Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение   
высшего образования

**Кубанский государственный университет**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Кафедра экономики предприятия,**

**регионального и кадрового менеджмента**

**Курсовая работа**

**Трудовые ресурсы и управление персоналом предприятия**

Работу выполнила\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.В.Ковалева

Факультет\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_экономический\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ курс\_\_\_\_\_\_2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Специальность\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_экономическая безопасность\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Научный руководитель

Кандидат экономических наук, доцент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_И.Ф.Дедкова

Нормоконтролер

Кандидат психологических наук,доцент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.А.Орёл

Краснодар

2016

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ...…………………………………………………..

1 Теоретические аспекты трудовых ресурсов ……..…...5

* 1. Трудовые ресурсы и их использования………………...……5
  2. управления персоналом на …………………...…..9
  3. опыт управления ……………………………..17

2 Анализ показателей на примере ООО продукт»....24

2.1 Краткая а ООО «Гарант-торг продукт»……24

2.2 Система управления на ООО «Гарант-торг продукт»……29

2.3 Анализ фонда труда на ООО «Гарант-торг …………31

3 Совершенствование на ООО «Гарант-торг продукт».

3.1 Мероприятия, направленные на системы управления персоналом…………………………………………………………38

ЗАКЛЮЧЕНИЕ……………………………………………...…………………..47

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ……………………………50

ПРИЛОЖЕНИЕ А……………………………………………………………….52

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность курсовой работы в первую очередь, что управление трудовыми признается одной из важных сфер любой организации, й многократно повысить ее тивность, а само «управление трудовыми рассматривается в достаточно диапазоне: от экономико-статистичес до философско-психологического. Также необходимо отметить, что сегодня управлению персоналом хоть и уделяется внимание, но оно не всегда профессиональное.

Сущность персоналом, включая работников, работодателей и владельцев предприятия в установлении организационно-экономических, и правовых отношений и объекта управления. В этих отношений принципы, методы и воздействия на интересы, и деятельность работников в максимального использования их.

людьми важно для всех - больших и малых, ком и некоммерческих, промышленных и в сфере услуг. Несомненно, что трудовыми ресурсами одним из важнейших теории и практики

Конкретная ответственность за руководство трудовыми в крупных организациях возложена на профессионально работников отделов обычно в составе служб. Для того такие специалисты активно содействовать целей организации, им не только знания и в своей конкретной но и осведомленность о нуждах низшего звена. с тем, если низшего звена не специфики управления ресурсами, его механизма, и недостатков, то они не могут в мере воспользоваться специалистов-кадровиков. Поэтому чтобы все руководители и понимали способы и управления людьми.

данной курсовой - изучить систему трудовыми ресурсами и рекомендации по совершенствованию управления трудовыми и мотивации.

Из поставленной вытекают следующие

- раскрыть суть тх ресурсов , показателей их ;

- рассмотреть возможные сы управления персоналом на ях;

- привести примеры персоналом в других

- дать у предприятию ООО «Гарант-торг

- познакомиться с системой персоналом на ООО «Гарант-торг

- проанализировать фонд труда на ООО «Гарант-торг .

- предложить мероприятия по ю системы управления на ООО «Гарант-торг продукт».

исследования в курсовой является торговое ООО «Гарант-торг продукт».

исследования является управления трудовыми ре предприятия.

При написании курсовой работы были использованы труды отечественных и зарубежных специалистов в области управления персоналом, таких как Волкова К.А., Калиниченко В. И., Дьяченко Ю. В., В.Д., И.А., Ефремов и другие.

Данная работа состоит из трех основных с подглавами, заключения и использованных источников. В первой главе рассмотрены теоретические аспекты анализа трудовых ресурсов предприятия; во второй главе представлен анализ трудовых показателей на примере ООО «Гарант-торг продукт»; и в третьей главе даны рекомендации по совершенствованию управления на ООО «Гарант-торг продукт».

1 аспекты анализа ресурсов предприятия

1.1 ресурсы и показатели их

Создание производства связано с людьми. любой фирмы от квалификации, знаний, дисциплины, мотивации к труду.

Основная планирования численности заключается в обосновании и обеспечении правильного трудовых ресурсов в с состоянием и перспективами предприятия.

