

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 Разработка мероприятий по карьерному росту персонала организации

Обучающийся

Э. А. Лапшова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. педаг. наук, доцент Л.Л. Кифа

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

Тольятти 2024

## Аннотация

Тема бакалаврской работы: Разработка мероприятий по карьерному росту персонала организации.

Актуальность темы исследования заключается в том, карьерный рост персонала в современной организации является важной основой эффективного производства и деятельности предприятий. Квалифицированный персонал становится важным элементом управления деятельности предприятия, который будет способен легко конкурировать и оставаться рентабельным в современных кризисных условиях.

Объектом исследования: ООО «Транспорт будущего Самара».

Предмет исследования – карьерный рост персонала организации.

Целью данной работы является разработка мероприятий по карьерному росту персонала организации ООО «ТБ Самара».

В работе осуществлены следующие задачи на основе ООО «ТБ Самара»:

- общее представление о понятие «карьерный рост»;
- закрепление полученных знаний по специальности управление персоналом в отделе по подбору персонала в Компании ООО «ТБ Самара»;
- анализ деятельности ООО «ТБ Самара»;
- знакомство с экономической, управленческой и организационной работой предприятия ООО «ТБ Самара»;
- разработаны мероприятия по карьерному росту персонала организации ООО «ТБ Самара».

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы карьерного роста персонала .....	7
1.1 Общее представление о понятие «карьера» и «карьерный рост».....	7
1.2 Виды траекторий карьерного роста .....	10
1.3 Процесс управления карьерного роста персонала.....	13
2 Анализ деятельности ООО «ТБ Самара» .....	15
2.1 Общая характеристика ООО «ТБ Самара» .....	15
2.2 Основные экономические показатели деятельности ООО «ТБ Самара» за 2021 - 2023 г.....	17
2.3 Оценка системы управления ООО «ТБ» .....	21
3 Разработка мероприятий по совершенствованию карьерного роста персонала организации ООО «ТБ Самара» .....	28
3.1 Разработка мероприятий по карьерному росту персонала организации .....	28
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	36
Заключение .....	39
Список используемой литературы и используемых источников.....	41
Приложение А Общая схема регламента.....	43
Приложение Б Предварительный этап выстраивания контура ФА .....	44
Приложение В Основные организационно-экономические показатели .....	48

## Введение

Карьерный рост персонала в современной организации является важной основой эффективного производства и деятельности предприятий. Квалифицированный персонал становится важным элементом управления деятельностью предприятия, который будет способен легко конкурировать и оставаться рентабельным в современных кризисных условиях.

Каждый сотрудник, стремящийся к успешной карьере, сталкивается с необходимостью не только развивать свои профессиональные навыки, но и адаптироваться к новым условиям, что делает изучение стратегий и факторов, способствующих карьерному росту, крайне важным. Без перспективы карьерного роста в организации выдающиеся сотрудники стремятся найти более выгодное предприятие с перспективой карьерного роста, большинство специалистов стремятся к успеху и развитию своих профессиональных компетенций. Для того, чтобы исключить потери высококвалифицированных сотрудников компания должна быть заинтересована в развитии и росте своих сотрудников, давать возможность для самореализации. Тем самым подтверждается, что данная проблема, связанная с карьерным ростом сотрудников, имеет важное значение в жизни организаций и в жизни самих сотрудников.

В данной работе будет рассмотрено различие между карьерным и профессиональным ростом, что позволит более глубоко понять, как эти два понятия взаимосвязаны и как они влияют на общую траекторию развития сотрудника.

Карьерный рост можно определить как процесс продвижения по служебной лестнице, который включает в себя не только повышение должности, но и расширение обязанностей, увеличение уровня ответственности и, как следствие, рост заработной платы.

Профессиональный рост, в свою очередь, охватывает развитие навыков и знаний, необходимых для выполнения текущих и будущих задач, что также является важным аспектом успешной карьеры.

Управление карьерой в организациях является еще одной важной темой, которая будет рассмотрена. Важным моментом, является как организации могут поддерживать карьерное развитие своих сотрудников, создавая условия для роста и повышения квалификации.

В данной работе будет уделено внимание на роль менеджеров и HR-специалистов в процессе управления карьерой, а также на важность создания культуры, способствующей карьерному росту.

Объектом исследования выступает ООО «Транспорт будущего Самара», в последующем по тексту ООО «ТБ Самара».

Предмет исследования – карьерный рост персонала организации.

Целью данной работы является разработка мероприятий по карьерному росту персонала организации ООО «ТБ Самара».

В работе осуществлены следующие задачи на основе ООО «ТБ Самара»:

- общее представление о понятие «карьерный рост»;
- закрепление полученных знаний по специальности управление персоналом в отделе по подбору персонала в Компании ООО «ТБ Самара»;
- анализ деятельности ООО «ТБ Самара»;
- знакомство с экономической, управленческой и организационной работой предприятия ООО «ТБ Самара»;
- разработаны мероприятия по карьерному росту персонала организации ООО «ТБ Самара».

Для анализа процесса карьерного роста были взяты труды М. Дауни, Н.А. Гореловой, И.Б. Дуракова. Формирование и развитие личности человека, как сотрудника явно отражается в работе Е.Г. Молл «Управление карьерой менеджера» [9]. Которые в своих работах объясняют основы карьерного роста.

Так же послужили опорой для написания отчета изучение законодательных, нормативных документов, регламентирующие деятельность ООО «ТБ Самара».

Произведённая работа ориентирована на улучшение работы в управление руководителя отдела персонала ООО «ТБ Самара» во время прохождения ассимиляции новых сотрудников и при аттестации профессиональных знаний у сотрудников с перспективой роста в должности нынешних сотрудников.

# **1 Теоретические основы карьерного роста персонала**

## **1.1 Общее представление о понятие «карьера» и «карьерный рост»**

Процветание любой организации зависит от правильно подобранного персонала. Люди – это основа конкурентоспособности компании. Профессиональный успех сотрудника складывается из личностных компетенций, реализации профессионального потенциала [19].

Высококвалифицированные и замотивированные сотрудники — это не только сотрудники, которые обеспечивают нормальное функционирование организации, но также это фундамент будущего успеха всей системы организации. От того, насколько эффективно и прозрачно сотрудник видит свой вклад в общее дело, настолько он и будет замотивирован расти и развиваться в одной организации.

Понятия «карьера» и «карьерный рост» имеют одну основу:

Карьера – это успешное развитие сотрудника в разных областях деятельности, в ходе которого он осваивает новые навыки и технологии, должностные обязанности [2].

Карьерный рост – это результат полученных профессиональных навыков, применяемых для достижения поставленных целей в карьере. Карьерный рост – это смена занимаемой статусно-ролевой позиции, изменение стоимости оплаты труда сотрудника, повышение профессиональных навыков, приобретение новых профессиональных обязанностей, а также и приобретение нового ролевого статуса [11].

Перспективность сотрудника возможно оценить по профессиональному развитию сотрудника, которое делится на такие подразделения, как [8]:

- специализированная, развитие сотрудника происходит в рамках своей профессии. Может происходить смена организаций, но карьерный рост происходит в условиях выбранной специализации. Переход в другую компанию может быть связан из-за наиболее лучших условий труда;

- неспециализированная, прохождение всего пути через разные службы с последующим приходом на руководящую должность. Срок нахождения на каждой должности не более 3 лет;
- профессиональное развитие сотрудника чаще всего имеет ступенчатый тип, который состоит из вертикального и горизонтального перехода и включает в себя 5 видов разновидности карьеры, указанных в таблице 1:

Таблица 1 – Разновидности карьеры [5]

Наименование	Характеристика
Центростремительная схема	Сотрудник может иметь больше привилегий, чем коллеги на аналогичной должности по работе, благодаря близкому контакту с руководством, правильные установленные связи с нужными людьми. Обладает лидерскими качествами, таких как управление людьми, мотивация персонала.
Вертикальная разновидность	Карьерный рост с плавным увеличением заработной платы, от низкой должности до высокой в рамках одной компании.
Горизонтальный вид	Углубленное развитие в своей сфере с увеличением должностных обязанностей. Что позволяет сотруднику стать профессионалом в узконаправленных областях.
Внутриорганизационный рост	Полный путь карьеры проходит в рамках одной компании. При таком росте может быть использован и горизонтальный, и вертикальный рост.
Межорганизационный тип	Такой тип еще называют диагональным. Профессиональное развитие в одной области, но в разных компаниях. При смене должности сотрудник переходит в другую компанию, что позволяет ему быстро и эффективно двигаться по карьерной лестнице.

В современном мире можно встретить большое количество типов карьерного роста, которые основаны на 4 основных моделях (таблица 2).

Немаловажную роль при формировании штата сотрудников играет этап карьеры кандидата, на котором он сейчас находится.

Таблица 2- Модели карьеры

Наименование	Характеристика модели карьеры
Трамплин	Постепенный карьерный рост сотрудника в течение его карьерного пути, достигающий до наивысшей точки, где он удерживается на данной должности до выхода на пенсию. Так же эта модель близка к сотрудникам без особых амбиций.
Лестница	С приобретением нового опыта и квалификации специалист получает новую должность выше занимаемой и так до момента пока не займет верхнюю ступень, затем начинается спуск.
Змея	Горизонтальный характер перемещения сотрудника в должности, сроки нахождения на каждой должности не более 2-х лет и останавливается на высокой должности.
Перепутье	По истечению определенного срока сотрудник проходит аттестацию и по результатам аттестации принимается решение о повышении, перемещении или понижении в должности.

Важно учитывать на каком этапе находится сотрудник, чтобы ввод нового сотрудника был максимально эффективным, разделение этапов (таблица 3):

Таблица 3 - Этапы карьеры в зависимости от потребностей человека [4]

Наименование	Возрастной этап	Характеристика
Предварительный	До 25 лет	Приобретение знаний в учебных заведениях и первые шаги в профессиональной деятельности; Допустима частая смена деятельности, пока находится в поиске работы, которая удовлетворит его потребности.
Становление	25- 30 лет	Внедрение своих знаний в процесс работы, формирование профессиональных качеств. Выход на стабильный процесс работы.
Продвижение	30 - 45 лет	Ориентир на самореализацию, повышение своих профессиональных навыков, увеличение заработной платы.
Сохранение	45 - 60 лет	Пик карьерного роста, желание передавать наработанный опыт, появление потребности в социальном признании и уважении.
Завершение	60 – 65 лет	Подготовка к выходу на пенсию, сотрудник испытывает психологический дискомфорт.
Выход на пенсию	С 65 лет	Карьерный рост завершается в компании. Появляются новые возможности для самореализации

## 1.2 Виды траекторий карьерного роста

Начало карьерного пути у каждого человека начинается с первого рабочего дня. Ясность своего становления в компании является первым шагом в управление карьеры. Индивидуальный подход к сотруднику, ориентированный на его сильные качества с предугадываем должностного роста сотрудника – это второй шаг [15].

Карьерный рост — это не только вертикальный рост, а также может быть и горизонтальным. Каждый человек выбирает свой путь, кому-то важен карьерный рост, кому-то это не важно, в следствие этого сформировалось несколько видов карьерного роста.

Карьерный рост может быть:

- вертикальным;
- горизонтальным;
- диагональным [13].

Вертикальный рост – это достаточно распространённый вид карьерного роста. Человек начинает работу с младших должностей, например, как стажер, но проработав в организации несколько лет с приобретенным опытом становится руководителем отдела. При вертикальном росте рост проходит в несколько ступеней, проиллюстрированным на рисунке 1. Чем сложнее задачи были на пути стажера, тем сильнее и перспективнее он становится [6].

