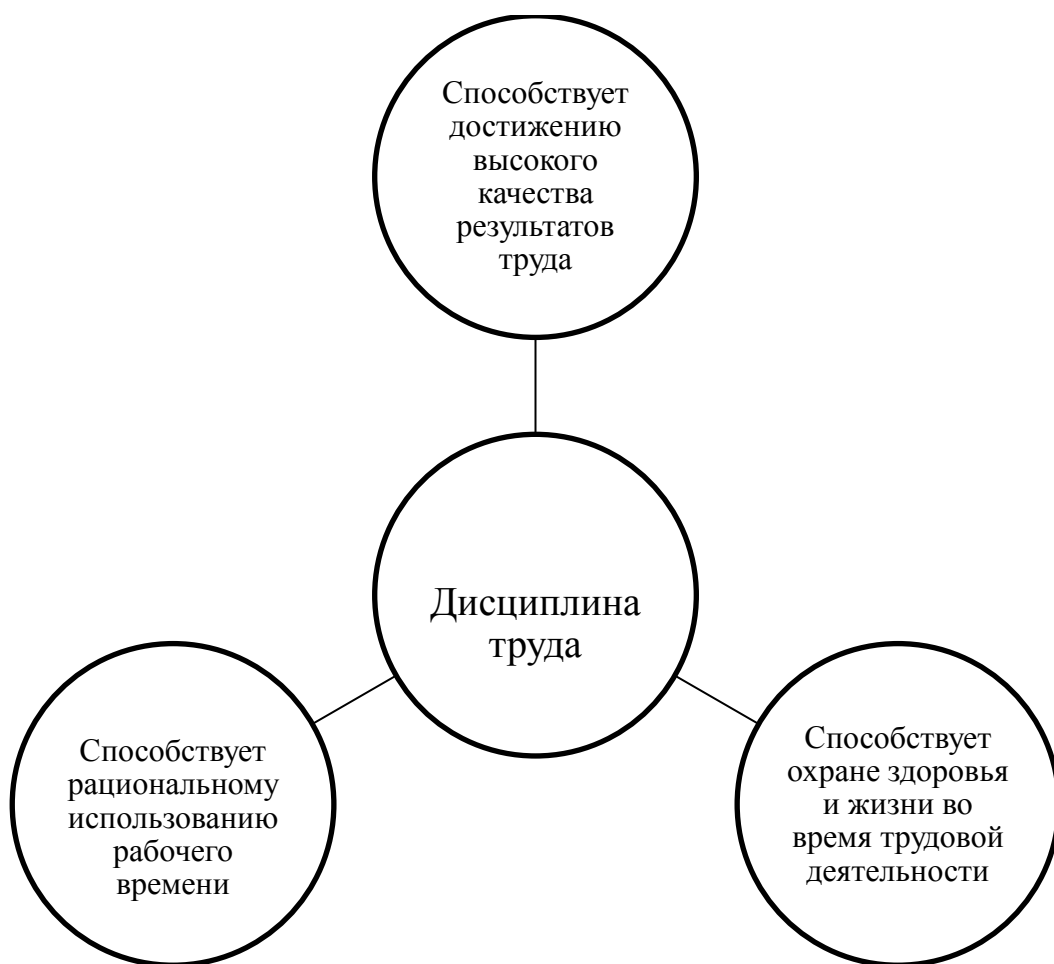


Рис. 1.8 Значение дисциплины труда

Таким образом, можно сделать вывод, что организация труда персонала очень многогранна и значима для различных предприятий, так как правильно сложившаяся организация труда в компании принесет успех и стабильность на рынке труда.

2 Анализ системы труда персонала ООО «Липин»

2.1. Общая характеристика ООО «Липин»

ООО «Липин» (пиццерия «Папа Пекарь») было основано в 2000 году. Данное предприятие зарегистрировано по адресу: Самарская обл., г. Тольятти, ул. Дзержинского, д.5, кв.144, 445056. Директор организации Общество с ограниченной ответственностью «Липин» - Липин Александр Михайлович. Основным видом деятельности компании является производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения. Также ООО «Липин» работает еще по 13 направлениям. Размер уставного капитала 10 000 руб.

Похожие предприятия - в той же отрасли и регионе (с тем же ОКВЭД и ОКАТО)

Дополнительные виды деятельности по ОКВЭД 2 представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 Дополнительные виды деятельности по ОКВЭД 2 ООО «Липин»

10.85	Производство готовых пищевых продуктов и блюд
46.1	Торговля оптовая за вознаграждение или на договорной основе
46.17	Деятельность агентов по оптовой торговле пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями
46.34	Торговля оптовая напитками
46.34.1	Торговля оптовая соками, минеральной водой и прочими безалкогольными напитками
46.34.2	Торговля оптовая алкогольными напитками, включая пиво и пищевой этиловый спирт
46.35	Торговля оптовая табачными изделиями
47.11	Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах
47.19	Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах
56.10	Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания
56.10.1	Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания
56.10.3	Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах-ресторанах и на судах

Целью ООО «Липин» является удовлетворение запросов гостей. Для этого требуется старание каждого сотрудника.

Миссия данного предприятия - объединять поколения через их общение, стимулировать и прославлять семейные ценности, помогать в создании и поддержании дружелюбной атмосферы общения в семье и компании.

ООО «Липин» имеет линейно – функциональный тип организационной структуры (Приложение А).

Линейно – функциональная структура строится на основе взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы.

Структура предприятия строится аналогично структуре человека, структурные подразделения должны быть автономными и сами настраиваться под изменяющиеся внешние и внутренние условия, но центральное руководство должно иметь возможность принять, в определенных условиях, руководство на себя. Здесь очень важна стратегия действия предприятия на рынке, соответствие стратегии и организационной структуры предприятия – залог успеха в динамических рыночных условиях.

Управление персоналом в пиццерии осуществляет директор, так как предприятие численностью до 100 человек считается малым.

Согласно Федеральному Закону «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», «среднесписочная численность работников за предшествующий календарный год хозяйственных обществ, хозяйственных партнерств, соответствующих одному из требований, указанных в пункте 1 настоящей части, производственных кооперативов, потребительских кооперативов, крестьянских (фермерских) хозяйств, индивидуальных предпринимателей не должна превышать следующие предельные значения среднесписочной численности работников для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

а) до ста человек для малых предприятий (среди малых предприятий выделяются микропредприятия - до пятнадцати человек);» [2].

При такой численности персонала не предполагается наличие отдела кадров или наличия в штате отдельного сотрудника, осуществляющего деятельность, связанную с управлением персонала. Такие обязанности на данном предприятии возлагаются на директора. Однако, малому предприятию по законодательству не запрещается иметь в штате специалиста по управлению персоналом.

Основные показатели деятельности исследуемого предприятия приведены в таблице 2.2.

Таблица 2.2.- Основные организационно – экономические показатели ООО«Липин» за 2014-2016гг.

Показатели	Год			Прирост (уменьшение)			
	2014	2015	2016	2015-2014	Темп прироста	2016-2015	Темп прироста
				Абсол.	%	Абсол.	%
1. Выручка, тыс. руб.	4 735	9 007	7 222	4 272	90,2	-1 785	80,2
2. Себестоимость, тыс. руб.	6 480	8 523	6 071	2 043	31,5	-2 452	71,2
3. Валовая прибыль, тыс. руб.	-1 745	484	1 151	-1 261	72,3	667	137,8
4. Основные средства, тыс. руб.	794	-	143	-	-	143	-
5. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-1 745	484	1 151	-1 261	72,3	667	137,8
6. Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-1 890	355	1 017	2 907	153,8	660	185,9
7. Численность персонала, чел.	95	83	78	-12	87,4	-5	93,9
8. Производительность труда одного работающего, руб.	49 842	108 518	92 589	58 767	117,9	-15 929	85,3
9. Среднегодовая заработная плата, руб.	106 044	92 520	80 347	-13 524	87,2	-12 173	86,8
10. Фондоотдача, тыс. руб.	5,96	-	50,5	-5,96	100	50,5	-

Бухгалтерская отчетность публикуется Федеральной службой государственной статистики с задержкой, отчет за предыдущий (2017) год обычно становится доступен в сентябре-октябре текущего (2018) года[9].