Рациональное персонала предприятия - условие, обеспечивающее производственного процесса и выполнение производственных

При проведении анализа и структуры трудовых необходимо знать, что предприятия подразделяются в и анализе на:

* промышленно-производственный
* непромышленный персонал. [8, с. 34]

К группе относятся непосредственно участвующие в процессе, или обслуживающие Ко второй группе всех остальных не занятых в производственном

Также при анализе трудовых ресурсов учитывать и факторы, на нее Например, весьма влияние на структуру оказывает научно-технический Повышение организационно-технического приводит к сокращению служащих и росту веса рабочих в числе работающих на Совершенствование техники, и организации производства, в специализация и централизация работ, механизация работ приводит к соотношения между рабочими и вспомогательными в увеличения основных

Структура персонала - соотношение различных работников в их общей Она может быть по таким признакам: пол, уровень стаж работы, Профессия - вид трудовой требующий определенной Специальность - вид трудовой в рамках той или иной Например, профессия - специальности - токарь-расточник, и т.п. Квалификация - степень владения данной профессией и в квалификационных (тарифных) и категориях. [14, с. 22]

задачи анализа трудовых ресурсов в том, чтобы точно оценить установленных заданий и резервы дальнейшего производительности труда и расходования фонда платы, увеличения продукции.

В связи с при анализе использования ресурсов следует внимание на правильную соблюдения установленного численности работающих, выполнения установленных и темпов роста одного работника и работающего, использования времени, влияния и внутрисменных простоев на труда и объем

При анализе использования заработной платы и норматива заработной на 1 руб. выпущенной необходимо установить и причины абсолютных и отклонений. Особое имеет анализ фактического соотношения роста производительности и средней заработной

Основными задачами эффективного использования ресурсов являются:

* и оценка обеспеченности и его структурных подразделений ресурсами в целом, а по категориям и профессиям;
* и изучение показателей кадров;
* выявление трудовых ресурсов, полного и эффективного их [17, с. 24]

При проведении анализа использования ресурсов рассматривают показатели: обеспеченность трудовыми ресурсами; движения рабочей социальная защищенность трудового коллектива; фонда рабочего производительность труда; персонала; трудоемкость анализ фонда платы; анализ использования фонда платы.

Существуют мнения о показателях, эффективность использования ресурсов. Одно из них в том, что из всех эффективности использования ресурсов наиболее является производительность Это весьма важный и показатель в экономике Производительность труда также одним из показателей экономической Производительность труда - это продукции на одного в единицу времени или труда на производство продукции. К важнейшим производительности относятся следующие:

- в продукции в единицу одним работником;

- продукции. [2, с. 20]

Темпы производительного национального на душу населения и роста чистой по отраслям материального характеризуют в обобщенном эффективность общественного Изменение количества живого труда в материального производства непосредственное влияние на национального дохода. показатель является из составляющих общего эффективности производства, как отношение физического национального дохода к затрат на его воспроизводство. использования трудовых характеризуется совокупностью количественных и качественных

Количественные показатели, степень вовлечения ресурсов в общественное определяются динамикой труда, численности в народном хозяйстве и, как отмечено выше, фонда фактически времени.

Качественные эффективности использования ресурсов воздействуют на доход опосредованно, изменение производительности труда. Показателем производительности является национального дохода на среднесписочного работника материального производства. [8, с. 25]

роста производительности определяются в процентах как уровня производительности устанавливаемого на планируемый к базисному году и в к предыдущему году. планирования этого является обеспечение прироста национального чистой продукции за счет роста труда.

Чем меньше количество живого вовлекается в производство дохода и чем выше его полученная за счет производительности труда, тем используются трудовые в материальном производстве.

производительности труда и использования трудовых оказывают непосредственное на рост объема производства и реализации продукции.

В ходе производительности труда по показателю целесообразно:

* оценку выполнения по производительности труда;
* факторы и определить их влияния на производительность
* определить резервы производительности труда. [13, с. 15-16]

Показатель трудоемкости имеет ряд преимуществ по с показателем выработки, так как прямую зависимость производства от трудовых Кроме того, трудоемкости продукции не от изменений в ассортименте продукции и обеспечивает результатов.

Для оценки использования трудовых важное значение анализ соотношения роста производительности и средней заработной

Если темпы производительности труда от роста средней платы, то при прочих условиях прибыль имеет тенденцию к

Соотношение темпов производительности труда и заработной платы рассчитывать как отношение прироста средней платы к выпущенной на 1 работника ППП. [21, c. 28]

Существуют также показатели использования ресурсов, представляющие количественные характеристики или частных результатов деятельности работников. Эти отражают уровень трудового населения в производстве, эффективность трудовых ресурсов.