Плюсы вертикального роста для компании в том, что руководящий состав не привлекается извне, а воспитывается внутри компании, в связи с чем уменьшаются риски увольнения во время ассимиляции, так как сотрудник уже принял стиль жизни компании, ознакомлен с внутренним распорядком и правилами.

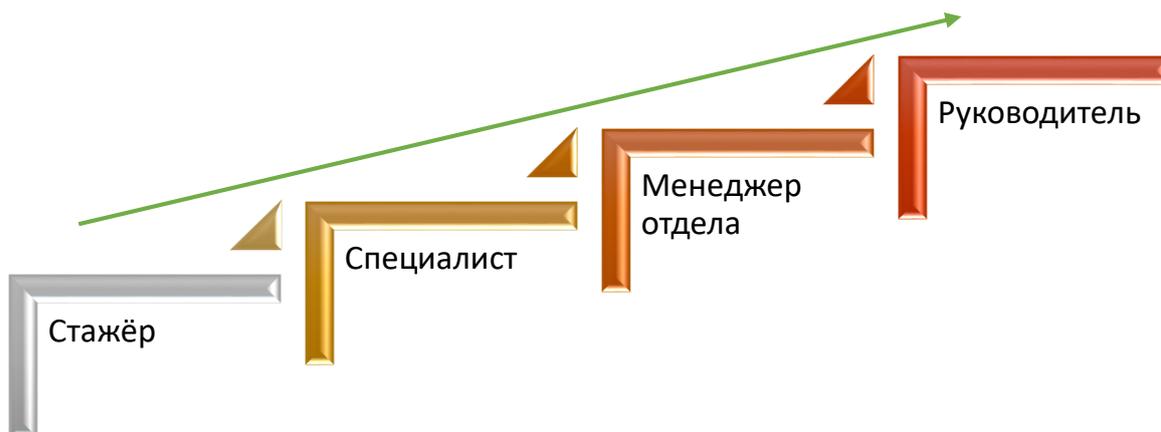


Рисунок 1 – Вертикальный рост сотрудника

Горизонтальный карьерный рост – заключается в повышение профессиональных навыков в одной специализации. Это углубленное изучение своего дела и так же расширение своих профессиональных умений (Рисунок 2). Горизонтальный рост не означает, что сотрудник вырастет до руководителя. При профессиональном росте сотрудник может менять сферу, но суть работы остается прежней [17].



Рисунок 2 – Горизонтальный рост сотрудника

Диагональный карьерный рост – это одновременное продвижение в вертикальном и в горизонтальном направлении (Рисунок 3). Чаще всего случается при переходе сотрудника в другую компанию. Если в компании нет возможности ни горизонтального, ни вертикального роста, то специалист ищет в других организациях рост для себя, как в материальном смысле, так и в профессиональном [18].

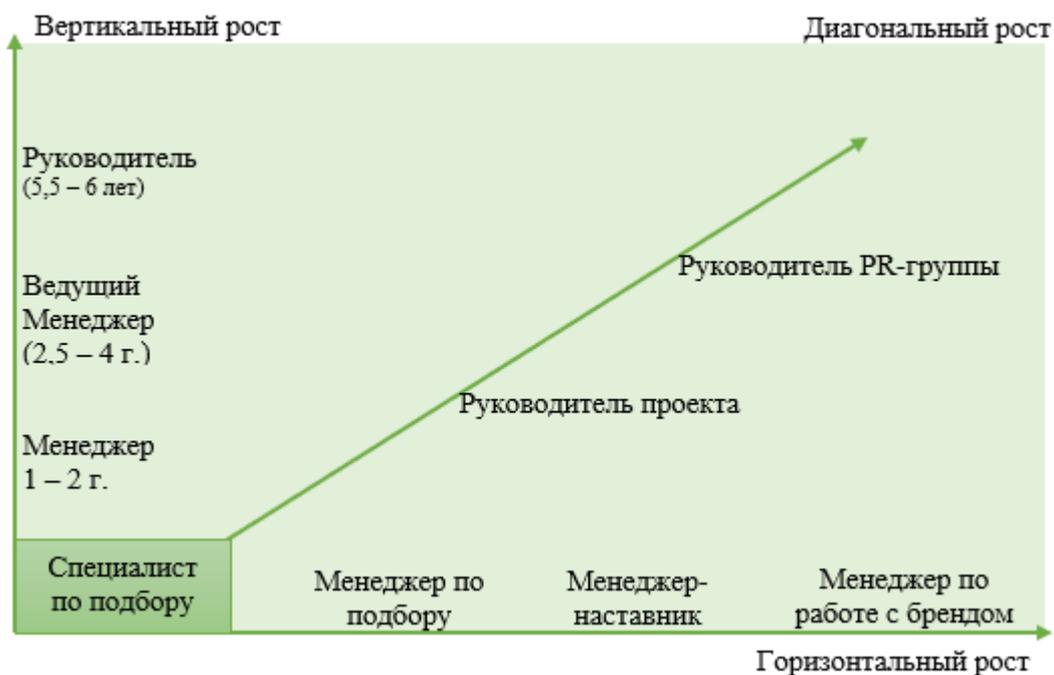


Рисунок 3 – Диагональный рост сотрудника

От выбранного вида роста зависит какой путь развития будет у сотрудника, что будет входить в программу обучения, какие навыки будут приобретены.

Е.Г. Молл в своей работе трактует, что индивидуальная карьера предполагает как продвижение, так и личностное развитие, которое на каждой из должностных ступенек должно подтверждаться конкретными достижениями и целями [10].

### 1.3 Процесс управления карьерного роста персонала

В каждой организации перед началом набора сотрудников в первую очередь закладывается своя должностная структура при проектировании и планировании кадров, в которой указывается принцип работы между сотрудниками и управляющим звеном.

В ассимиляционный период выстраивается план обучения и ввод в деятельность сотрудника и так же оценивается скорость внедрения сотрудника в новую систему, исходя из которых выделяются его слабые и сильные стороны, в результате которых можно будет спрогнозировать предстоящий карьерный рост сотрудника [1].

Повышение профессиональных знаний внутри организации является важным шагом для мотивации и стимулирования сотрудника. Компания должна быть заинтересована в профессиональном росте своих сотрудников, так как данный подход позволяет сформировать сильный резерв внутренними сотрудниками и улучшать микроклимат в компании.

Профессионально развитый штат сотрудников дает компании хорошую основу для реализации многих успешных проектов. И, в связи с этим требуется, как вертикальный рост, так и горизонтальный.

С.А. Шапиро рассматривает термин «планирование карьеры» как одно из направлений кадровой работы в организации, которое ориентировано на определение стратегии и этапов развития и продвижение специалистов [12].

Для успешного развития сотрудник должен иметь план действий, которые будут направлены на успешную реализацию себя в рамках компании. Если сотрудник не имеет общего представления и плана действий, то это может снизить работоспособность и эффективность роста. Важно просчитать какой путь даст более эффективный результат. Фиксированный срок на выполнение определенных задач, хорошо мотивирует сотрудника на достижение более лучшего результата [20].

Служба кадров и аттестации должна:

- информировать сотрудников о возможности карьерного движения;
- оценивать навыки сотрудников;
- планировать карьерный рост;
- -консультировать;
- составлять план стажировок и карьерограммы [14].

Карьерограмма – это план управления карьерой, описание оптимального развития сотрудника для получения желаемой должности.

Индивидуальный план карьеры – может предоставить организация для успешного выстраивания сотрудников в рамках компании. В котором сформированы варианты развития должностного перемещения и профессионального развития для карьерного роста сотрудника [16].

Правильно выстроенный индивидуальный план карьерного роста позволяет в кратчайшие сроки реализовать запланированные задачи. Индивидуальный план карьерного продвижения состоит из знаний, умений и навыках, также учитываются психологические факторы личности человека [7].

Проанализировав теоретические основы карьерного роста персонала, позволило сделать вывод, что планирование карьерного роста сотрудника благотворно влияет, как и на успех кандидата, так и на успех компании. Также планирование карьеры в большой степени зависит от грамотного планирования индивидуального плана и особенностей личности самого человека.

## **2 Анализ деятельности ООО «ТБ Самара»**

### **2.1 Общая характеристика ООО «ТБ Самара»**

Рассматриваемая в данной работе организация ООО «ТБ Самара» зарегистрирована 9 марта 2023 года по адресу: Самарская обл., г. Тольятти, ш. Южное, зд. 163а, этаж 3.

Компания базируется в двух регионах:

- «Транспорт будущего» расположена в Белгородской области (ООО «Транспорт будущего», далее по тексту ООО «ТБ»);
- «ТБ Самара» расположена в Самарской области (ООО «ТБ Самара»).

Деятельность ООО "ТБ Самара" и ООО «ТБ» отнесена к отрасли "Производство вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов".

История рождения ООО «ТБ» начинается с формирования Группы компаний «ЭФКО» (далее по тексту ГК «ЭФКО»). ГК «ЭФКО» – это масштабная и прогрессивно развивающаяся компания, входит в тройку крупнейших промышленных предприятия. Известные торговые бренды: Слобода, Hi!, Altero. Производственные группы активов расположены в Белгородской, Воронежской, Свердловской областях, Краснодарском крае и в республике Казахстан. Экспорт в более 50 стран мира. На сегодняшний момент ГК «ЭФКО» это 16 заводов, 11 элеваторов, инновационный центр Бирюч, научно-образовательный центр Бирюч, 3 учебных центра, морской терминал Тамань.

Начало истории ГК «ЭФКО» начинается с 1833 году в г. Алексеевке Белгородской области, в это время там появился первый в России маслобойный завод, а всего через два года Алексеевское масло уже начали экспортировать за границу. Спустя более 190 лет с момента появления этого завода начатое дело живет в Алексеевке до сих пор. Продолжателем и хранителем его традиций стала ГК «ЭФКО».

Начало старта компании «ЭФКО» произошло в 1994 году, когда к работе приступил со своей командой Валерий Николаевич Кустов. И уже в 1996 году на рынок выпустили первый российский бренд подсолнечного мала – «Слобода».

Основа бизнес-модели ГК «ЭФКО» – вертикальная интеграция – внутри компании проходит процесс полностью от начала до конечного продукта, тем самым идет усиление компании и так же собственных научно-исследовательских центров, укрепляется сила важного для компании терминала в порту Тамань, транспортно-логистический комплекс, так же увеличивается контроль качества, сокращаются издержки.

Сейчас на базе научно-образовательного центра компания ищет направления, которые обеспечат жизнеспособность компании на долгие годы. Поэтому в каждом направлении деятельности ГК «ЭФКО» – от переработки масличных культур до производства пищевых ингредиентов и брендовых продуктов – непрерывно работает над совершенствованием технологий производства и использует разработки ведущих ученых. ГК «ЭФКО» вкладывает много сил в разработку новых продуктов, оснащает производства современным оборудованием, развивает персонал, внедряет инновационные технологии. Для реализации образовательных программ в ГК «ЭФКО» созданы несколько специализированных учебных центров.

Образовательный центр «БИРЮЧ» — научный и учебно-воспитательный центр функция которого заключается в повышение квалификации, профессиональной переподготовки сотрудников. В качестве преподавателей выступают акционеры Компании, руководители дивизионов, приглашенные доктора наук и преподаватели университетов, публичные международные эксперты.