Таким образом, из данных таблицы 2.2 можно сделать вывод о том, что деятельность предприятия не соответствует принципам эффективности и результативности.

В тоже время, исходя из общей цели данного исследования, целесообразно представить графическое изображение базовых показателей (рис.2.1., 2.2.)

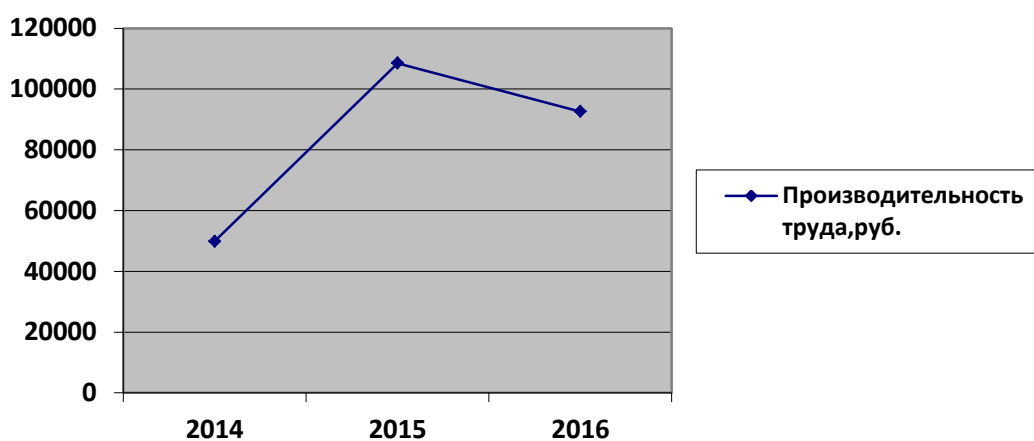


Рисунок 2.1- Динамика производительности труда работающего на ООО «Липин»

Исходя из рисунка 2.1, видно, что производительность труда одного работающего значительно меняется: по сравнению с 2014 и 2015 годами производительность труда увеличилась, а если сравнить 2015 и 2016, то можно наблюдать снижение данного показателя. Это может привести к уменьшению объемов производства. Численность персонала на протяжении последних трех лет имеет тенденцию к сокращению.

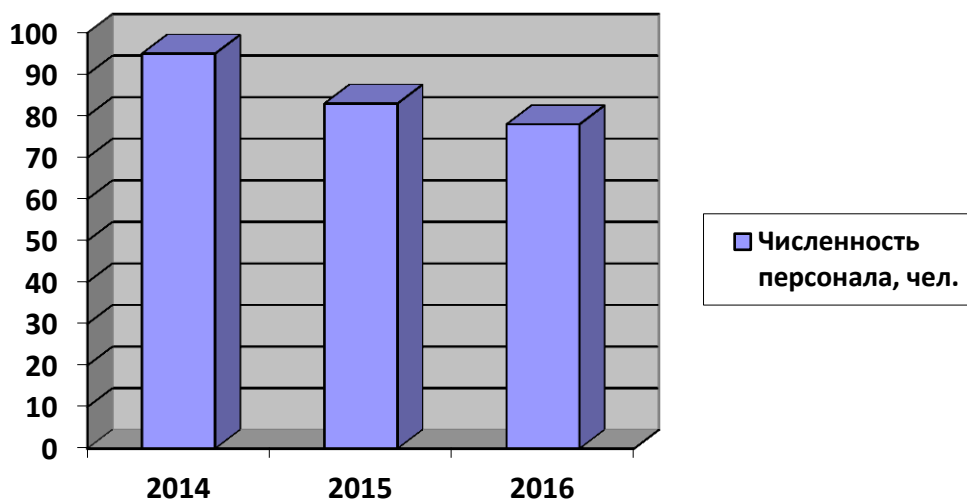


Рисунок 2.2.-Динамика численности персонала ООО «Липин»

Таким образом, из рисунка 2.2 видно, что численность персонала на исследуемом предприятии с каждым годом уменьшается. Это говорит о высокой текучести кадров, вследствие неудовлетворенности персонала в труде.

2.2. Анализ организации труда персонала ООО «Липин»

В данном разделе рассмотрим элементы и общее состояние организации труда персонала ООО «Липин».

1. Разделение труда

В связи с функциональным разделением труда, на исследуемом предприятии существует деление труда персонала на служащих, а именно руководителей, специалистов, на основных, вспомогательных рабочих и младший обслуживающий персонал (табл. 2.3)

Также на данном предприятии присутствует деление работников по профессиям, например, бухгалтер, инженер-механик, повара, продавцы-кассиры и т.д. Но отсутствует деление по специальностям, такие как бухгалтер по взаиморасчетам с поставщиками, директор по финансам и т.д.

Таблица 2.3 Структура персонала организации по категориям ООО «Липин»

Категории персонала	Должности
Руководители	<ul style="list-style-type: none"> • Директор • Зам. директора • Администратор
Специалисты	<ul style="list-style-type: none"> • Технолог • Бухгалтер • Инженер-механик
Основные рабочие	<ul style="list-style-type: none"> • Шеф – повар • Повара • Подсобные кухонные рабочие • Продавцы-кассиры • Официанты
Вспомогательные рабочие	<ul style="list-style-type: none"> • Водители-экспедиторы • Грузчики
Младший обслуживающий персонал	<ul style="list-style-type: none"> • Уборщицы

В виду технологического разделения труда используем пиццерию ООО «Липин» «Папа Пекарь». Администратор ведет учет продукции, определяет её необходимое количество и ассортимент, ведет учет посуды, осуществляет заказ у поставщиков; контролирует работу персонала в связи с правилами обслуживания клиентов; обеспечивает организацию подготовки зала к началу рабочего дня пиццерии; занимается разрешением конфликтных ситуаций; содействует выполнению производственных показателей, установленных ООО «Липин» (норма прибыли, рентабельность, текучесть кадров и т.д.).

Технолог занимается составлением меню и разработкой технологии приготовления уникальных блюд, которые впоследствии будут внедрены в производство. Он контролирует соблюдение рецептуры блюд, технологию приготовления, а также соблюдение санитарных норм.

Шеф-повар (старший повар) отвечает за сырье, инструменты и инвентарь. Он расставляет работников кухни в связи с требованиями производства и их квалификацией, и если, есть необходимость, перемещает в

пределах производства. Шеф-повар ежедневно занимается составлением меню с учетом имеющихся продуктов, как для продажи посетителям, так и для приготовления обедов для сотрудников.

Повара занимаются приготовлением кулинарных заготовок, а также приготовлением блюд при непосредственном заказе. Они непосредственно участвуют в производственном процессе.

Инженер-механик следит за исправностью оборудования пиццерии и своевременно осуществляет его ремонт или замену.

Квалификационное разделение. На предприятии нет обособления работников в зависимости от квалификации и разрядов. Единственное, что можно отметить - это ситуация с поварами. Есть разделение на шеф-повара и простого повара. Очевидно, что шеф-повар более квалифицирован и поэтому должностных обязанностей у него больше, нежели у простого повара.

Территориальное разделение имеет место быть на анализируемом предприятии. ООО «Липин» имеет два подразделения: головной офис и помещение на фут-корте (пиццерию).

Исходя из вышесказанного сказанного, отметим, что на данном предприятии существуют не все виды и формы разделения труда.