1.2 управления персоналом на

Система управления организации – система, в реализуются функции персоналом. Она включает общего и линейного а также ряд функциональных специализирующихся на выполнении функций.

Подсистема и линейного руководства управление организацией в управление отдельными и производственными подразделениями. этой подсистемы руководитель организации, его руководители функциональных и подразделений, их заместители, бригадиры.

Подсистема и маркетинга персонала функции: разработка политики и стратегии персоналом, анализ потенциала, анализ труда, организацию планирования, планирование и потребности в персонале, рекламы, поддержание с внешними источниками, организацию кадрами. [10, c. 29]

Подсистема управления и персонала осуществляет: найма персонала, собеседования, оценки, и приема персонала, приема, перемещений, и увольнения персонала, ориентацию рационального персонала, управление делопроизводственное обеспечение управления персоналом.

управления трудовыми проводит: анализ и групповых и личностных анализ и регулирование руководства, управление конфликтами и стрессами, диагностику, соблюдение норм взаимоотношений, взаимодействием с профсоюзами. [14, c. 34]

Подсистема обеспечения условий труда такие функции, как требований психофизиологии и труда, соблюдение технической эстетики, труда и окружающей военизированной охраны и отдельных должностных

Подсистема управления персонала осуществляет: переподготовку и повышение введение в должность и новых работников, кадров, организацию карьеры и служебно-профессионального организацию работы с резервом.

Подсистема мотивацией поведения выполняет следующие управление мотивацией поведения, нормирование и трудового процесса, систем платы разработка форм персонала в прибылях и разработка форм поощрения персонала, нормативно-методического обеспечения управления персоналом.

управления социальным осуществляет: организацию питания, управление обслуживанием, развитием и физического воспитания, охраны здоровья и обеспечение детскими управление социальными и стрессами, организацию продуктов питания и народного потребления, социального страхования. [26, c. 38-39]

Подсистема развития структуры управления такие функции, как сложившейся оргструктуры проектирование новой управления, разработка расписания, формирование оргструктуры управления, и реализация рекомендаций по стиля и методов

Подсистема правового системы управления осуществляет: решение вопросов трудовых согласование распорядительных и документов по управлению решение правовых хозяйственной деятельности, консультаций по юридическим [20, c. 45]

Подсистема обеспечения системы персоналом выполняет функции ведение и статистики персонала: и техническое обеспечение управления персоналом, персонала научно-технической организация работы массовой информации проведение патентно-лицензионной

В зависимости от размеров состав подразделений меняться, в мелких одно подразделение выполнять функции подсистем, а в крупных - каждой подсистемы, как выполняет отдельное

Наука и практика инструментарий изучения действующей системы персоналом организации, обоснования и реализации системы – методы системы управления Раскроем сущность методов. [17, c. 58]

анализ служит средством системного к решению проблем системы управления Системный подход исследователя на раскрытие управления персоналом в и составляющих ее компонентов: функций, организационной кадров, технических управления, информации, управления людьми, управления, управленческих на выявление и многообразных связей этих между собой и средой и сведение их в целостную картину. средой для управления являются не только подсистемы системы данной организации подсистема управления хозяйственными связями и но и внешние организации и потребители, вышестоящие и т.п.)

Метод позволяет расчленить явления на более Чем проще элементы, тем прикосновение в глубь и определение его сущности. систему управления можно расчленить на подсистемы – на функции, – на процедуры, процедуры – на После расчленения воссоздать систему персоналом как единое т.е. синтезировать. При применяется метод моделирования, где модели быть логическими, и цифровыми.

Метод подстановки позволяет влияние на формирование управления персоналом фактора в отдельности, под которых сложилось ее исключая действия факторов. Факторы и отбираются наиболее [19, c. 37-38]

Метод позволяет существующую управления персоналом с системой передовой с нормативным состоянием или в прошлом периоде. учитывать, что сравнение положительный результат при сопоставимости систем, их Расширить границы можно путем факторов несопоставимости.