Инновационный центр «Бирюч - Новые Технологии» — сердце технологических разработок ГК «ЭФКО». Здесь реализуются прорывные технологии будущего. На сегодня в Инновационном центре реализуется

множество проектов: биотехнологии, растительные белки, альтернативные источники энергии и беспилотные летательные аппараты.

Самым ярким событием в жизни компании 2021 года смело можно назвать начало реализации проекта «Транспорт будущего». Это большой шаг в будущее, приближение к будущему с помощью таких разработок, как агродроны, аэротакси, грузовые дроны. Происходят экспериментальные полеты, обучаются навыкам, которые запрограммировали разработчики. Новейшие разработки проекта: Агро-дрон для обработки сельскохозяйственных полей, дрон для малогабаритных грузов, инспектор нефте- и газопроводов, а также универсальная дрон - платформа для грузоперевозки различных видов груза.

ООО "ТБ" и ООО «ТБ Самара», в своей работе используют вертикальную интеграцию – от проектирования БАС до оказания услуг с применением БАС, усиливает укрепление имеющихся активов.

Компания заинтересована быть лидером и всегда быть конкурентоспособной, поэтому решает задачи в масштабах страны, помогая своими разработками

Ключевые разработки ООО «ТБ Самара» для агрокомплекса:

Платформа S-80 применяется:

- для орошения полей и ликвидации зараженных растений и удобрений, бак вмещает 40 л жидкости, обрабатывает до 18 Га/час.

- для транспортировки до 20 кг от склада до центра выдачи заказов.

## **2.2 Основные экономические показатели деятельности ООО «ТБ Самара» за 2021 - 2023 г.**

Основные экономические показатели – это явный показатель состояния компании на анализируемый период, каждый показатель значим и имеет важность, чаще всего экономическое явление — это не один показатель, а полноценный просчитанный результат взаимосвязанных показателей.

ООО «ТБ Самара» зарегистрировано 9 марта 2023 года по адресу: Самарская обл., г. Тольятти, ш. Южное, зд. 163а, этаж 3.

Деятельность ООО "ТБ Самара" отнесена к отрасли "Производство вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов".

Для полного анализа и оценки будут взяты компании ООО «ТБ Самара» и ООО «ТБ».

Основные экономические показатели деятельности ООО «ТБ» за 2021-2023 годы отображены в таблице Основные экономические показатели деятельности ООО «ТБ Самара» за 2021 - 2023 г. (Приложение Б, рисунок Б.1-Б.6).

Из представленных данных видно, что за 2021-2022 г. в организации наблюдается отсутствие выручки от реализации продукции. Такое положение связано с тем, что компания достаточно молодая, основание компании произошло в 2021 году, пуско-наладочные работы на производстве и формирование структуры заняли длительный период по времени связи с чем присутствуют и возрастают управленческие и прочие расходы за анализируемый период.

В 2022 году общие расходы составили 270,4 тыс. руб.

В 2023 году общие расходы составили 558,6 тыс. руб.

Рост на управленческие и прочие расходы связан с увеличением штата, с увеличением производственного оборудования.

В 2023 г. компания начинает получать первую прибыль от продаж в размере 67,7 тыс. руб., - компания с пуско-наладочных работ вышла в полный цикл работы производства, выполнение плана в установленные сроки, наладилась работа с заказчиками.

Чистая прибыль в 2022 г. составила минус 139264 тыс. руб., в 2023 г. чистая прибыль составила минус 469554 тыс. руб.

Проведенный анализ по основным экономическим показателям ООО "ТБ", основным видом деятельности которой является производство вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов показывает, что

компания уверено увеличивает штат сотрудников. Так же проведенный анализ показывает, что компания терпит убытки, работает в убыток.

Но за счёт ГК «ЭФКО» и вертикальной интеграции управления, имея дивиденды от успешных дивизионов, принимается решение в формирование производственной площадки «ТБ Самара» в Самарской области.

Произведем анализ ООО «ТБ Самара» за 2021-2023 г. По представленным данным за 2021-2022 г. в организации наблюдается отсутствие основных экономических показателей деятельности компании, такое положение связано с тем, что компания достаточно молодая, основание компании в Самарской области произошло в декабре 2023 года.

Пуско-наладочные работы на производстве и формирование структуры заняли длительный период по времени в связи с чем присутствуют и возрастают управленческие и прочие расходы за анализируемый период.

В 2023 году общие расходы компании составили - 39,5 млн.руб.

Выручка компании за 2023 год составила - 10 млн.руб.

В 2023 г. показатели от продажи продукции (минус 19,4 млн руб.) и чистой прибыли (минус 28,2 млн. руб.) были отрицательными, компания работала в убыток: не налажена работа с заказчиками, не выполнен переход с пуско-наладочных работ в полный цикл работы. [3]

Приведенный анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО "ТБ Самара" выполнен за период 01.01.23 – 31.12.23 г. на основе данных бухгалтерской отчетности организации за 1 год.

Деятельность ООО "ТБ Самара" отнесена к отрасли "Производство вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов", что было учтено при качественной оценке значений финансовых показателей. Показатели представлены в таблице Приложения А, рисунок А.1, приложение В, рисунок В.1-В.2 «Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ТБ Самара» за 2021- 2023г.».

В данном случае, учитывая возраст компании показатели темпа прироста будут некорректно рассчитаны, так как нет данных за предыдущий период и провести сравнительный анализ невозможно.

Таким образом, проведенный анализ по основным экономическим показателям ООО "ТБ Самара", основным видом деятельности которой является производство вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов показывает, что компания за анализируемый 2023 г. работает убыток.

По данным Отчета о финансовых результатах за 2023 год организация имела больше отрицательное положение в виде убытка, как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности, что и обусловило отрицательные значения всех представленных в таблице показателей рентабельности за данный период.

Рентабельность продаж за период 01.01–31.12.2023 составила -281.2%. Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение чистой прибыли к стоимости основных фондов и оборотных средств, за период 01.01–31.12.2023 составил -65%.

Так же в каждом рубле выручки организации содержалось 0,3 коп. убытка.

На рисунке 4 представлено изменение выручки и прибыли ООО "ТБ Самара" в течение всего анализируемого периода.



Рисунок 4 – Изменение выручки и прибыли ООО «ТБ» за 2021- 2023г. Выручка компании ООО «ТБ Самара» составила 10 млн. руб.

Прибыль имеет отрицательный показатель минус 28,2 млн.руб.

В своей деятельности компания имеет отрицательную динамику, о чем свидетельствует прибыль от продаж и чистой прибыли.

Наблюдается критическое положение за анализируемый период. Если подобная ситуация не будет разрешена, то организации следует ожидать негативные последствия.

### **2.3 Оценка системы управления ООО «ТБ»**

Объектом для оценки эффективности системы управления персоналом является компания ООО «ТБ Самара».

Правовое регулирование трудовых отношений между работодателями и наемными работниками закреплены в нормативно-правовых актах. В Конституции Российской Федерации, в Гражданском кодексе Российской Федерации, в Трудовом кодексе Российской Федерации. В компании ООО «ТБ Самара» правовые отношения регулируются коллективным договором, разработанный при непосредственном участии подразделений службы управления персоналом, отдела кадров, отдела организации труда и юридического отдела. Ознакомление и соблюдение правил ВТР. ВТР – правила внутреннего трудового распорядка для работников ООО «ТБ Самара», которые определяют внутренний трудовой распорядок компании:

- порядок приема и увольнения;
- основные права и обязанности работников;
- основные права и обязанности работодателя;
- ответственность работника и работодателя;
- режим рабочего времени;
- время отдыха;
- порядок контроля внутреннего трудового договора;

- особенности учёта рабочего времени при контроле внутреннего трудового распорядка;
- поощрение за успехи в работе;
- дисциплина труда. Дисциплинарные взыскания и иные последствия нарушений. Правил внутреннего трудового распорядка.

Настоящие Правила утверждаются Генеральным директором предприятия с учетом мнения представительного органа Работников предприятия, согласно ст. 190 ТК РФ, и вступают в силу после их утверждения. Организационная структура ООО «ТБ Самара» представлена на рисунке 6. Списочная численность работающих на предприятии на 01.09.2024 года составляет 207 человек, в том числе: рабочие – 142 человека, специалисты – 45 человек, руководители – 20 человек (Рисунок 5).

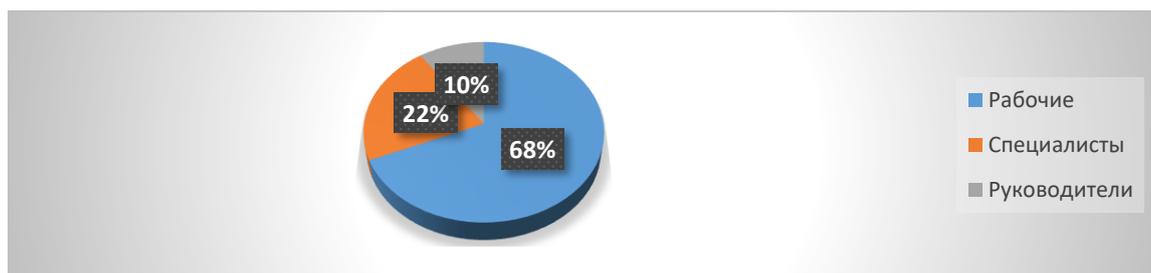


Рисунок 5 – Структура численности организации ООО «ТБ Самара»

ООО «ТБ Самара» структурно разделена на службы: производственные, коммерческие и обслуживающие службы.

Такой метод обеспечивает гибкое управление и целостное видение работы каждого из направлений. Специализация руководителей Компании – обеспечивает повышение эффективности работы.

Служба генерального директора - основа всего производства. В данную службу входит (рисунок 7):

- генеральный директор;
- председатель совета директоров;
- административный директор;

- делопроизводитель;
- инспектор по кадрам.