Далее рассмотрим, что представляет собой анализ условий труда на ООО «Липин».

Таблица 2.4 - Анкета для персонала

№	Вопрос	Да	Нет
1	Устраивает ли Вас уровень оплаты труда?	+	
2	Устраивает ли Вас ваше рабочее место?		+
3	Считаете ли Вы приемлемым температурный режим на своем рабочем месте?		+
4	Считаете ли Вы достаточным уровень освещенности на своем рабочем месте?	+	

Для того, что бы провести анализ удовлетворенности персонала

условиями труда и быта на предприятии ООО «Липин», было проведено анкетирование. Образец анкеты представлен ниже в таблице 2.4.

Приведенную ниже анкету заполнили все сотрудники пиццерии, а именно 2 повара, 1 шеф-повар, 1 разнорабочий, 2 продавца и администратор. Всего работают 2 смены сотрудников, но администратор один на обе смены.

Общее число заполнивших анкету 13 чел. Результаты данного анкетирования представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 Результаты анкетирования сотрудников анализируемого предприятия

№	Вопрос	Да	Нет
1	Устраивает ли Вас уровень оплаты труда?	10	3
2	Устраивает ли Вас ваше рабочее место?	0	13
3	Считаете ли Вы приемлемым температурный режим на своем рабочем месте?	5	9
4	Считаете ли Вы достаточным уровень освещенности на своем рабочем месте?	7	6

По результатам таблицы 2.5 видно, что большинство сотрудников устраивает уровень оплаты труда. Все сотрудники не довольны техническим обеспечением своего рабочего места. Это обуславливается устаревшим оборудованием на кухне.

В вопросах достаточности освещенности и приемлемости температурного режима мнения сотрудников разделились. Одну часть сотрудников всё устраивает, другая же часть считает, что необходимо провести мероприятия по совершенствованию температурного режима и освещенности. По результатам анкетирования так же были проведены замеры освещенности и температуры в рабочих помещениях.

Рассмотрим нормативные и фактические показатели освещенности помещений в таблице 2.6.

Таблица 2.6 Фактические и нормативные показатели освещенности помещений ООО «Липин»

№	Освещаемый объект	Средняя горизонтальная освещенность не менее, лк.		
		Норма	Факт	Отклонение
1	Раздаточные	300	370	70
2	Горячие, холодные, заготовочные, доготовочные цеха, моечные посуды	200	220	20
3	Подготовка продуктов, упаковка готовой продукции, комплектация заказов	200	215	15

Из таблицы 2.6 видно, что уровень освещения соответствует нормам, и даже немного превышает их. Соответственно, мероприятия по установке дополнительных элементов освещения являются не обязательными, так как все нормы и стандарты по уровню освещенности соблюдаются.

Так же были проведены замеры температуры микроклимата в холодное и теплое время года. В таблице 2.7 представлены нормативные значения температуры по уровню физической нагрузки.

Таблица 2.7 Температурный режим в холодное и теплое время года.

№	Уровень физической активности	Теплое время года	Холодное время года
1	Низкий	22-25 С	21-24 С
2	Ходьба +небольшая нагрузка	20-22 С	19-21 С
3	Повышенный	19-21 С	17-19 С
4	Высокий	18-20 С	16-18 С

Проведем сравнительный анализ фактических и нормативных температурных значений микроклимата (табл. 2.8)

Таблица 2.8 Сравнительный анализ температурных значений микроклимата в производственном помещении данного предприятия

№	Уровень физической активности	Норма		Факт	
		Теплое время года	Холодное время года	Теплое время года	Холодное время года
1	Ходьба небольшая нагрузка	20-22 С	19-21 С	25-27 С	19-21 С
2	Повышенный	19-21 С	17-19 С	28-30 С	17-21 С

По представленным в таблице 2.8 данным видно, что температура в теплое время года превышает нормативные показатели.

Для устранения данной проблемы можно предложить установку кондиционера, который будет охлаждать воздух в помещении.

Так же была проведена аттестация рабочих мест персонала на ООО «Липин».

Аттестация рабочих мест на производственной площади обнаружила несоответствие санитарным нормам и нормам охраны труда. А именно высокий износ оборудования, отсутствие санитарной гигиены несоответствие температурных характеристик, уровня освещения, шума и вибрации Санитарным нормам и правилам СанПиН 2.2.4.548-96 «Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений»[4]. (Приложение Б).

Аттестация рабочих мест офисных рабочих выявила современную оснащенность, что положительно характеризует данное предприятие, но в некоторых офисах уборка рабочих мест происходит на низком уровне. Документация не стандартизирована, а также нет системы порядка

размещения документации.

Для анализа персонала по профессиональным компетенциям применялся анализ соответствия профессиональных качеств должностным инструкциям. По рабочим специальностям 3% сотрудников не отвечали требованиям аттестационной комиссии. В состав аттестационной комиссии входили руководитель структурного подразделения, инженер и технолог производства.

В процессе аттестации 17% рабочего персонала были внесены в списки внутреннего кадрового резерва. Большинство из кадрового резерва это молодые специалисты, которые уже зафиксировали теоретические знания практическими навыками в процессе работы на предприятии ООО «Липин».

Также аттестация персонала на ООО «Липин» обнаружила несоответствие занимаемых должностей в 36% управляющего состава. Анализировались профессиональные качества, стаж работы в данной специализации, уровень образования, психологические качества и возраст. Для эффективной работы предприятия очень важный фактор - уровень профессионализма персонала предприятия. Профессиональный менеджмент на предприятии - залог его эффективной работы.

Поэтому повышение квалификации работников управленческого состава на ООО «Липин» было вынесено в приоритетные задачи.

Анализ оплаты труда показал отсутствие разработанного документа «Положение об оплате труда и премировании», заработная плата неконкурентоспособна на рынке труда. Уровень заработных плат работников ООО «Липин» низкий, что повышает текучесть кадров.

Проведено анкетирование работников головного офиса ООО «Липин» на тему удовлетворенности организацией труда персонала предприятия (Приложение В).

Результаты анкетирования показали:

- 85% персонала не удовлетворены уровнем заработной платы;

- 78% персонала указали усталость на рабочем месте;
- 59% персонала не удовлетворены отсутствием карьерного роста;
- 49% не удовлетворены дорогой к предприятию;

То есть психологический климат в коллективе не продуктивен.

Дисциплина труда на ООО «Липин» регулируется внутренними нормативными документами: Правилами внутреннего трудового распорядка, должностными инструкциями и папками стандартов, которые были разработаны для персонала организации.

Проанализировав внутреннюю нормативную документацию, можно сделать выводы, что нормативная документация, регламентирующая организацию труда персонала, в полной мере присутствует на данном предприятии, за исключением «Положения об оплате труда и премирования».

На основе проведенного анализа элементов организации труда на исследуемом объекте выявлены следующие недостатки:

1. Устаревшее оборудование и отсутствие санитарной гигиены в производственном помещении (кухне).
2. Температурное значение микроклимата в производственном помещении превышает нормативные показатели.
3. Несоответствие работников управленческого состава на занимаемых должностях действующим должностным инструкциям.

Решениями выявленных проблем может быть:

- Заменить старое оборудование новым более современным;
- Покупка и установка кондиционера в производственном помещении (кухне);
- Нанять персонал на должности управленческого состава, который будет соответствовать должностным инструкциям или отправить имеющийся персонал на повышение квалификации.

3 Совершенствование организации труда персонала на предприятии ООО «Липин»

3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала на предприятии

В результате проведенного анализа элементов организации труда на исследуемом объекте выявлены следующие недостатки:

1. Устаревшее оборудование и отсутствие санитарной гигиены в производственном помещении (кухне).
2. Температурное значение микроклимата в производственном помещении превышает нормативные показатели.
3. Несоответствие работников управленческого состава на занимаемых должностях действующим должностным инструкциям.