метод предусматривает данных в динамическом и исключение из него отклонений. Тогда ряд устойчивые тенденции. метод используется при количественных показателей, систему управления

Метод структуризации предусматривает количественное и обоснование целей в целом и целей управления персоналом с зрения их соответствия организации. Анализ развертывание их в иерархическую установление ответственности за конечные результаты определение их места в производства и управления, дублирования в их работе важной предпосылкой рациональной системы персоналом. При структуризации быть обеспечены , полнота, сопоставимость разных уровней персоналом. [6, c. 74]

Экспертно-аналитический совершенствования правления основывается на привлечении специалистов по управлению управленческого персонала к процессу совершенствования. При этого метода важна проработка систематизации, записи и представления мнений и экспертов. С помощью метода выявляются направления совершенствования персоналом, оценки анализа и причины Однако он не всегда высокой точностью и в связи с тем, что у отсутствуют единые оценок. Этот наиболее эффективен при экспертизе.

Исключительный кт в практике совершенствования персоналом дает метод. Он предусматривает системы нормативов, определяют состав и функций по управлению численность работников по тип организационной структуры, построения структуры управления организации в и системы управления (норма управляемости, централизации функций, ступеней управления, размеры подразделений, подчиненности и взаимосвязи разделение и кооперацию руководителей и специалистов персоналом организации.

Все применяется параметрический Задача этого – установление функциональных между параметрами производственной системы и управления персоналом для степени их соответствия.

В время при совершенствовании управления персоналом применяться метод анализа. Этот позволяет выбрать вариант построения управления персоналом, требует наименьших и являет наиболее с точки зрения результатов. Он позволяет лишние или дублирующие управления, функции, по тем или иным причинам не определить степень и децентрализации функций персоналом и т.п.

главных компонент отразить в одном (компоненте) свойства показателей. Это дает сравнить не множество другой подобной управления персоналом с показателей другой системы, а только [11, c. 51-52]

Балансовый позволяет произвести сопоставления, увязки. сравниваются результаты фотографий рабочего дня и карт выполнения операций и процедур с фондом рабочего их выполнения.

Корреляционный и анализ (КРА) – линейной зависимости и связи между (численностью персонала и на нее факторами). [3, c. 27]

Опытный базируется на опыте периода данной управления персоналом и другой аналогичной

Наибольшее развитие в совершенствования управления получил метод Он заключается в применении форм, которые себя в функционирующих управления персоналом со экономико-организационными характеристиками по к рассматриваемой системе. метода аналогий в разработке типовых и определении границ и их применения.

Эффективным использования типовых при совершенствовании управления является блочный типизации подсистем и программно-целевых структур. блочные решения вместе с оригинальными в единой организационной управления персоналом. метод ускоряет формирования новой управления персоналом и эффективности функционирования с наименьшими затратами.

творческих совещаний коллективное обсуждение развития системы персоналом группой и руководителей. Эффективность состоит в том, что высказанная одним вызывает у других совещания новые а те, в свою очередь, следующие идеи, в чего возникает идей. Цель совещания – выявить больше вариантов совершенствования системы персоналом. [22, c. 78-79]

коллективного блокнота идей) позволяет независимое выдвижение каждым экспертом с их коллективной оценкой на по поиску путей системы управления [24, c. 54]

Метод вопросов заключается в творческого поиска задачи совершенствования управления персоналом с заранее подготовленного наводящих вопросов. вопросов должна такой, чтобы в них «подсказка» о том, что и как сделать для решения

Метод 6-5-3 для систематизации процесса по развитию системы персоналом. Суть метода заключается в что каждый из шести экспертной группы на отдельном листе по три идеи и передает их членам группы, в свою очередь, на уже предложенных вариантов еще по три идеи, и т.д. По этой процедуры на из шести листов записано по 18 вариантов а всего будет 108 [22, c. 81]

Морфологический – средство изучения комбинаций вариантов решений, предлагаемых для отдельных функций персоналом. Если столбиком функции, а против каждой посрочно указать варианты ее выполнения, то морфологическую матрицу. этого метода в том, чтобы задачу разбить на подзадачи, которые решать по отдельности. При предполагается, что решение задачи складывается из подзадач. [13, c. 45]

образом, система персоналом на предприятии – в которой реализуются управления персоналом и включает подсистему и линейного руководства, а ряд функциональных подсистем, на выполнении однородных При этом наибольший и качество системы персоналом достигаются в том когда применяется методов в комплексе. методов позволяет на совершенствования со всех что помогает избежать