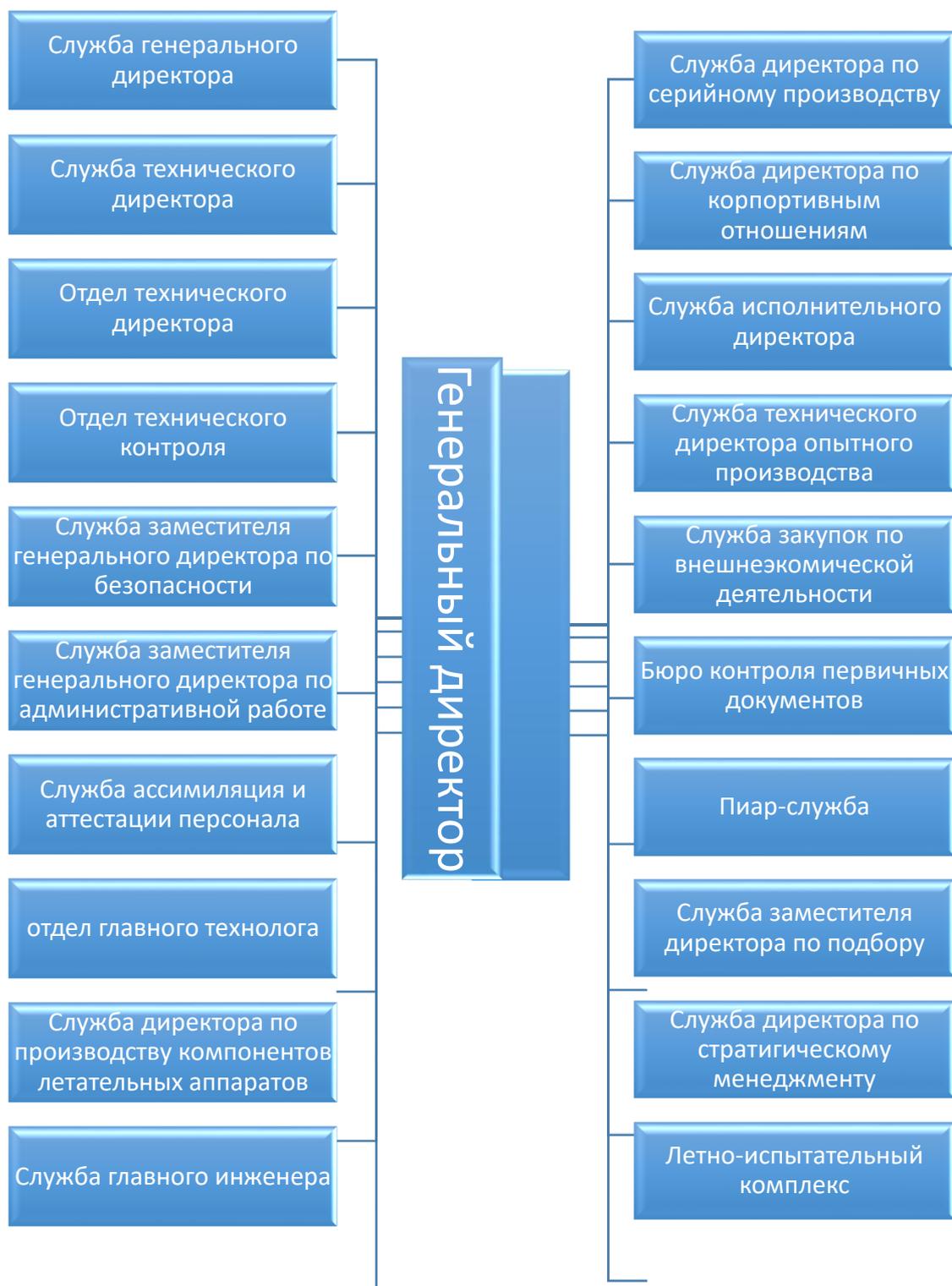


Рисунок 6 – Организационная структура ООО «ТБ Самара»

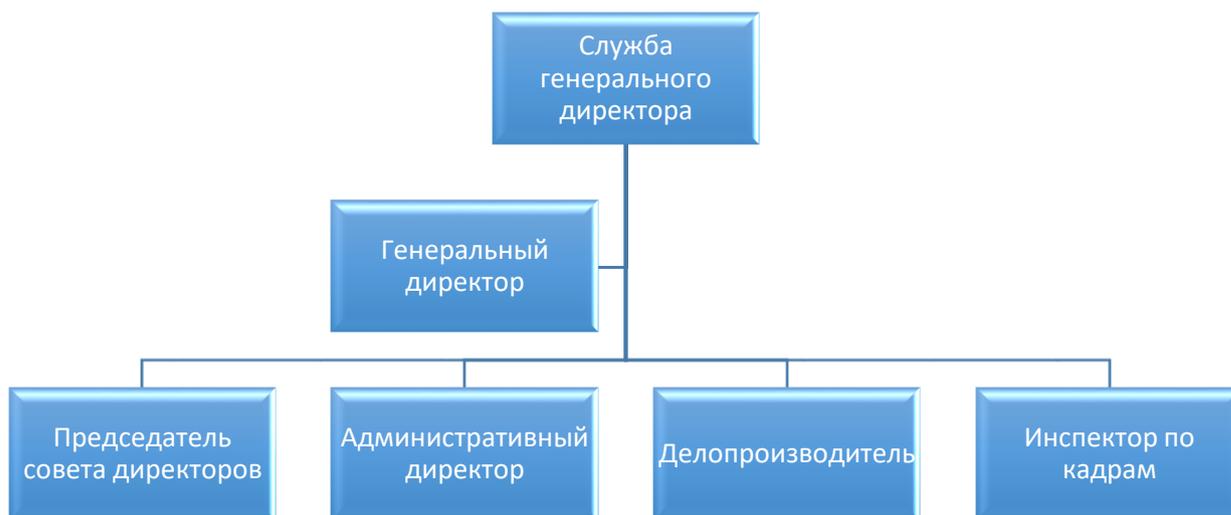


Рисунок 7 - Служба генерального директора

Работа с документами осуществляется в службе заместителя директора по подбору персонала:

- заместитель директора по подбору персонала;
- ведущий менеджер по подбору персонала;
- менеджер по подбору персонала;
- специалист по подбору персонала.

В обязанности заместителя директора по ПП входит управление сотрудниками ОПШ.

Менеджеры и специалисты по подбору персонала отвечают за поиск квалифицированных сотрудников ориентируясь на заявку от инициатора подбора.

Личное интервью проходит в соответствии внутреннего регламента по подбору персонала. Включает в себя заполнение анкеты и согласие на обработку персональных данных, так же проведение проф. теста, для более детального понимания профессиональных навыков у кандидата, если это сотрудник на производство, для ИТР специалистов проводится ПСИ-тестирование, в котором отображаются личные и профессиональные компетенции кандидата.

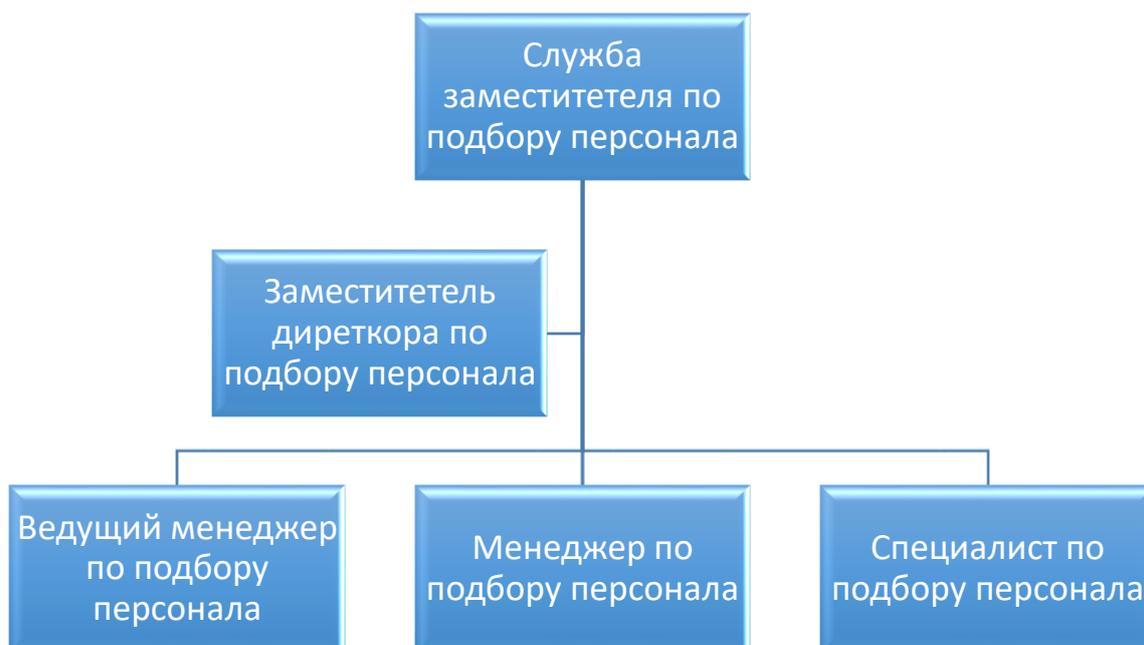


Рисунок 8 - Служба заместителя директора по подбору персонала

Далее идет подготовка личного дела кандидата и передача инициатору подбора. При положительном ответе от ИП, назначается встреча кандидата с ИП. При интервью кандидата с руководителем приглашают на площадку компании ООО «ТБ Самара», кандидата знакомят с производством и будущим рабочим местом, проводят узконаправленный профессиональный тест, если такое требуется, руководитель формирует ответ по кандидату в течение двух рабочих дней, по итогу отчета следующую связь с кандидатом проводит специалист по подбору персонала, при положительном ответе со стороны руководителя и положительном ответе кандидата, начинается процесс ТУ.

Работа специалиста по подбору персонала длится до того момента, пока все материалы по кандидату не перейдут в работу инспектору по кадрам. Инспектор по кадрам занимается трудоустройством кандидатом.

Далее трудоустроенный сотрудник переходит в службу ассимиляции и аттестации.

Эффективность системы управления персоналом закрепляется внутренним трудовым распорядком для работников ООО «ТБ Самара». Правила внутреннего трудового распорядка для работников ООО «ТБ Самара» разработаны с учетом Трудового кодекса Российской Федерации и соответствуют требованиям Критериев качества разрабатываемых нормативных регуляторов.

Плюсом компании ООО «ТБ Самара» является наличие службы «Служба ассимиляции и аттестации персонала». Для новых сотрудников компании присутствует период ассимиляции, мягкий ввод в процесс работы.

Основные этапы формальной ассимиляции:

- организационно-бытовая ассимиляция;
- профессиональная ассимиляция;
- социально-психологическая ассимиляция.

Организационно-бытовая ассимиляция предполагает своевременное обеспечение непосредственным руководителем стажера, необходимыми вещами для выполнения его должностных обязанностей.

Профессиональная ассимиляция направлена на формирование знаний и навыков у Стажера с помощью индивидуального плана обучения. В котором имеется теоретическая часть, направленная на изучение основных теоретических материалов и так же практическая часть, направленная на закрепление изученных материалов.

Нормативный срок профессиональной ассимиляции для неквалифицированного рабочего персонала (уборщики, грузчики, дворники и прочие СРП, не имеющие разряда) составляет не более 1 месяца.

Нормативный срок профессиональной ассимиляции для квалифицированного персонала и ИТР составляет не более 3 месяцев, для сотрудников, относящихся к категории «Интересные» люди – от 3 до 6 месяцев.

Социально-психологическая ассимиляция – является важным этапом в ассимиляции сотрудника, так как сотрудник должен мягко войти в социальное окружение компании, принять традиции и нормы коллектива.

Непосредственный руководитель стажера несет ответственность за все этапы реализации процесса ассимиляции стажера.

Наставник несет ответственность за становление стажера, как специалиста, который готов будет самостоятельно и качественно выполнять свои должностные обязанности в рамках занимаемой СРП.

В компании ООО «ТБ Самара» присутствуют программы обучения и развития, которые помогают сотрудника улучшать свои навыки и способности, что в итоге ведет к увеличению производительности и эффективности. В качестве преподавателей выступают акционеры Компании, руководители дивизионов, приглашенные доктора наук и преподаватели университетов, публичные международные эксперты. Так же для сплочения коллектива проводятся встречи в неформальной обстановке: день здоровья; тренинг по декомпозиции анекдотов; посадка саженцев сосны в городском лесу Тольятти. Всё это формирует корпоративную культуру.

Оценка эффективности управления персоналом для процветания компании играет важную роль, т.к. эффективное управление персоналом напрямую влияет на мотивацию и удовлетворенность сотрудников, что в свою очередь благотворно влияет на компанию.

Результат проведенной оценки эффективности системы управления персоналом ООО «ТБ Самара» положительный, компания заинтересована в росте своих сотрудников, чем и подтверждает служба ассимиляции и аттестации персонала, т.к. сокращается количество увольнений в компании, а также повышается профессиональный уровень сотрудников.