В качестве основного мероприятия предлагается улучшить рабочее место сотрудников кухни в пиццерии ООО «Липин», а именно установить кондиционер.

Установка кондиционера позволит улучшить температурный режим в производственных помещениях. Благодаря этому повысится производительность работников и их удовлетворенность условиями труда на рабочем месте.

Рассмотрим правомерность предлагаемого мероприятия.

Согласно Трудовому Кодексу РФ ст. 212, «обязанности по обеспечению безопасных условий и охраны труда возлагаются на работодателя. Работодатель обязан обеспечить безопасность работников при эксплуатации зданий, сооружений, оборудования, осуществлении технологических процессов, а также применяемых в производстве инструментов, сырья и материалов» [5].

Также, согласно Приказу Минздравсоцразвития «Об утверждении Типового перечня ежегодно реализуемых работодателем мероприятий по улучшению условий и охраны труда и снижению уровня профессиональных рисков», а именно пункту 15 данного перечня, «устройство новых и реконструкция имеющихся отопительных и вентиляционных систем в производственных и бытовых помещениях, тепловых и воздушных завес, аспирационных и пылегазоулавливающих установок, установок кондиционирования воздуха с целью обеспечения нормального теплового режима и микроклимата, чистоты воздушной среды в рабочей и обслуживаемых зонах помещения» [3].

Кроме того, согласно СанПин 2.2.4.548-96. 2.2.4. «Физические факторы производственной среды. Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений. Санитарные правила и нормы», «в целях профилактики неблагоприятного воздействия микроклимата должны быть использованы защитные мероприятия (например системы местного кондиционирования воздуха, воздушное душирование и т.д.)» [4].

В связи с приведенными нормативно – правовыми актами, предлагаемое мероприятие по установке кондиционера на кухне пиццерии считается правомерным.

Рекомендуется закупить и установить сплит – систему BesshofZS/ZU-T07FF. Выбор данной модели обусловлен техническими характеристиками. Стоимость такой модели составляет 9499 руб. Также к сплит-системе прилагаются услуги установки, стоимость которой составляет 10 000 руб.

Следующим мероприятием для повышения эффективности организации труда персонала является замена старого оборудования на новое, а именно замена производственной печи для приготовления пиццы.

Данное мероприятие позволит увеличить выпуск продукции, а это в свою очередь, повлияет на заработную плату работников.

Согласно Трудовому Кодексу РФ ст. 163, «работодатель обязан обеспечить нормальные условия для выполнения работниками норм выработки. К таким условиям, в частности, относятся:

- исправное состояние помещений, сооружений, машин, технологической оснастки и оборудования;
- своевременное обеспечение технической и иной необходимой для работы документацией;
- надлежащее качество материалов, инструментов, иных средств и предметов, необходимых для выполнения работы, их своевременное предоставление работнику;
- условия труда, соответствующие требованиям охраны труда и безопасности производства»[8].

В пиццерии ООО «Липин» имеется производственная печь конвейерного типа.

«Конвейерная или промышленная печь — конструкция, работа которой освоена на том, что во время нагревания деталей они перемещаются от загрузочного до выгрузочного отверстий с помощью встроенного конвейера.» [10].

Помимо износа данной конвейерной печи, она имеет ряд существенных недостатков, которые осложняют производство и доставляют неудобства работникам:

- Большой вынос теплоты из рабочего пространства элементами цепи;
- Пониженная цепная стойкость;
- Неравномерность нагрева металла.

Предлагается замена конвейерной печи на новую печь конвекционного типа. Аппараты такого типа снабжены конвекторами, с помощью которых нагретый воздух будет циркулировать по камерам печи.

Благодаря конвекционной печи снизится потребление энергии на предприятии, а также сократится время на приготовление пиццы и трудозатраты. Данное оборудование подходит для предприятий, которые планируют производить пиццу высокого качества с минимальными затратами. Также будет оптимально для небольших кухонь.

Проведем сравнительный анализ двух типов производственных печей (табл. 3.1)

Таблица 3.1 Сравнительный анализ конвейерного и конвекционного типа печей

Показатель	Конвейерная печь	Конвекционная печь
Предназначение	Для средних пиццерий с доставкой до покупателя	Для маленьких кухонь
	Разнородность выпекаемой пищи	Для производства пиццы высокого качества
«Начинка» аппарата	Движение нагретых воздушных масс	Конвекторы, с помощью которых нагретый воздух циркулирует по камерам
Температура	200 С	237 С
Время выпекания	10 минут	Несколько пицц за 5 минут
Тип энергии	Электричество	Газ, электричество
Разогрев	40 минут	15-20 минут
Восстановление работы аппарата	Необходимо после 2 часов работы. Время восстановления – 5 минут	Не требуется

Таким образом, из таблицы 3.1 можно сделать вывод, что по всем показателям конвекционная печь является более эффективной и менее проблемной в работе, нежели конвейерная печь.

Предлагается приобрести профессиональную конвекционную печь для выпечки КПП-4П. Среди многих конвекционных печей продаваемых в интернет – магазинах, данная модель печи имеет высокий рейтинг и внушительные характеристики за свою цену. Стоимость модели составляет 64100 руб.

Для одной из выявленных проблем на ООО «Липин», заключающейся в несоответствии работников управленческого состава на занимаемых должностях действующим должностным инструкциям, предлагается повышение квалификации администратора пиццерии.

Каждая организация стремится уделять большое внимание обучению сотрудников и придает ему большое значение. В него входит не только повышение квалификационного уровня работников, но и стимулирование, аттестация, отбор персонала, а также продвижение по карьерной лестнице.

Правомерность данного мероприятия регулирует Трудовой Кодекс РФ. Согласно ТК РФ, «Подготовка работников и дополнительное профессиональное образование работников, направление работников (с их письменного согласия) на прохождение независимой оценки квалификации осуществляются работодателем на условиях и в порядке, которые определяются коллективным договором, соглашениями, трудовым договором» [1].

«В случаях, предусмотренных федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, работодатель обязан проводить профессиональное обучение или дополнительное профессиональное образование работников, если это является условием выполнения работниками определенных видов деятельности» [1].

Из большого количества различных видов повышения квалификации целесообразно предложить очные курсы.

Проанализировав множество курсов, предоставляющих платформами, предлагается профессиональная переподготовка по программе «Организация и управление ресторанным бизнесом».

Данный курс представляет собой очное обучение администраторов в ресторанном бизнесе. Программа обучения курса представлена в Приложении Г.

«Программа обучения курса «Организация и управление ресторанным бизнесом» предназначена для менеджеров, администраторов ресторанов, баров, кафе и т.д. А именно для тех, кто хочет повысить свой профессиональный уровень, получить практические рекомендации и инструменты управления рестораном. Вы познакомитесь с современными требованиями, предъявляемыми к организации ресторанного бизнеса, научитесь осуществлять координацию деятельности всех сотрудников и служб, чтобы максимально удовлетворить запросы гостей» [11].

Продолжительность курса составляет 40 академических часов. Занятия проходят в учебном центре «Приоритет» по адресу: г. Тольятти, ул. Дзержинского, д.19 офис 18, 2 этаж. Стоимость данного курса равна 13 000 руб.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Проводя анализ организации труда ООО «Липин», были выявлены следующие недостатки:

- Устаревшее оборудование и отсутствие санитарной гигиены в производственном помещении (кухне).
- Температурное значение микроклимата в производственном помещении превышает нормативные показатели.
- Несоответствие работников управленческого состава на занимаемых должностях действующим должностным инструкциям.