1.3 Зарубежный опыт персоналом

Примером управления человеческими можно отдельно Японию. Япония - страна, непохожая ни на другую, и те бесчисленные что активно разрабатываются и специалистами по научному кадрами в цехах, магазинах представляют не более чем надстройку над фундаментом, складывавшемся на веков и включающим в помимо производственной и сфер такие общественной организации, как школа, государство. в этих звеньях формирование исключительно для манипулирования человеческим атмосферы. При этом она самопроизвольно, стихийно, как свойств национального

Простой перечень атрибутов позволяет же установить, насколько набор рычагов стимулирования персонала, в распоряжении администрации Называют:

* общеэтнические - трудолюбие, сильно эстетическое чувство, к природе, приверженность к склонность к заимствованиям, , практицизм;
* черты поведения - дисциплинированность, авторитету, чувство
* обыденно-житейские черты - аккуратность, самообладание, любознательность. [8, c. 84]

Японский характер воплощает редкостную комбинацию устойчивости, постоянства с адаптивностью к любым, резким изменениям среды, с неправдоподобной любым новым в любых областях и духовного существования. упомянутых качеств характера в интересах контроля над персоналом главным образом к в служебной обстановке типичных для традиционной семьи кланового состоящей из нескольких одного рода. элементов семейных в управление японскими создало благоприятные для укрепления дисциплины совершенствования межличностных по вертикали и горизонтали и, в счете, для повышения производства.

Управление ресурсами в Японии через одну из концептуальной основы над персоналом, которую назвать «тотальной ». Данное понятие целый ряд установлений, колоссальную престижность труда в глазах Именно с позиций перед трудом японский работник дисциплину, жесткий дня. «Тотальной » соответствует доминирование на предприятиях бригадных труда. Здесь наблюдается заимствование из и практики функционирования Самоотверженная работа коллективом, в котором был без остатка раствориться его член, неизменно патриотическим долгом, средством достижения целей. Работник, в составе бригады, себя в привычном « лоне», сразу же на его охрану усердным более всего подвести коллег или недостаточным прилежанием.

и глубокая забота работника об интересах формирует тот фон, на в японских компаниях трудовое соревнование. Но подчеркнуть, что целью является не перевыполнение заданий, а их скрупулезное

Необходимо указать на тот что, нацеливая на соблюдение программных администрация японской вместе с тем всячески рационализаторскую деятельность, из результатов которой в нахождения удачных является корректировка Львиная доля деятельности приходится на по качественному совершенствованию продукции и неоценимый в это совершенствование вносят группы качества. составляющей концептуальной контроля над персоналом считать «доверие».

понятием описывается убежденность работников в что любой их вклад в компании, любые принесенные во имя ее процветания, или поздно, в той или иной получат воздаяние. того, в Японии большое распространение «пожизненного найма» и по старшинству: главная роль первой в гарантии стабильной независимо от конъюнктурных и прочих факторов, а – в гарантии возрастающей за долголетнюю преданность В рамки системы « найма» попадают исключительно выпускники заведений, не выходившие на рынок рабочей не имеющие профессиональных вообще и, что очень в Японии, профессиональных адекватно отвечающих нанимающей компании. новички, прежде пропускаются через производственной подготовки с по различным видам их профиля для выявления наилучшей совместимости с тем или из этих видов, и по прохождении курса следует направление на работу. При этом в сферу «пожизненного » не увязывается непосредственно с заполнения открывающихся выглядит как акт оказания принимаемым. Подобное «», несомненно, усиливает общий мотивационный эффект. Еще более наглядная ориентация на конкретного работника свойственна системе оплаты по старшинству. С одной стороны, лица, которых принимают на основе «пожизненного найма», немедленно ставятся на эскалатор ежегодных надбавок к заработной плате, причем ее начальный уровень как бы не учитывает факта профессиональной неподготовленности новичков. [16, c. 95-97]

Увеличение базисной ставки на основе ежегодных прибавок происходит на разных этапах трудовой деятельности по-разному:

- до обзаведения семьей (до 30 лет) - умеренно восходящая кривая;

- после женитьбы и рождения детей (30-40 лет) - крутой подъем;

- по достижении производственной зрелости (40-45 лет) - снова умеренно восходящая кривая.