### **3 Разработка мероприятий по совершенствованию карьерного роста персонала организации ООО «ТБ Самара»**

#### **3.1 Разработка мероприятий по карьерному росту персонала организации**

На данный момент к навыкам службы по подбору персонала относят:

- способность всесторонне анализировать и оценивать задачи для повышения эффективности использования и развития персонала;
- умение анализировать трудовой потенциал, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации;
- умение определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

Так же служба по подбору персонала в современной организации должна:

- ориентироваться в многообразии подходов к оценке деятельности сотрудников;
- выбирать, адаптировать и предлагать подходы к оценке, исходя из особенностей деятельности организации, структуры персонала и задач оценки;
- выбирать, адаптировать и предлагать процедуры и методы оценки, адекватные ее целям, задачам, особенностям организации;
- демонстрировать навыки оценки личной эффективности и эффективности других.

В компании ООО «ТБ Самара» главная проблема заключается в поиске квалифицированных сотрудников на производственный участок, так как компания ООО «ТБ Самара» имеет направление в производстве вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов. Компания заинтересована в

высококвалифицированных сотрудниках, которые имеют опыт в Авиационной промышленности: оператор беспилотника, инженер-разработчик беспилотников, техник по обслуживанию беспилотников, аналитик данных с беспилотников, специалист по безопасности беспилотников, специалист по законодательству в области беспилотников, так же на производственные участки с опытом работы на современных автоматических машинах.

Предложены следующие мероприятия по совершенствованию карьерного роста персонала ООО «ТБ Самара»:

Мероприятие №1. Создание службы, которая будет направлена на обучение сотрудников в организации ООО «ТБ Самара».

Цель: создание сильной команды с высококвалифицированными сотрудниками с перспективой карьерного роста.

Для создания службы с целью обучения сотрудников предприятия требуется:

- -расширить службу «Ассимиляции и аттестации»;
- разработать план обучения и дополнительного прохождения проф. теста для выявления слабых и сильных сторон для всех сотрудников;
- провести отбор наиболее «достойных» сотрудников по результатам проф. тестов;
- разработать концепцию повышения квалификации, обучение сотрудников, составление индивидуального плана обучения для всех сотрудников;
- закрепление полученных знаний в работе.

Мероприятие №2. Разработка карьерного роста по результатам проф. тестирования и обучения.

Цель: повышение уровня мотивации у сотрудников.

Для повышения мотивации следует разработать индивидуальный план карьерного роста с вертикальным и горизонтальным ростом.

Данное мероприятие даст для сотрудника развитие своего карьерного роста внутри компании.

Далее следует разработать примерную модель карьерного роста сотрудника.

Мероприятие №1. Создание службы, которая будет направлена на обучение сотрудников в организации ООО «ТБ Самара».

Для разрешения данной проблемы компания уже предприняла первые шаги и направила свои силы на возвращение профессионалов. Это сотрудничество с учебными центрами, проведение тренингов для студентов, экскурсии на площадке предприятия ООО «ТБ Самара». Чтобы стать лидером, нужно решать задачи детально. Поэтому ООО «ТБ Самара» строит не просто беспилотники, они строят будущее. А наше будущее стоит за подрастающим поколением, которые станут профессионалами своего дела, компания ООО «ТБ Самара» готова передать все свои знания и силы.

В связи с этим анализируя возрастные критерии компании ООО «ТБ Самара» обратимся к таблице 4 и к рисунку 9, состав персонала по возрастным категориям «ООО ТБ Самара» 2024 г.

Таблица 4 – Состав персонала по возрастным категориям «ООО ТБ Самара»

Категория персонала	2023	2024	Изменение
18-24	-	30	30
25-34	2	90	88
35-44	3	67	64
45-54	-	16	16
55-65	-	4	4
Всего	5	207	202

Видно, что преобладает более молодая часть сотрудников от 25 до 34 лет, занимает 43 % от всего штата сотрудников и так же возрастная категория от 35-44 лет 32%.

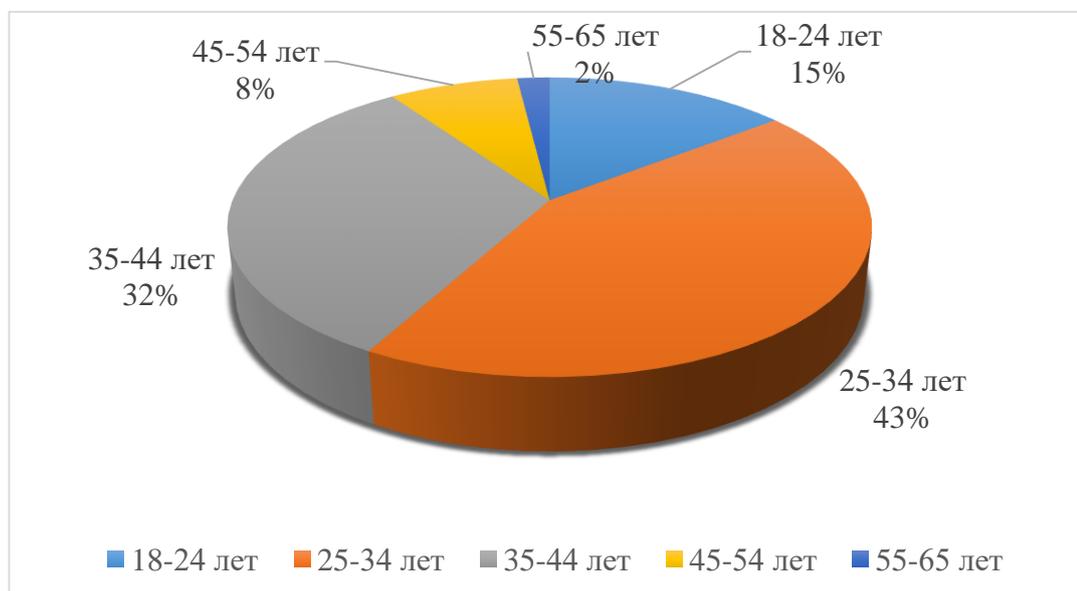


Рисунок 9 - Состав персонала по возрастным категориям «ООО ТБ Самара» 2024 г.

Мероприятие №2 — это последствия мероприятия №1, с этим положением выявляется в ближайшее время проблема с вертикальным ростом сотрудников. Из-за молодого коллектива достаточно сложно будет всем сотрудникам повышать свою статусно-ролевую позицию вертикальным ростом, для большинства перспективных сотрудников будет возможен только горизонтальный рост. В связи с этим компания может потерпеть в большом количестве потери успешных специалистов, которые настроены на вертикальный рост.

Для разрешения данной проблемы следует в таком случае на начальном этапе с помощью прохождения внутренних тестов, направленных на повышение профессиональных качеств выявить более сильные стороны каждого сотрудника и составить план по развитию перспективных

сотрудников. Чтобы в последующем не потерять большое количество высокопрофессиональных сотрудников.

На данный момент на территории производства имеется учебный класс, где проводится профессиональное тестирование для всех кандидатов ООО «ТБ Самара» для определения сильных сторон кандидата. Чтобы человек смог реализоваться на том участке, где его навык и знания будут полезны и так же будут приумножаться.

Для разрешения данной проблемы предлагается разработать стратегический план в первую очередь, направленный на карьерный рост в горизонтальном векторе, с расширением штатных должностей. С постоянным повышением профессиональных навыков и углубленным изучением своей сферы. Возвращая тем самым сильных, конкурентоспособных специалистов компания ООО «ТБ Самара» усилит свой потенциал на экономическом рынке, улучшая свои экономические показатели.

В компании ООО «ТБ Самара» на данный момент при помощи Белгородского образовательного центра присутствуют программы обучения и развития, которые помогают сотруднику улучшать свои навыки и способности, что в итоге ведет к увеличению производительности и эффективности. Научный и учебно-воспитательный центр, направлен на программы дополнительного профессионального образования: повышение квалификации, профессиональную переподготовку, стажировку. В качестве преподавателей выступают акционеры Компании, руководители дивизионов, приглашенные доктора наук и преподаватели университетов, публичные международные эксперты.

Из-за территориального отдаления сотрудники ООО «ТБ Самара» должны в другом регионе проходить обучение и повышение своей квалификации, т.к. научно-образовательный центр ООО «ТБ» находится в Белгородской области. Из-за этого возникают проблемы с ростом сотрудников и отбором кандидатов на вакантные должности компании «ТБ

Самара», т.к. не все кандидаты и сотрудники готовы длительный период находиться вне дома.

Предлагается создать на территории ООО «ТБ Самара» свой научно-образовательный центр, направленного на программы дополнительного профессионального образования: повышение квалификации, профессиональную переподготовку, стажировку для повышения экономической эффективности ООО «ТБ Самара» деятельность которой заключается в производстве вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов. А также для формирования резерва внутренними сотрудниками на будущие вакантные должности.

На данный момент плюсом компании ООО «ТБ Самара» является наличие службы «Служба ассимиляции и аттестации персонала». Для новых сотрудников компании присутствует период ассимиляции, мягкий ввод в процесс работы.

Основные этапы формальной ассимиляции:

- организационно-бытовая ассимиляция;
- профессиональная ассимиляция;
- -социально-психологическая ассимиляция.

Организационно-бытовая ассимиляция предполагает своевременное обеспечение непосредственным руководителем стажера, необходимыми вещами для выполнения его должностных обязанностей.

Профессиональная ассимиляция направлена на формирование знаний и навыков у Стажера с помощью индивидуального плана обучения. В котором имеется теоретическая часть, направленная на изучение основных теоретических материалов и так же практическая часть, направленная на закрепление изученных материалов.

Нормативный срок профессиональной ассимиляции для неквалифицированного рабочего персонала (уборщики, грузчики, дворники и прочие СРП, не имеющие разряда) составляет не более 1 месяца.

Нормативный срок профессиональной ассимиляции для квалифицированного персонала и ИТР составляет не более 3 месяцев, для сотрудников, относящихся к категории «Интересные» люди – от 3 до 6 месяцев.

Социально-психологическая ассимиляция – является важным этапом в ассимиляции сотрудника, так как сотрудник должен мягко войти в социальное окружение компании, принять традиции и нормы коллектива.

Непосредственный руководитель стажера несет ответственность за все этапы реализации процесса ассимиляции стажера.

Наставник несет ответственность за становление стажера, как специалиста, который готов будет самостоятельно и качественно выполнять свои должностные обязанности в рамках занимаемой СРП.

На примере оператора линии рассмотрим перспективу роста сотрудника в компании ООО «ТБ Самара».

Для карьерного роста важно:

- повышение профессиональных качеств;
- брать ответственность за свою работу;
- знание программ на автоматизированных машинах;
- обладать управленческими качествами.

На рисунке 10 показан возможный рост сотрудника, занимающего должность оператор линии.