Далее оценим и рассчитаем экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Предполагаемые затраты на внедрение мероприятий приведены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 Предполагаемые затраты на внедрение мероприятий

Наименование мероприятия	Количество затрат, шт	Затраты на ед., руб.	Общая стоимость, руб.
Покупка и установка сплит-системы	1	9499+10000=19499	19499
Покупка и установка профессиональной конвекционной печи	1	64100	64100
Курсы повышения квалификации администратора	1	13000	13000
Итого			96599

Для улучшения организации труда на ООО «Липин» необходима покупка и установка сплит – системы. Затраты на сплит - систему складываются из покупки, которая стоит 9499 руб. и установки в размере 10000 руб.

Установка и покупка новой конвекционной печи составила 64100 руб. В данном случае, установка входит в стоимость товара.

Для повышения квалификации администратора пиццерии необходимо приобрести очный курс по программе «Организация и управление ресторанным бизнесом» стоимостью в 13000 руб.

Все эти изменения требуют единовременных расходов.

Таким образом, чтобы устранить выявленные недостатки на ООО «Липин» необходимо выделить сумму в размере 96599 руб. на предложенные мероприятия.

Предположим, что в соответствии с предложением замены старой печи на новую, производительность одного работающего ООО «Липин» в 2016 году вырастет на 7%.

В соответствии с таблицей 2.2 рассчитаем производительность труда одного работающего после внедрения мероприятия.

$$\text{Пр. тр. нов} = (92589 * 0.07) + 92589 = 99070,23 \text{ руб.}$$

Далее в соответствии с таблицей 2.2 рассчитаем предполагаемую

выручку.

Если $\text{Пр.тр.} = \text{Выручка}/\text{Численность}$, тогда предполагаемую выручку можно найти по следующей формуле:

$$\text{Выр. пред} = \text{Пр. тр. нов} \cdot \text{Ч}, \quad (3.1)$$

где Выр. пред – предполагаемая выручка после внедрения мероприятия;

Пр.тр. нов – производительность одного работающего после внедрения мероприятия;

Ч – численность персонала за 2016г.

Таким образом, предполагаемая выручка составит:

$$\text{Выр. пред} = 99070,23 * 78 = 7727477,94 \text{ руб.}$$

В конечном итоге рассчитаем эффективность предложенных мероприятий по формуле:

$$\text{Э} = \text{Выр. пред}/\text{З}, \quad (3.2)$$

где Э – эффективность предложенных мероприятий;

Выр. пред – предполагаемая выручка после внедрения мероприятия;

З – затраты на внедрение мероприятий.

Таким образом, эффективность предложенных мероприятий составит:

$$\text{Э} = 7727477,94/96599 = 79,9 \text{ руб.}$$

В итоге бакалаврской работы, сделаем вывод, что предложенные мероприятия по повышению эффективности труда персонала экономически целесообразны и послужат решению проблем на ООО «Липин».

Заключение

Цель бакалаврской работы, которая состояла в разработке мероприятий по повышению эффективности труда, была достигнута.

Объектом исследования выступал процесс труда персонала ООО «Липин», основной деятельностью которого является производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения.

В процессе бакалаврской работы были изучены теоретические и практические материалы по совершенствованию организации труда персонала на ООО «Липин». На основе данных предприятия ООО «Липин» проведен анализ основных организационно-экономических показателей, которые характеризуют производственную среду на исследуемом предприятии. Также была проанализирована организация труда персонала данного предприятия и выявлены проблемы:

1. Устаревшее оборудование и отсутствие санитарной гигиены в производственном помещении (кухне).
2. Температурное значение микроклимата в производственном помещении превышает нормативные показатели.
3. Несоответствие работников управленческого состава на занимаемых должностях действующим должностным инструкциям.

А также их возможные решения:

- Заменить старое оборудование новым более современным;
- Покупка и установка кондиционера в производственном помещении (кухне);
- Нанять персонал на должности управленческого состава, который будет соответствовать должностным инструкциям или отправить имеющийся персонал на повышение квалификации.

На основании полученных результатов были разработаны экономически обоснованные мероприятия, направленные на совершенствование организации труда персонала на предприятии ООО «Липин».

Практической значимостью работы являются выводы, предложения и рекомендации, которые можно использовать в ООО «Липин» для повышения эффективности труда персонала.