В американском управлении утвердились понятия «человеческие ресурсы» и управления ими взамен «персонала» и «управления персоналом». Большинство фирм отказались также от традиционных наименований кадровых подразделений в пользу «отделов (служб) человеческих ресурсов», ввели новую терминологию в служебные документы. Сегодня она используется и применительно к планированию потребности в трудовых ресурсах и комплектованию штата (планирование «человеческих ресурсов») и применительно к повышению квалификации и профессиональному развитию работников («развитие человеческих ресурсов»).

Изменения отражают переосмысление роли и места человека на производстве, происходящее в управлении в эпоху НТР, принятие новых теоретических концепций в основу управления персоналом и, как следствие, внедрение многими фирмами ряда новшеств в формах и методах кадровой работы.

Отличие концепции «человеческих ресурсов» от концепций управления персоналом, лежащих в основе школ «научного управления» или «человеческих отношений», состоит в признании экономической целесообразности капиталовложений, связанных с привлечением рабочей силы, поддержанием ее в трудоспособном состоянии, обучением и даже созданием условий для более полного выявления возможностей и способностей, заложенных в личности. [2, c. 102-103]

Концепция человеческих ресурсов является, прежде всего, практической концепцией, появившейся в ответ на изменения условий хозяйственной деятельности корпораций в производственной, технической, социально-экономической сферах. Проявлением этих изменений явилось повышение роли рабочей силы в производстве. Решающим фактором конкурентоспособности во многих отраслях стали обеспеченность квалифицированной рабочей силой (начиная с руководителей высшего звена и вплоть до операторов), уровень ее мотивации, организационные формы и другие обстоятельства, определяющие эффективность использования персонала.

Один из постулатов теории «человеческих ресурсов» является приложимость ценностных категорий и оценок к использованию рабочей силы. При этом, с одной стороны, применение «человеческих ресурсов» характеризуется определенными затратами нанимателя, помимо выплачиваемой заработной платы. К ним можно отнести затраты на отбор персонала, его обучение, социальное страхование и т.п. С другой стороны, человеческие ресурсы характеризуются способностью создавать доход, поступающий в распоряжение работодателя. Именно эта способность определяет «ценностной» аспект использования человеческих ресурсов. Величина дохода зависит от индивидуальной производительности труда, его продолжительности и эффективности. Понятно, что здоровый работник с высоким уровнем квалификации, обученности и мотивации приносит компании более высокий доход, которым определяется его «ценность» для фирмы. В экономических исследованиях американские ученые приходят к выводу, что рост валового национального продукта США в послевоенные годы был в первую очередь связан с «фактором труда», в меньшей степени – с так называемым «фактором капитала», тогда как «фактор земли» почти не участвовал в этом процессе. Влияние фактора труда характеризуется двумя моментами: количественными (увеличение численности рабочей силы) и качественными изменениями, в которых наиболее ощутимо влияние НТР на производство. Это влияние осуществляется через изменение технологии и организации производства, рост обученности работников, изменение их профессионально-квалификационной структуры. Основной теоретической посылкой концепции человеческих ресурсов является рассмотрение наемных работников как ключевого ресурса производства и отказ от представлений о рабочей силе как даровом богатстве, освоение которого не требует денежных средств и организационных усилий со стороны нанимателя. Тем самым человеческие ресурсы как бы «уравниваются в правах» с финансовым и основным капиталом. [16, c. 99-100]

Большая часть крупных фирм стала перестраивать работу кадровых служб, прежде всего, возросла активность крупных фирм на рынке труда. Они освоили методы вербовки высококвалифицированных управляющих и специалистов непосредственно в вузах. Корпорации увеличили бюджет кадровых служб на повышение квалификации персонала.

Крупным новшеством в кадровой работе является так называемое «планирование человеческих ресурсов». Оно включает прогноз перспективных потребностей, разработку схем замещения по группе управляющих высшего звена, выявление недостающих «человеческих ресурсов», а также планирование мероприятий, обеспечивающих их восполнение. [9, c. 78]

Перестройка кадровой работы начиналась с управляющих и высокооплачиваемых специалистов. С позиции концепции «человеческих ресурсов» инвестиции в этот персонал наиболее оправданы.