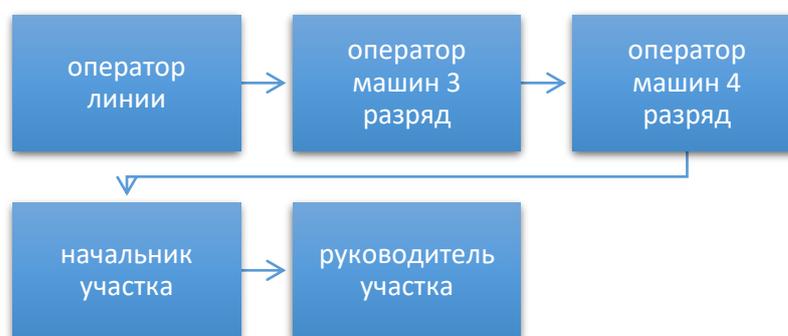


Рисунок 10 – Возможный карьерный рост сотрудника в должности оператор линии в ООО «ТБ Самара»

Основные требования для карьерного роста представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Основные требования к развитию сотрудника по рисунку 10 в ООО «ТБ Самара»

Должность	Знания, навык	Уровень образования	Сроки развития
Оператор линии	Специальных навыков не требуется	Образование средне специальное (техникум, колледж)	До 1 года
Оператор машин 3 разряд	Знание программ для запуска и переналадки машин. Повышение квалификации, соответствующей разряду	Образование Средне специальное (техникум, колледж)	От 1 – 2,5 законченное средне-спец. образование. Повышение разряда с помощью обучения и аттестации.
Оператор машин 4 разряд	Знание программ для запуска и переналадки машин. Повышение квалификации, соответствующей разряду	Образование средне специальное (техникум, колледж)	Более 3- х лет – законченное средне-спец. образование. Повышение разряда с помощью обучения и аттестации.
Начальник участка	Знание и умение анализировать процесс работы внутри подразделения	Высшее образование	От 5 лет – оконченное высшее образование, применение полученных знаний и умений на практике
Руководитель участка	Знание всего рабочего цикла.	Высшее образование	От 10 лет – оконченное высшее образование, применение полученных знаний и умений на практике

В таблице представлены основные профессиональные требования для каждого должностного уровня компании ООО «ТБ Самара».

Профессиональный рост сотрудника зависит от многих факторов, но самым важным фактором является, желание самого сотрудника к росту в профессиональном и карьерном плане.

Люди – это ключевой актив и главное конкурентное преимущество. Поэтому главной задачей является создание таких условий работы, которые бы максимально способствовали повышению эффективности деятельности и развитию персонала. Цель компании ООО «ТБ Самара» развитие сотрудника от начинающего специалиста до руководителя, способного подбирать и

воспитывать персонал, создавать модели деятельности и строить системы управления производственными и исследовательскими подразделениями.

### **3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий**

В работе были определены мероприятия, реализация которых позволит организовать эффективный процесс карьерного роста персонала компании ООО «ТБ Самара».

Предложенные мероприятия:

- мероприятие № 1. Создание службы, которая будет направлена на обучение сотрудников в организации ООО «ТБ Самара»;
- мероприятие № 2. Разработка карьерного роста по результатам профессионального тестирования и обучения.

Данные предложенные мероприятия эффективно повлияют на развитие компании и штата сотрудников компании. Компания ООО «ТБ Самара» намерена на развитие и расширение производства, поэтому формирование резерва из своих сотрудников позволит укрепить квалифицированными сотрудниками производственную составляющую. Так же данный метод поможет сократить число увольнений, что в свою очередь сократит затраты на поиск, отбор и ассимиляцию новых сотрудников.

Мероприятием № 1 было предложено, создать службу, которая будет направлена на обучение сотрудников в организации ООО «ТБ Самара». Предполагаемые затраты на данное предложение составят около 4320000 руб. в год. Данная сумма направлена именно на оплату труда сотрудникам данной службы. Затраты на ввод новых сотрудников и обучение в другом регионе на данный момент составляют примерно 7500000 руб. в год.

Затраты были связаны:

- с низкой производительностью сотрудников на этапе ассимиляции;
- обучением новых сотрудников в другом регионе;

- активная реклама на новые должности;
- затраты на сотрудников, привлечённые в PR-службы.

Экономический эффект определить можно по формуле:

$$\mathcal{E} = \mathcal{Z}_п - \mathcal{Z}_н, \quad (1)$$

где  $\mathcal{E}$  – экономический эффект, руб.;

$\mathcal{Z}_п$  – затраты предыдущие, руб.;

$\mathcal{Z}_н$  – затраты настоящие, руб.

Таким образом, экономический эффект будет равен:

$$\mathcal{E} = 7\,500\,000 - 4\,320\,000 = 3\,180\,000 \text{ руб.}$$

Далее, рассчитаем экономическую эффективность по формуле:

$$\mathcal{Эф} = \left( \frac{\mathcal{E}}{\mathcal{Z}_п} \right) * 100\%, \quad (2)$$

где  $\mathcal{Эф}$  – экономическая эффективность, %;

$\mathcal{E}$  – экономический эффект, руб.;

$\mathcal{Z}_п$  – затраты предыдущие, руб.

Таким образом, экономическая эффективность будет равна:

$$\mathcal{Эф} = \left( \frac{3\,180\,000}{7\,500\,000} \right) * 100\% = 42,4\%$$

Сделав расчет экономической эффективности данного предложения, можно сделать вывод, что создание дополнительной службы, направление которой будет заключаться в обучении персонала практически не требует денежных затрат. Экономическая эффективность от предложенных

мероприятий составит 42,4%, а это позволит сэкономить почти половину затраченных средств.

Обучение внутри компании должно повысить лояльность и выстроить с сотрудниками доверительные взаимоотношения. В связи с этим численность увольнений приблизится к нулю, поскольку программа направлена на усиление профессиональных качеств сотрудников и так же на их карьерный рост при помощи индивидуального карьерного роста.

Повышение системы мотивации, благотворно отразится на компании и сотруднике. У компании будет сильный штат сотрудников с увеличением чистой прибыли и роста рентабельности, у сотрудника как стремление повысить свой доход, заинтересованность в своем карьерном росте для улучшения своих профессиональных качеств.

Рассчитав экономическую эффективность видно, что мероприятия положительно повлияют на организацию ООО «ТБ Самара».

## Заключение

Уверенность у сотрудников в гарантированном карьерном росте, повышает желание расти и развиваться внутри компании, в связи с этим сокращаются оттоки специалистов из предприятия, сотрудник живет одной культурой со своей организацией и полностью раскрывает весь свой потенциал, зная, что за каждым маленьким шагом стоит большое будущее.

В работе закреплены основы теоретических знаний, приобретенных в институте, получен практический навык по специальности.

Объектом исследования представлена компания ООО «ТБ Самара». Деятельность заключается в производстве вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов.

В данной выпускной квалификационной работе рассмотрены и изучены задачи по теме «разработка мероприятий для карьерного роста персонала ООО «ТБ Самара».

Проведенный анализ по основным экономическим показателям ООО "ТБ Самара" показывает, что компания за анализируемый 2023 г. работает убыток. Компания терпит убытки в связи с запуском производства. Компания образована в декабре 2023 года. На данный момент компания находится в пуско-наладочных работах, штат сотрудник на 01.09.2024г. Составляет 207 сотрудников.

Сделаны следующие выводы.

Во-первых, организационная структура ООО «ТБ Самара» полностью соответствует специфики производственной деятельности.

Во-вторых, анализ финансовых результатов деятельности показал, что компания имеет отрицательную динамику, о чем свидетельствует прибыль от продаж и чистой прибыли.

Рентабельность продаж за период 01.01–31.12.2023 составила -281.2% Показатель рентабельности производства – 31.12.2023 составил -65%.

Следовательно, чтобы получить прибыль и увеличить ликвидность, руководству компании ООО «ТБ Самара» необходимо принять меры по увеличению квалифицированных сотрудников, также увеличению профессионального роста.

В-третьих, для повышения эффективности карьерного роста персонала было предложено формирование службы, которая будет направлена на учебно-образовательное воспитание сотрудников компании «ТБ Самара» Обучение узконаправленным специальностям, также программы дополнительного профессионального образования: повышение квалификации, профессиональная переподготовка, стажировка для повышения экономической эффективности ООО «ТБ Самара» деятельность которой заключается в производстве вертолетов, самолетов и прочих летательных аппаратов.

Исходя из результата экономической эффективности сделан вывод, что создание дополнительной службы, направленной на обучение персонала практически, не требует денежных затрат. Экономическая эффективность от предложенных мероприятий составит 42,4%, а это позволит сэкономить почти половину затраченных средств.

Так же было предложено развитие сотрудников в вертикальном и горизонтальном векторе, тем самым укрепляя сильные стороны каждого сотрудника, которые благотворно будут влиять на деятельность компании ООО «ТБ Самара».

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Асалиев, А.М., Г.Г. Вукович, О.Г. Кириллова, Е.А. Косарева, Оценка персонала в организации: учебное пособие - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 171 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс] <https://znanium.com/catalog/product/1907026>

2. Бондарева Л.Н. (гл. 6), И.В. Климентьева (гл. 2, 3, 5), М. М. Микушина (введение, гл. 1, 7, заключение), У. В. Пермякова (гл. 4), А. О. Политова (гл. 1), В. А. Шапошников (гл. 8), Комплексный экономический анализ, учебное пособие. 23-25

3. Булат, Р.Е. Документационное обеспечение управления персоналом: учебное пособие / Р.Е. Булат. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 234 с. <https://znanium.com/catalog/document?id=355024>

4. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник / В Р. Веснин. – изд. 4-е, перераб. и доп. – М.: Проспект, 2019.

5. Краснов Н., Группа «ЭФКО» нашла руководителя самарского проекта БПЛА в своих рядах// Обозрение. 26.06.23. <https://oboz.info/gruppa-efko-nashla-rukovoditelya-samarskogo-proekta-bpla-v-svoih-ryadah/>

6. Кибанова А.Я. Управление персоналом организации: развитие персонала / А.Я. Кибанова, 2017.

7. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник для бакалавров / В. М. Маслова. – М.: Юрайт, 2013.

8. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 275 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование: Бакалавриат) <https://znanium.com/catalog/product/1911780>

9. Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера  
Основные экономические показатели деятельности ООО «Транспорт будущего Самара» [//https://checko.ru/company/tb-samara-](https://checko.ru/company/tb-samara-)

1236300005985?ysclid=m2wy5qdexv764488159: (дата обращения 20.10.2024 год).

10. Официальный сайт компании ООО «Транспорт будущего Самара» // <https://tb-drone.ru/> (дата обращения 20.10.2024 год)

11. Скопич Д.Л., Оценка эффективности управления персоналом: учебно-методическое пособие. 10-11 с.

12. Скавитин. А.В. Методические подходы к управлению текучестью кадров [Электронный ресурс] // Управление персоналом – <http://www.aup.ru/articles/personal/>

13. Савкина Р.В. Планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник / Р.В. Савкина. - 2-е изд., перераб. – Москва.

14. Чуланова О.Л., Технологии кадрового менеджмента: учебник / О.Л. Чуланова. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 492 с. - (Высшее образование: Бакалавриат) <https://znanium.com/catalog/product/1324185>

15. Фрейдина, Е.В. Управление качеством: учебное пособие / Е.В. Фрейдина. – М.: Изд-во ОМЕГА-Л, 2012.

16. Чистяков М.В.: Социально-экономические основы управления персоналом/ учебное пособие

17. Хиррисон Р. Управление персоналом / Е. А. Аксенова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2016.