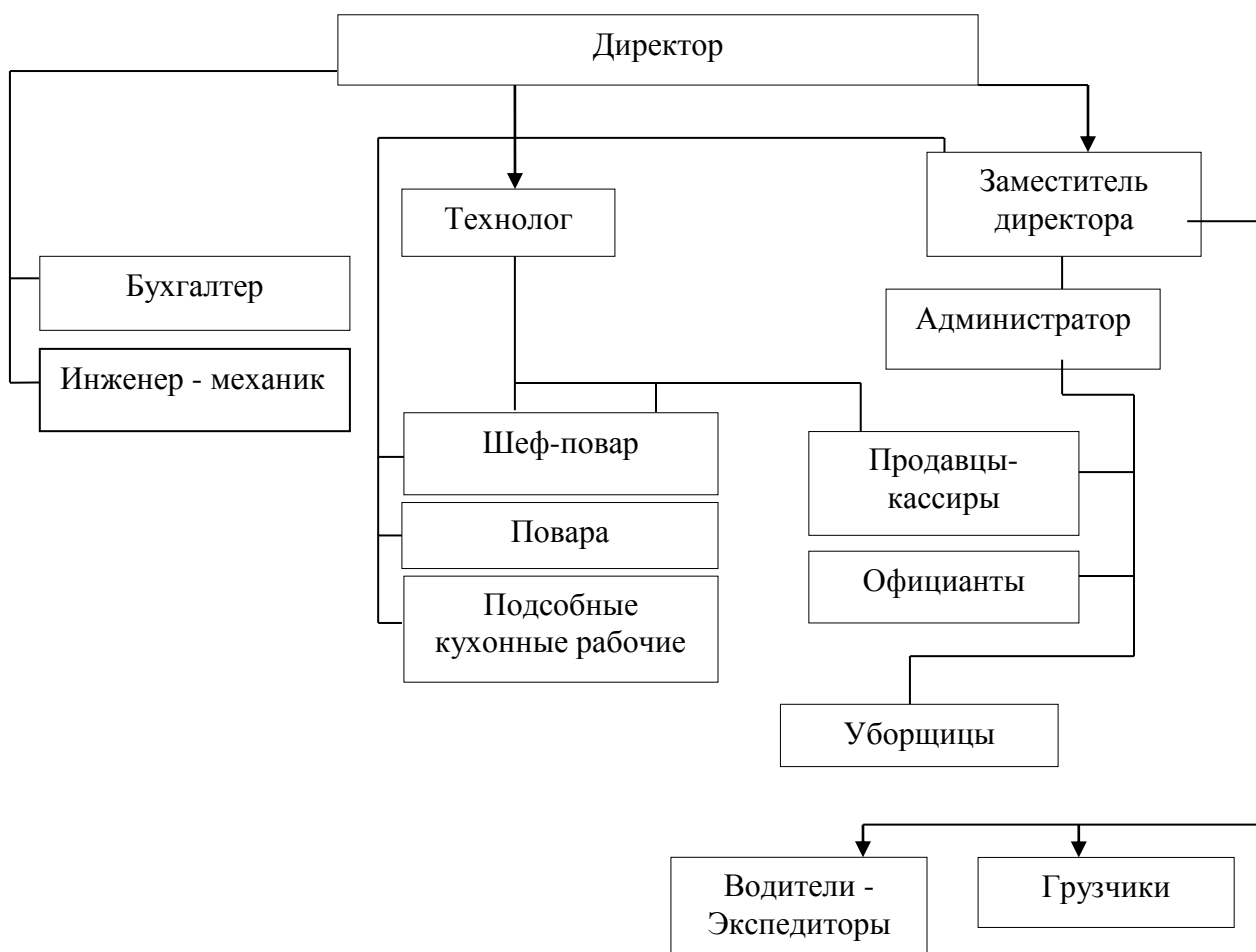
Список используемой литературы

1. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018)
2. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 27.11.2017) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации", ст. 4
3. Приказ Минздравсоцразвития России от 01.03.2012 № 181н (ред. от 16.06.2014) «Об утверждении Типового перечня ежегодно реализуемых работодателем мероприятий по улучшению условий и охраны труда и снижению уровней профессиональных рисков» // п. 15
4. «СанПиН 2.2.4.548-96. 2.2.4. Физические факторы производственной среды. Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений. Санитарные правила и нормы» (утв. Постановлением Госкомсанэпиднадзора РФ от 01.10.1996 № 21) // п. 6.10
5. Барышникова Н.А. Организация и оплата труда на предприятии: учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» профиль «Экономика предприятий и организаций» / Саратовский социально-экономический институт (филиал) РЭУ имени Г.В. Плеханова. – Саратов, 2016.– 184 с.
6. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: учебник для вузов. Москва: Издательство НОРМА, 2000. –385с.
7. Данилюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие. Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2015. – 304с.
8. Дзанагова Т.Я. Организации труда персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дзанагова Т.Я.— Электрон.текстовые данные.— Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015.— 149

- с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63242.html>.— ЭБС «IPRbooks».
9. Маслов Е.В. Организация труда персонала: Учебно-методический комплекс. – Новосибирск: НГУЭУ, 2008. – 156 с.
 10. Официальный сайт ООО «Липин» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/accounting?ogrn=1036301023373>
 11. Официальный сайт Термонакал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://termonakal.ru/konvejernaya-pech/>
 12. Официальный сайт учебного центра «Приоритет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://kysy.ru/?catid=1&fontstyle=f-larger&id=91&Itemid=11&option=com_content&view=article
 13. Охрана труда: Учебное пособие для членов комитетов (комиссий) по охране труда организаций и уполномоченных (доверенных) лиц по охране труда профессиональных союзов или иных уполномоченных работниками представительных органов / Овсянкин А.Д., Файнбург Г.З.; Под ред. проф. Г.З. Файнбурга. – Изд. 8-е, испр. и дополн. – Владивосток, 2007. – 376 с.
 14. Рофе А.И. Организация и нормирование труда: учебное пособие / А.И. Рофе. — 2-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2014. — 224 с.
 15. Федорова Н.В. Экономика труда : учебное пособие / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. — М. : КНОРУС, 2016. — 232 с. — (Бакалавриат).
 16. MarijanaSrećković, Department for Industrial Building and Interdisciplinary Planning, TU Wien, Vienna, Austria; April 2018, Volume 50, Issue 4, pp 807–824. - URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-017-9896-0>
 17. MeithianaIndrasari, Journal Title: Sinergi: JurnalIlmiahIlmuManajemen, University of DR Soetomo, Economics and Business Faculty, Magister Program of Management, 2017. – URL: <https://doaj.org/article/259001e8e6da40cc9f4e97567613b7c8>

18. WitkowskiStanisław A. BartoszBogna, Journal Title: Management, University of ZielonaGóra, Faculty of Management and Economics, 2017;21(1):pp 81-94. – URL: <https://doaj.org/article/1e27d49f31ad4f198ae3c4e2abf13261>
19. MuchtarMuchtar, Journal Title: Sinergi: JurnalIlmiahIlmuManajemen, University of DR Soetomo, Economics and Business Faculty, Magister Program of Management,2016. – URL:<https://doaj.org/article/199535a39d7f496fb559116818dc727c>
20. IgielskiMichał, Journal Title: Management, University of ZielonaGóra, Faculty of Management and Economics, 2015;19(2):pp 35-51. – URL:<https://doaj.org/article/157a85f738f64221a7b825e2db6fc3e5>

Организационная структура ООО «Липин»



Санитарные правила и нормы СанПиН 2.2.4.548-96 "Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений"

Санитарные правила и нормы СанПиН 2.2.4.548-96 "Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений" (утв. постановлением Госкомсанэпиднадзора РФ от 1 октября 1996 г. N 21)

Санитарные правила и нормы СанПиН 2.2.4.548-96 "Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений" (утв. постановлением Госкомсанэпиднадзора РФ от 1 октября 1996 г. N 21)

Взамен Санитарных норм микроклимата производственных помещений, утвержденных Минздравом СССР от 31 марта 1986 г. N 4088-86

ГАРАНТ:

См. также Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.2.4.1294-03 "Гигиенические требования к аэроионному составу воздуха производственных общественных помещений", утвержденные Главным государственным санитарным врачом РФ 18 апреля 2003 г.

Hygienic requirements to occupational microclimate

Содержание

1. Общие положения и область применения

- 1.1. Настоящие Санитарные правила и нормы (далее - Санитарные правила) предназначены для предотвращения неблагоприятного воздействия микроклимата рабочих мест, производственных помещений на самочувствие, функциональное состояние, работоспособность и здоровье человека.
- 1.2. Настоящие Санитарные правила распространяются на показатели микроклимата на рабочих местах всех видов производственных помещений и являются обязательными для всех предприятий и организаций. Ссылки на обязательность соблюдения требований настоящих санитарных правил должны быть включены в нормативно-технические документы: стандарты, строительные нормы и правила, технические условия и иные нормативные и технические документы, регламентирующие эксплуатационные характеристики производственных объектов, технологического, инженерного и санитарно-технического оборудования, обуславливающих обеспечение гигиенических нормативов микроклимата.
- 1.3. В соответствии со [статьями 9 и 34](#) Закона РСФСР "О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения" в организациях должен осуществляться производственный контроль за соблюдением требований Санитарных правил и проведением профилактических мероприятий, направленных на предупреждение возникновения заболеваний работающих в производственных помещениях, а также контроль за соблюдением условий труда и отдыха и выполнением мер коллективной и индивидуальной защиты работающих от неблагоприятного воздействия микроклимата.
- 1.4. Руководители предприятий, организаций и учреждений вне зависимости от форм собственности и подчиненности в порядке обеспечения производственного контроля обязаны привести рабочие места в соответствие с требованиями к микроклимату, предусмотренными настоящими Санитарными правилами.
- 1.5. Государственный санитарно-эпидемиологический надзор и контроль за выполнением настоящих Санитарных правил осуществляется органами и учреждениями Государственной санитарно-эпидемиологической службы Российской Федерации, а ведомственный санитарно-эпидемиологический надзор и контроль - органами и учреждениями санитарно-эпидемиологического профиля соответствующих министерств и ведомств.
- 1.6. Государственный санитарно-эпидемиологический надзор за строительством новых и реконструкцией действующих производственных помещений осуществляется на этапах разработки проекта и введения объектов в эксплуатацию с учетом характера технологического процесса и соответствия инженерного и санитарно-технического оборудования требованиям настоящих Санитарных правил и Строительных норм и правил "Отопление, вентиляция и кондиционирование".
- 1.7. Проектная документация на строительство и реконструкцию производственных помещений должна быть согласована с органами и учреждениями Госсанэпидслужбы России.
- 1.8. Ввод в эксплуатацию производственных помещений в целях оценки соответствия гигиенических параметров микроклимата требованиям настоящих Санитарных правил должен осуществляться при обязательном участии представителей Государственного санитарно-эпидемиологического надзора Российской Федерации.

2. Нормативные ссылки

2.1. Закон РСФСР "О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения".

2.2. Положение о Государственной санитарно-эпидемиологической службе Российской Федерации и Положение о Государственном санитарно-эпидемиологическом нормировании, утвержденные Постановлением Правительства Российской Федерации от 5 июня 1994 года N 625.

2.3. Руководство "Общие требования к построению, изложению и оформлению санитарно-гигиенических и эпидемиологических нормативных и методических документов" от 9 февраля 1994 года Р 1.1.004-94.