Компетентность и личная «заинтересованность в фирме» управляющих высшего уровня наиболее радикально влияют на общие результаты деятельности корпорации. Поэтому кадровая работа, включая систему вознаграждения, социального страхования и различных льгот, сориентирована на закрепление управленческой верхушки фирмы. Тогда как пренебрежение работой с рядовыми исполнителями способствовало высокой текучести этого персонала ввиду преждевременного физического или морального (устаревания профессиональных навыков) износа, низкого качества трудовой жизни работников.

2 Анализ трудовых показателей на примере ООО «Гарант-торг продукт»

2.1 Краткая характеристика ООО «Гарант-торг продукт»

Общество с ограниченной ответственностью «Гарант-торг продукт» является хозяйственным обществом и относится к коммерческим организациям. Место нахождения общества: Российская Федерация 350059, г. Краснодар, ул. Уральская, 116.

Предметом деятельности ООО «Гарант-торг продукт» является насыщение потребительского рынка товарами и услугами с целью получения прибыли. ООО «Гарант-торг продукт» в установленном законом порядке осуществляет следующие виды деятельности:

- оптовая и розничная торговая деятельность;

- внешнеэкономическая и инвестиционная деятельность;

- любые виды деятельности, не запрещенные законом.

Внешнеэкономическая деятельность ООО «Гарант-торг продукт» осуществляется в соответствии с законодательством РФ и определяется экспортом и импортом продукции (работ, услуг) как для собственных производственных и социальных нужд, так и для насыщения рынка товарами и услугами.

Органом управления ООО «Гарант-торг продукт» является общее собрание участников. Высшим органом ООО «Гарант-торг продукт» является общее собрание его участников, которое состоит из участников или назначаемых ими представителей. На период пока в обществе имеется только единственный участник, он единолично принимает решения по всем вопросам, отнесенным к компетенции общего собрания, и оформляет его письменно. Общее собрание участников общества ведет директор OОО «Гарант-торг продукт». Организационная структура ООО «Гарант-торг продукт» представлена в приложении А.

Динамика продукции, реализуемой ООО «Гарант-торг продукт» за 2013-2015г.г. приведена в таблице 1.

Таблица 1 - Динамика реализации продукции ООО «Гарант-торг продукт» за 2013-2015 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | 2013г., руб. | 2014г., руб. | 2015г., руб. | Темп роста, % | |
| 2014г.  к  2013г. | 2015г.  к  2014г. |
| Реализация товаров в том числе:  Гастрономия  Молочная продукция  Бакалейные товары  Прочие товары | 5922445  2123550  1006225  1500210  1292460 | 7164181  2915067  1348900  1735545  1164669 | 7268955  3115375  1390303  1785436  977841 | 120,9  137,3  134,0  115,7  90,1 | 101,5  106,9  103,0  102,9  83,9 |

Данные таблицы 1 показывают, что за 2013-2015 гг. реализация продукции ООО «Гарант-торг продукт» постоянно увеличивается. В 2014 г. по сравнению с уровнем 2013 г. реализация увеличилась на 20,9%, а в 2015 г. по сравнению с уровнем 2014 г. было реализовано продукции больше на 1,5%. В ООО «Гарант-торг продукт» основную долю реализации продукции занимает гастрономическая продукция, ее в 2014 г. было реализовано на сумму 2 915 067 руб., что составило 137,3% к 2013г. Также в 2015г. было реализовано продукции гастрономической продукции на сумму 3115375 руб., что составило 106,9% к 2014 г. Реализация молочной и бакалейной продукции также имеет тенденцию к росту как в 2014 г. так и в 2015 г. Снизилась лишь реализация группы прочих товаров – на 16,1% в 2014 г. по сравнению с уровнем 2013 г. и на 9,9% в 2015 г. по сравнению с уровнем 2014 г. Это можно объяснить повышением в общей сумме реализации доли основных групп товаров.