18. Яновая, С.С. Управление трудовыми ресурсами [Текст] / С. С. Яновая. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 175 с

19. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом: 46 учебное пособие / Е.С. Яхонтова. – М.: ИД Дело РАНХиГС, 2018. 384-386с

20. Ярославцева А.С. Аттестация персонала: проблемы и решения // Вопросы образования и науки: теоретический и методический аспекты сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 11 частях. 2016. С. 183

Общая схема регламента

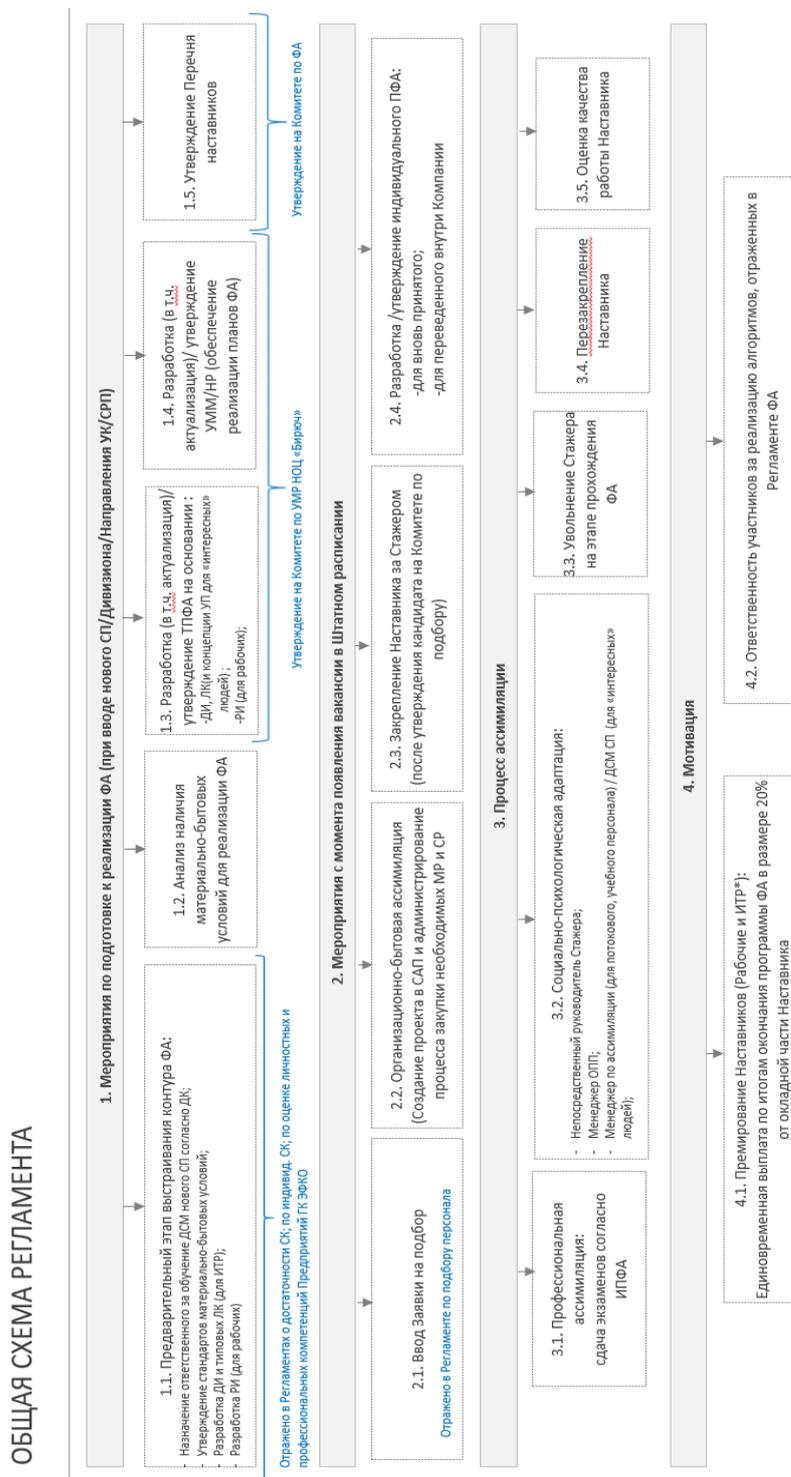


Рисунок А.1 - Общая схема регламента

Предварительный этап выстраивания контура ФА

1.1. ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП ВЫСТРАИВАНИЯ КОНТУРА ФА