ГАРАНТ:

Взамен Руководства Р 1.1.004-94 Главным государственным санитарным врачом РФ 14 мая 1996 г. утверждено Руководство Р 1.1.003-96 "Общие требования к построению, изложению и оформлению нормативных и методических документов системы государственного санитарно-эпидемиологического нормирования"

3. Термины и определения

3.1. **Производственные помещения** - замкнутые пространства в специально предназначенных зданиях и сооружениях, в которых постоянно (по сменам) или периодически (в течение рабочего дня) осуществляется трудовая деятельность людей.

3.2. **Рабочее место** - участок помещения, на котором в течение рабочей смены или части ее осуществляется трудовая деятельность. Рабочим местом может являться несколько участков производственного помещения. Если эти участки расположены по всему помещению, то рабочим местом считается вся площадь помещения.

3.3. **Холодный период года** - период года, характеризуемый среднесуточной температурой наружного воздуха, равной $+10^{\circ}\text{C}$ и ниже.

3.4. **Теплый период года** - период года, характеризуемый среднесуточной температурой наружного воздуха выше $+10^{\circ}\text{C}$.

3.5. **Среднесуточная температура наружного воздуха** - средняя величина температуры наружного воздуха, измеренная в определенные часы суток через одинаковые интервалы времени. Она принимается по данным метеорологической службы.

3.6. Разграничение работ по категориям осуществляется на основе интенсивности общих энергозатрат организма в ккал/ч (Вт). Характеристика отдельных категорий работ (Ia, Ib, IIa, IIб, III) представлена в [приложении 1](#).

3.7. **Тепловая нагрузка среды (ТНС)** - сочетанное действие на организм человека параметров микроклимата (температура, влажность, скорость движения воздуха, тепловое облучение), выраженное одночисловым показателем в $^{\circ}\text{C}$.

4. Общие требования и показатели микроклимата

4.1. Санитарные правила устанавливают гигиенические требования к показателям микроклимата рабочих мест производственных помещений с учетом интенсивности энергозатрат работающих, времени выполнения работы, периодов года и содержат требования к методам измерения и контроля микроклиматических условий.

4.2. Показатели микроклимата должны обеспечивать сохранение теплового баланса человека с окружающей средой и поддержание оптимального или допустимого теплового состояния организма.

4.3. Показателями, характеризующими микроклимат в производственных помещениях, являются:

- температура воздуха;
- температура поверхностей *(1);
- относительная влажность воздуха;
- скорость движения воздуха;
- интенсивность теплового облучения.

Оптимальные величины показателей микроклимата на рабочих местах производственных помещений

Период года	Категория работ по уровню энергозатрат, Вт	Температура воздуха, °С	Температура поверхностей, °С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	Ia (до 139)	22-24	21-25	60-40	0,1
	Iб (140-174)	21-23	20-24	60-40	0,1
	IIa (175-232)	19-21	18-22	60-40	0,2
	IIб (233-290)	17-19	16-20	60-40	0,2
	III (более 290)	16-18	15-19	60-40	0,3
Теплый	Ia (до 139)	23-25	22-26	60-40	0,1
	Iб (140-174)	22-24	21-25	60-40	0,1
	IIa (175-232)	20-22	19-23	60-40	0,2
	IIб (233-290)	19-21	18-22	60-40	0,2
	III (более 290)	18-20	17-21	60-40	0,3

6. Допустимые условия микроклимата

6.1. Допустимые микроклиматические условия установлены по критериям допустимого теплового и функционального состояния человека на период 8-часовой рабочей смены. Они не вызывают повреждений или нарушений состояния здоровья, но могут приводить к возникновению общих и локальных ощущений теплового дискомфорта, напряжению механизмов терморегуляции, ухудшению самочувствия и понижению работоспособности.

6.2. Допустимые величины показателей микроклимата устанавливаются в случаях, когда по технологическим требованиям, техническим и экономически обоснованным причинам не могут быть обеспечены оптимальные величины.

6.3. Допустимые величины показателей микроклимата на рабочих местах должны соответствовать значениям, приведенным в табл.2 применительно к выполнению работ различных категорий в холодный и теплый периоды года.

6.4. При обеспечении допустимых величин микроклимата на рабочих местах:

- перепад температуры воздуха по высоте должен быть не более 3° С;

- перепад температуры воздуха по горизонтали, а также ее изменения в течение смены не должны превышать:

при категориях работ Ia и Iб - 4° С;

при категориях работ IIa и IIб - 5° С;

при категории работ III - 6° С.

При этом абсолютные значения температуры воздуха не должны выходить за пределы величин, указанных в табл.2 для отдельных категорий работ.

6.5. При температуре воздуха на рабочих местах 25° С и выше максимально допустимые величины относительной влажности воздуха не должны выходить за пределы:

70% - при температуре воздуха 25°С;

65% - при температуре воздуха 26°С;

60% - при температуре воздуха 27°С;

55% - при температуре воздуха 28°С.

6.6. При температуре воздуха 26-28°С скорость движения воздуха, указанная в табл.2 для теплого периода года, должна соответствовать диапазону:

0,1-0,2 м/с - при категории работ Ia;

0,1-0,3 м/с - при категории работ Iб;

0,2-0,4 м/с - при категории работ IIa;

0,2-0,5 м/с - при категориях работ IIб и III.

7. Требования к организации контроля и методам измерения микроклимата

7.1. Измерения показателей микроклимата в целях контроля их соответствия гигиеническим требованиям должны проводиться в холодный период года - в дни с температурой наружного воздуха, отличающейся от средней температуры наиболее холодного месяца не более чем на 5°C , в теплый период года - в дни с температурой наружного воздуха, отличающейся от средней максимальной температуры наиболее жаркого месяца не более чем на 5°C . Частота измерений в оба периода года определяется стабильностью производственного процесса, функционированием технологического и санитарно-технического оборудования.

7.2. При выборе участков и времени измерения необходимо учитывать все факторы, влияющие на микроклимат рабочих мест (фазы технологического процесса, функционирование систем вентиляции и отопления и др.). Измерения показателей микроклимата следует проводить не менее 3 раз в смену (в начале, середине и в конце). При колебаниях показателей микроклимата, связанных с технологическими и другими причинами, необходимо проводить дополнительные измерения при наибольших и наименьших величинах термических нагрузок на работающих.

7.3. Измерения следует проводить на рабочих местах. Если рабочим местом являются несколько участков производственного помещения, то измерения осуществляются на каждом из них.

7.4. При наличии источников локального тепловыделения, охлаждения или влаговыведения (нагретых агрегатов, окон, дверных проемов, ворот, открытых ванн и т.д.) измерения следует проводить на каждом рабочем месте в точках, минимально и максимально удаленных от источников термического воздействия.

7.5. В помещениях с большой плотностью рабочих мест, при отсутствии источников локального тепловыделения, охлаждения или влаговыведения, участки измерения температуры, относительной влажности и скорости движения воздуха должны распределяться равномерно по площади помещения в соответствии с табл.4.

Таблица 4

Минимальное количество участков измерения температуры, относительной влажности и скорости движения воздуха

Площадь помещения, кв. м	Количество участков измерения
До 100	4
От 100 до 400	8
Свыше 400	Количество участков определяется расстоянием между ними, которое не должно превышать 10 м.

7.6. При работах, выполняемых сидя, температуру и скорость движения воздуха следует измерять на высоте 0,1 и 1,0 м, относительную влажность воздуха - на высоте 1,0 м от пола или рабочей площадки. При работах, выполняемых стоя, температуру и скорость движения воздуха следует измерять на высоте 0,1 и 1,5 м, а относительную влажность воздуха - на высоте 1,5 м.