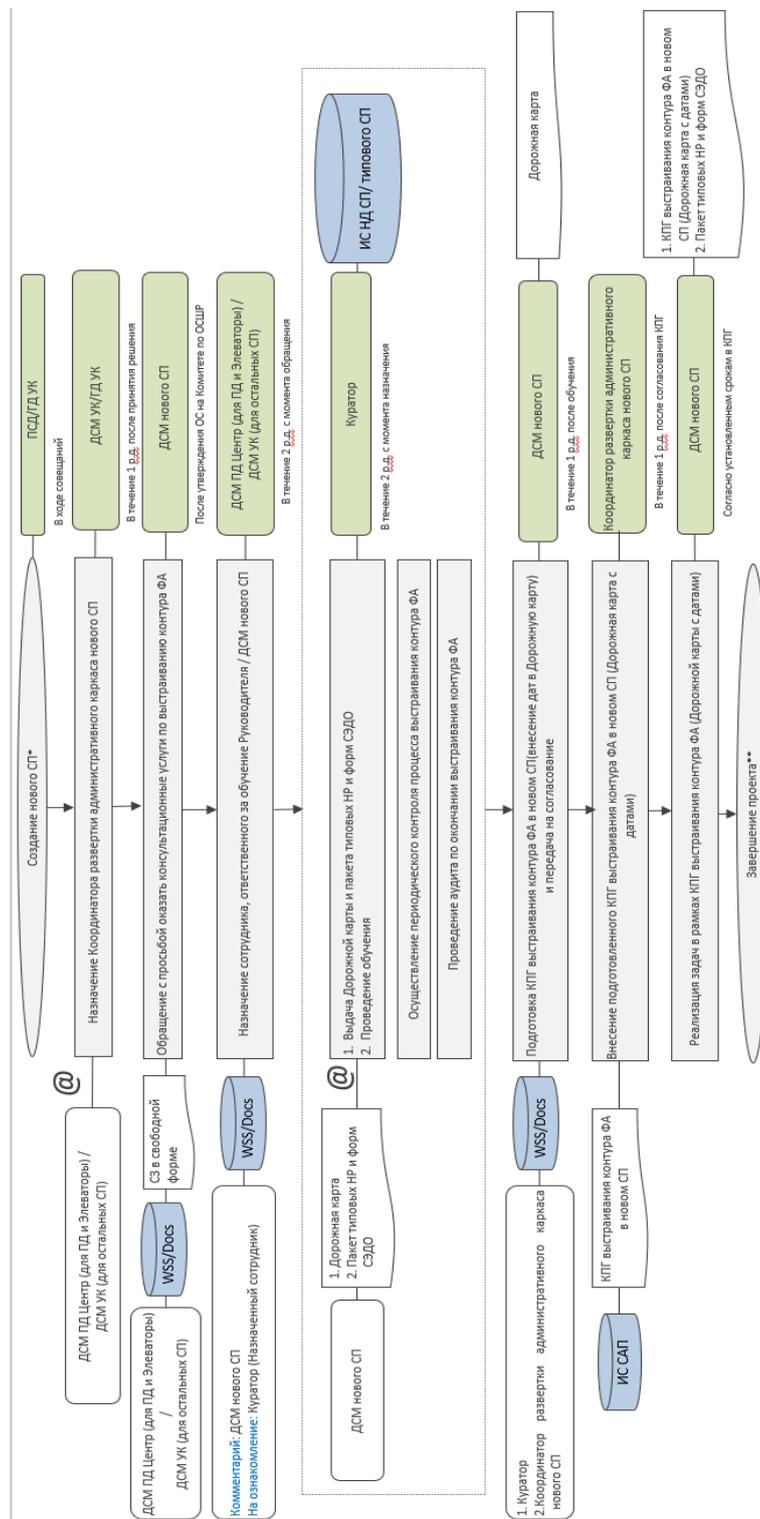


Рисунок Б.1 -Предварительный этап выстраивания контура ФА

2.2. ОРГАНИЗАЦИОННО-БЫТОВАЯ АССИМИЛЯЦИЯ: ПРОВЕРКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТАЖЕРОВ УСЛОВИЯМИ

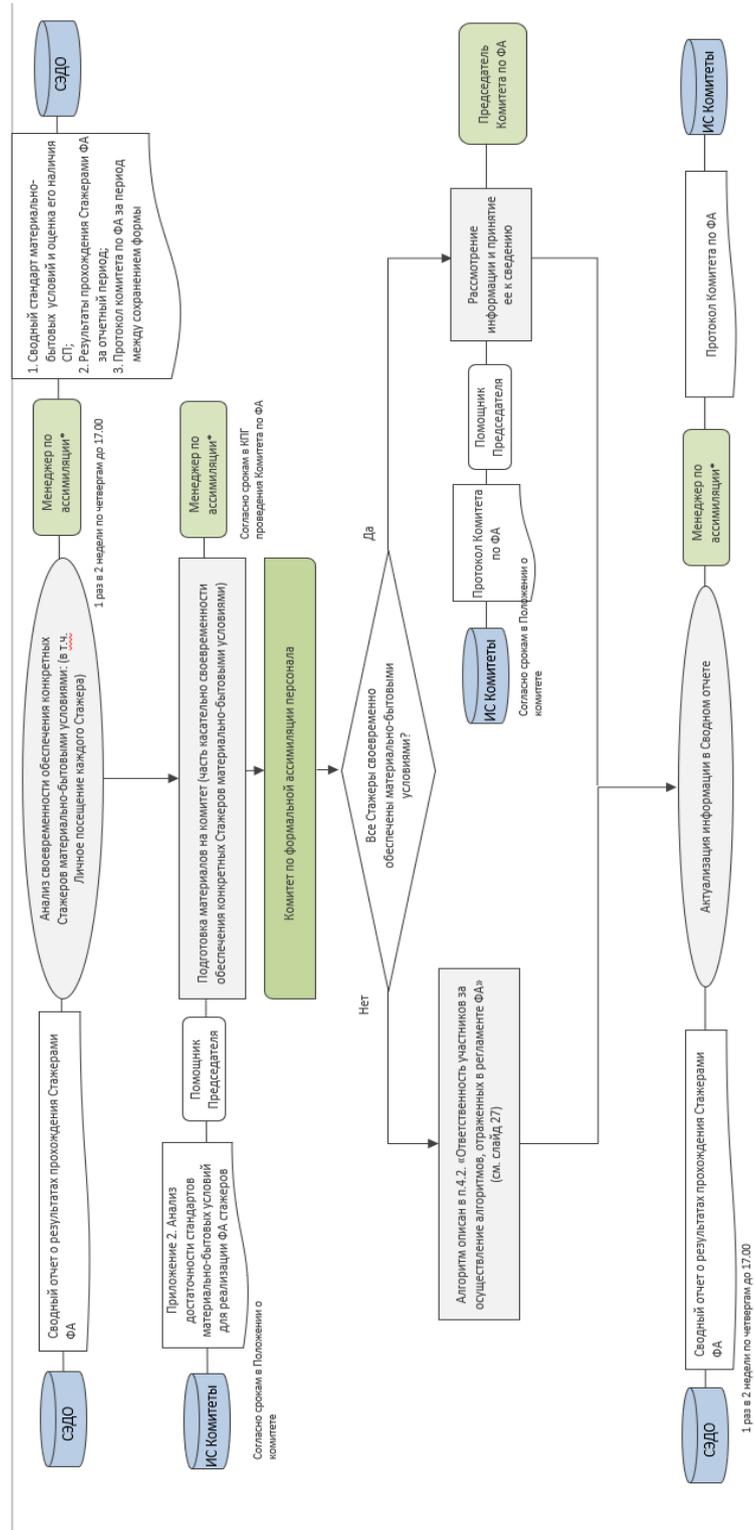


Рисунок Б.2 - Организационно-бытовая ассимиляция

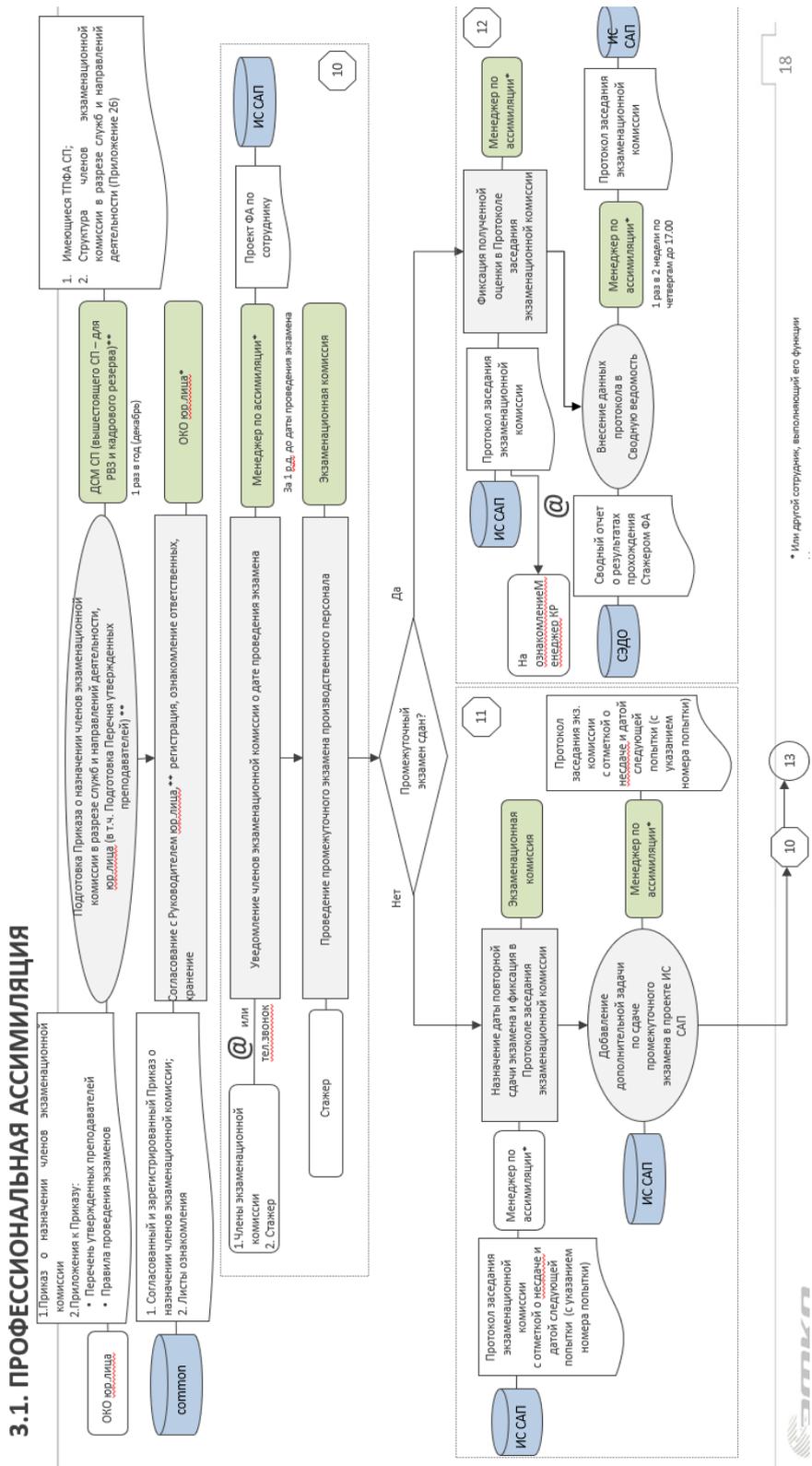


Рисунок Б.3 - Профессиональная ассимиляция

3.2. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ АССИМИЛЯЦИЯ

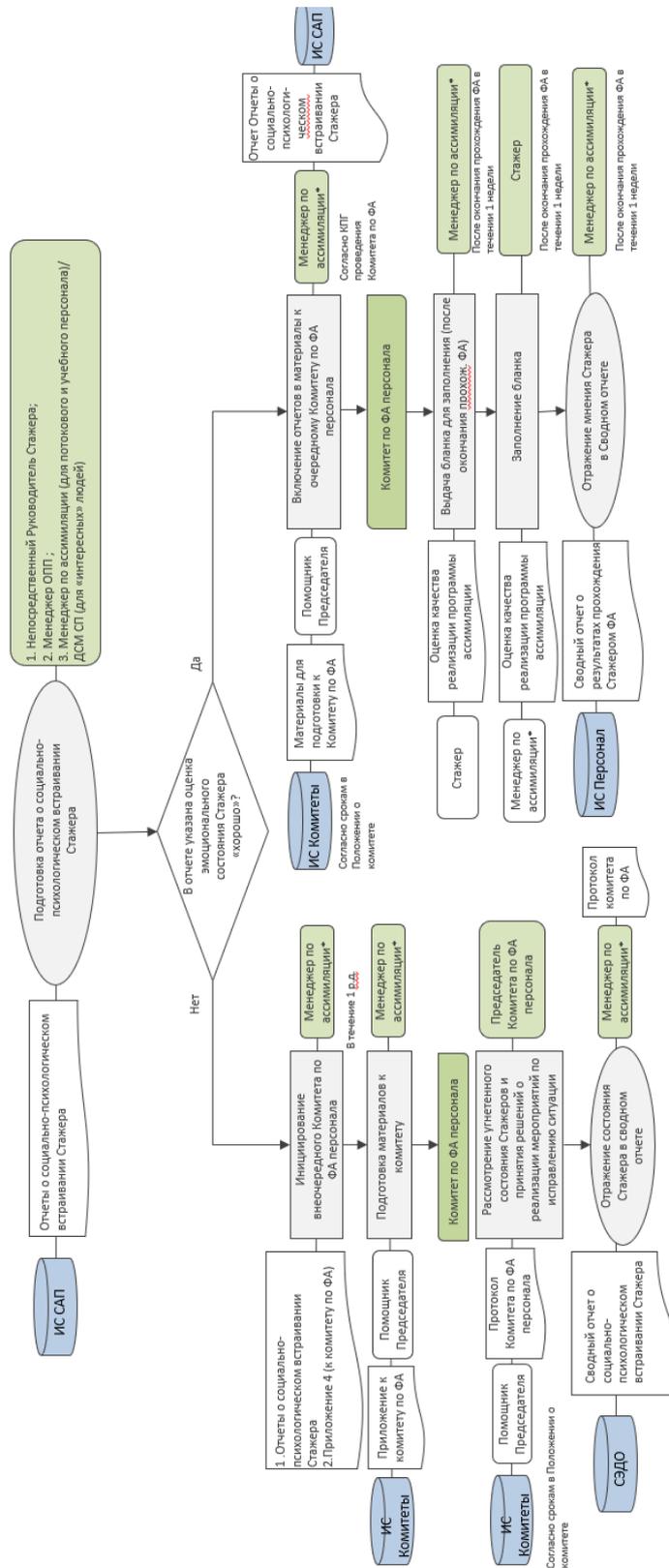


Рисунок Б.4 - Социально-психологическая ассимиляция

## Приложение В

### Основные организационно-экономические показатели

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение (+, -)		Темп роста, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2022/ 2023
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка от продажи <sup>1</sup> , тыс.руб.	-	-	67,7	-	67,7	-	+67%
2. Себестоимость продаж <sup>1</sup> , тыс.руб.	-	-	4,2	-	4,2	-	+4%
3. Валовая прибыль <sup>1</sup> (убыток), тыс.руб.	-	-	63, 5	-	63,5	-	+6%
4. Управленческие расходы <sup>1</sup> , тыс.руб.	-	126	317,8	126	191,8	-	25%
5. Коммерческие расходы <sup>1</sup> , тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-
6. Прибыль (убыток) от продажи, тыс. руб.	-	- 126	- 254,3	-126	-128,3	-	-20%
7. Чистая прибыль <sup>1</sup> , тыс. руб.	-	- 139,3	- 469,6	-139 264	- 330,3	-	-34%
8. Стоимость основных средств, тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-
9. Численность работающих, чел.в т	-	76	157	76	131	+7%	+2,7%
10. Фонд оплаты труда <sup>3</sup> , тыс. руб.	-	144,4	240,8	144,4	96,4	-	+1,7
11. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.9)	-	-	431	-	431	-	+3%
12. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр10/стр 9)	-	1 900	1 533	1 900	-367	-	+0,61%
13. Рентабельность продаж, % (стр7/стр1) ×100%	-	-	-693,6 %	-	-	-	-

1 – форма 2. Отчет о финансовых результатах (Отчет о прибылях и убытках) 2 –Бухгалтерский баланс. Итоговая сумма всех оборотных активов, указанных в бланке бухгалтерского баланса\_3 – Отчет о движении денежных средств.

Рисунок В.1 - Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ТБ» за 2021- 2023г.

Продолжение приложения В

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023г.	Изменение			
				2022.-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка <sup>1</sup> , тыс.руб.	-	-	10 млн руб.	-	-	10 млн руб.	-
2. Себестоимость продаж <sup>1</sup> , тыс.руб.	-	-	-	-	-	-	-
3. Валовая прибыль <sup>1</sup> (убыток), тыс.руб.	-	-	10 млн руб.	-	-	10 млн руб.	-
4. Управленческие расходы <sup>1</sup> , тыс.руб.	-	-	29,4 млн руб.	-	-	29,4 млн руб.	-
5. Коммерческие расходы <sup>1</sup> , тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-	-	-19,4 млн руб.	-	-	-19,4 млн руб.	-
7. Чистая прибыль <sup>1</sup> , тыс. руб.	-	-	-28,2 млн. руб.	-	-	-28,2 млн. руб.	-
8. Основные средства, тыс. руб.	-	-	82,9 млн. руб.	-	-	82,9 млн. руб.	-
9. Оборотные активы <sup>2</sup> , тыс. руб.	-	-	236, 3 млн.руб.	-	-	236, 3 млн.руб.	-
10. Численность ППП, чел.	-	-	5	-	-	5	-
11. Фонд оплаты труда ППП <sup>3</sup> , тыс. руб.	-	-	10,1 млн руб.	-	-	10,1 млн руб.	-
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	-	-	2 млн. руб.	-	-	2 млн. руб.	-
13. Среднегодовая работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	-	-	2,02 млн. руб.	-	-	2,02 млн. руб.	-
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	-	-	0,12	-	-	0,12	-
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	-	-	0, 04 раз	-	-	0,04 раз	-
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	-	-	-281.2%	-	-	- 281,2%	-
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	-	-	-65%	-	-	-65%	-
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	-	-	0,3 коп.	-	-	0,3 коп.	-

1 – Отчет о финансовых результатах (Отчет о прибылях и убытках)

2 – Бухгалтерский баланс. Итоговая сумма всех оборотных активов, указанных в бланке бухгалтерского баланса

Рисунок В.2 - Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ТБ Самара» за 2021- 2023г.