7.7. При наличии источников лучистого тепла тепловое облучение на рабочем месте необходимо измерять от каждого источника, располагая приемник прибора перпендикулярно падающему потоку. Измерения следует проводить на высоте 0,5; 1,0 и 1,5 м от пола или рабочей площадки.

7.8. Температуру поверхностей следует измерять в случаях, когда рабочие места удалены от них на расстояние не более двух метров. Температура каждой поверхности измеряется аналогично измерению температуры воздуха по п.7.6.

7.9. Температуру и относительную влажность воздуха при наличии источников теплового излучения и воздушных потоков на рабочем месте следует измерять аспирационными психрометрами. При отсутствии в местах измерения лучистого тепла и воздушных потоков температуру и относительную влажность воздуха можно измерять психрометрами, не защищенными от воздействия теплового излучения и скорости движения воздуха. Могут использоваться также приборы, позволяющие раздельно измерять температуру и влажность воздуха.

7.10. Скорость движения воздуха следует измерять анемометрами вращательного действия (крыльчатые, чашечные и др.). Малые величины скорости движения воздуха (менее 0,5 м/с), особенно при наличии разнонаправленных потоков, можно измерять термоэлектроданометрами, а также цилиндрическими и шаровыми катермометрами при защищенности их от теплового излучения.

7.11. Температуру поверхностей следует измерять контактными приборами (типа электротермометров) и дистанционными (пирометры и др.).

7.12. Интенсивность теплового облучения следует измерять приборами, обеспечивающими угол видимости датчика, близкий к полусфере (не менее 160°) и

Анкета удовлетворенности персонала ООО «Липин»

Анкета удовлетворенности персонала ООО «Липин»

Должность _____

Подразделение _____

Стаж работы в компании _____

Были ли повышения в должности _____

Нужный пункт обведите кружком

1. Соответствует ли работа в нашей компании вашим ожиданиям?

- Да
- Нет (по какому вопросу в основном ваши ожидания не оправдались)
- Затрудняюсь ответить

2. Из ниже перечисленных факторов отметьте те, которые вам больше всего не нравятся (не более 3).

- Размер заработной платы не соответствует объему работ
- Не устраивает режим работы
- Работа далека от места жительства
- Однообразие и монотонность в работе
- Объем работы слишком высокий
- Перенапряжение на рабочем месте (усталость)
- Неуважительное, грубое отношение со стороны руководителей
- Отсутствие взаимопомощи и взаимопонимания в коллективе
- Отсутствие условий для служебного и профессионального роста
- Отсутствие внимания, одобрения и объективной оценки работы со стороны руководителя
- Неудовлетворенность социальной политикой предприятия (нет заботы о людях)
- Работа не по специальности
- Отсутствие условий для повышения образования
- Тяжелые условия труда (пожалуйста, укажите какие)
- Другое _____

3. Как бы вы оценили психологический климат в вашем коллективе?

- Работники чувствуют себя комфортно, отношения в коллективе дружеские, любой может рассчитывать на помощь и понимание
- Отношения дружеские в коллективе, но руководитель вносит напряжение
- Коллектив работает слаженно, но внерабочие отношения холодные
- Коллектив разбит на группы, конкурирующие между собой
- Работники постоянно конфликтуют между собой, что значительно снижает эффективность работы
- Затрудняюсь ответить
- Собственная оценка _____

4. Что, на ваш взгляд, необходимо изменить на вашем рабочем месте?

Оборудование, технические средства труда (укажите какие) _____

- Бытовые условия (что именно?) _____
- Продолжительность рабочего дня (сократить до __ часов, увеличить до __ часов)
- График работы
- Заработную плату
- Взаимоотношения в коллективе
- Взаимоотношения с руководством

5. Что, на ваш взгляд, следует оставить на прежнем уровне на вашем рабочем месте?

- Оборудование
- Бытовые условия
- Продолжительность рабочего дня
- График работы
- Заработную плату
- Взаимоотношения в коллективе
- Взаимоотношения с руководством Ваши предложения и пожелания _____

Благодарим за содействие! Дата _____ 2016г. Подпись _____

Программа обучения курса «Организация и управление ресторанным бизнесом»

УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА:

Введение.

- Единство технологического комплекса.
- Виды торговых и производственных помещений. Связь между ними.
- Интерьер торгового зала.
- Используемое оборудование. Остальные виды торговых помещений.
- Виды буфетов: основной, кофейный, буфет-хлебозрезка.
- Оборудование. Сервизная, моечная, столовая посуда.

Профессиональная этика работников сферы обслуживания.

- Требования, предъявляемые к метрдотелю.
- Его навыки и умения, психологические особенности в обслуживании.
- Профессиональная пригодность к работе.
- Личная гигиена.

Планирование меню. Цены и ценовая политика, точность меню, качественный анализ меню.

- Назначение и принципы составления меню.
- Виды меню (порционных блюд, меню банкетов, меню специальных видов обслуживания).
- Эстетические и юридические требования к меню.
- Оформление. Прейскурант.

Столовая посуда, приборы, столовое белье.

- Характеристика фарфоровой посуды по назначению и использованию.
- Фирменная фарфоровая посуда.
- Характеристика стеклянной и хрустальной посуды. Назначение.
- Рекомендация вино - водочных изделий к блюдам, изделиям, напиткам, фруктам.

- Ассортимент металлической и мельхиоровой посуды. Характеристика и назначение.
- Правила эксплуатации посуды. Техника ее обработки. Норма оснащенности.
- Ассортимент столового белья, используемые ткани. Основные виды и размеры столового белья.
- Хранение и учет столовой посуды, приборов, белья.

Подготовка торгового зала к обслуживанию.

- Предварительная сортировка стола к завтраку, обеду, ужину, банкету.
- Искусство оформления стола.
- Виды складывания салфеток: а) к завтраку; б) обеду; в) ужину; г) банкетам.

Обслуживание гостей в зале ресторана.

- Встреча гостей и размещение их за столом. Прием заказа, правила оформления счетов. Выполнение заказа.
- Сервировка стола в соответствии с заказом.
- Передача заказа на производство.

Типы ресторанного обслуживания.

- Основные способы подачи: французский, английский, русский.
- Получение буфетной продукции, правила расстановки ее на подносе.
- Очередность обслуживания гостей.

Производственная деятельность ресторана.

- Прогнозирование торгового оборота ресторана.
- Ассортимент холодных и горячих закусок, оформление. Техника и способы подачи с рекомендацией вин.
- Ассортимент первых блюд, отпуск.
- Ассортимент вторых блюд. Отпуск, оформление. Техника и способы подачи (французский, английский, русский) с рекомендацией вина.
- Особенности приготовления десертных блюд, ассортимент. Техника и способы подачи с рекомендацией вина. Правила подачи фруктов.

- Основные правила приготовления смешанных напитков. Сырье для приготовления смешанных напитков.
- Оформление смешанных напитков. Классификация.

Тонизирующие и прохладительные напитки.

- Их классификация: хайболы, колинзы, физы, дейзи, коблеры, гроги, фиксы, кулеры, эг-ног, сангари, тодди, рикки, глнтвейны, слинги, джулепы и т.д. Технология и оформление.
- Классификация: пунши, крошоны, глнтвейны, эг-ног. Сырье, технология приготовления. Оформление.
- Коктейли - оперитивы. Коктейли - диджестивы. Их классификация: сауэр, со сливками, кордиал, слоистые, смэш, флип, ойстер, фраппе и мист, фрозен.

Управленческая структура и функции ресторана.

- Управляющий рестораном, должностные обязанности.
- Работа с кадрами.
- Управление финансовой деятельностью.
- Административная работа.
- Управление маркетингом, оперативное руководство.
- Отдел обслуживания массовых мероприятий: должностные обязанности, заказ на обслуживание, менеджер по обслуживанию банкетов.
- Правила ведения документации.

Зачет (собеседование).

Сущность и содержание организации труда