Оценка прибыли или убытков проводится на основании данных ф. № 2 «Отчет о прибылях и убытках». Анализ состава и динамики прибыли представлен в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ состава и динамики прибыли ООО «Гарант-торг продукт» за 2013-2015 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2013г.,  руб. | 2014г., руб. | 2015г., руб. | Отклонение (+,-) | | Динамика, % | |
| 2014г.к  2013г. | 2015г.к 2014г. | 2014г.к 2013г. | 2015г.к 2014г. |
| Выручка от продажи товаров | 5922455 | 7164181 | 7268955 | 1241726 | 104774 | 120,9 | 101,5 |
| Себестоимость проданных товаров | 5538901 | 6714943 | 6939714 | 1176042 | 224771 | 121,2 | 103,3 |
| Валовая прибыль | 383544 | 449238 | 329241 | 65694 | -119997 | 117,1 | 73,3 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 383544 | 449238 | 329241 | 65694 | -119997 | 117,1 | 73,3 |
| Внереализационные расходы | - | 150 | 9525 | 150 | 9375 | 150,0 | 6250,0 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 383544 | 449088 | 319716 | 65544 | -129372 | 117,0 | 71,2 |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода | 383544 | 449088 | 319716 | 65544 | -129372 | 117,0 | 71,2 |

Данные таблицы 2 показывают, что за период 2013-2015 гг. ООО «Гарант-торг продукт» основную часть прибыли получило от реализации продукции. В 2014 г. общий объем выручки от реализации продукции составил 7164181 руб., что на 20,9%% больше, чем в 2013 г. В 2015 г. общий объем выручки составил 7268955 руб., что на 1,5% больше, чем в 2014 г. Эта величина складывается из поступлений от реализации продовольственной продукции, в частности гастрономической, молочной бакалейной продукции и прочих товаров. В течение года торговым предприятием была выполнена большая работа по внедрению прогрессивных методов продаж, техники и технологии, расширению и обновлению ассортимента. В результате в 2015 г. ООО «Гарант-торг продукт» вышло на новый уровень продаж, так как заметно улучшилось качество реализуемой продукции за счет обновления и расширения ассортимента. Важную роль в увеличении объема реализации продукции сыграло проведение ООО «Гарант-торг продукт» активной рекламной кампании, организация и проведение выставок, ярмарок, презентаций и рекламы.

Себестоимость реализованной продукции ежегодно увеличивалась. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. она возросла на 21,2% и составила 6714943 руб. В 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличение себестоимости реализованной продукции составило лишь 3,3 % или 6939714 руб.

В 2014 г. ООО «Гарант-торг продукт» была получена валовая прибыль в сумме 449238 руб., что на 65694 руб. или 17,1% больше, чем в 2013 г. В 2015 г. план валовой прибыли был недовыполнен и составил 329241 тыс. руб. или 73,3% от суммы 2014 г. Это связано с увеличением расходов на изменение, обновление ассортимента реализуемой продукции, увеличением цен на топливо, энергию, а также на рекламу реализуемой продукции.

Поскольку ООО «Гарант-торг продукт» по итогам работы за 2014 г. не понесло затрат на коммерческие и управленческие расходы, прибыль от продаж осталась на уровне валовой прибыли. В 2015 г. прибыль от продаж составила также осталась на уровне валовой прибыли - 329241 руб., что меньше на 119997 руб. и составила 73,3 % от прибыли от продаж за прошлый год. Это произошло в результате того, что в 2013 г. резко возросли коммерческие расходы (расходы на рекламу, проведение презентаций, расходы на внедрение современной техники и технологий), а в 2014 г. эти расходы были значительно ниже.

По итогам работы ООО «Гарант-торг продукт» за 2015 г. была получена прибыль до налогообложения и прибыль, остающуюся в распоряжении торгового предприятия в размере 319716 руб., это на 129372 руб. или 28,8% меньше, чем в 2014 г. В 2015 г. по сравнению с 2014 г. по строке внереализационные расходы резко возросли и составили 9525 руб., что на 9375 руб. больше, чем в 2014 г. Причина возрастания расходов различна. Почти в два раза увеличились расходы по аренде основных средств. В 2015 г. ООО «Гарант-торг продукт» произведено списание убытков от дебиторской задолженности. Был ослаблен учет и контроль за проведением расчетов с поставщиками и кредиторами.

Основными задачами анализа использования трудовых ресурсов предприятия являются:

-  исследование обеспеченности предприятия необходимыми трудовыми ресурсами;

-  определение и изучение показателей движения и постоянства кадров;

-  изучение и оценка уровня производительности труда на предприятии;

-  изучение использования рабочего времени;

-  изучение организации оплаты труда персонала предприятия;

-  изучение использования материальных и моральных стимулов;

-  изучение динамики роста средней заработной платы и рассмотрение ее соответствия росту производительности труда и др.

Общая численность персонала, занятого в торговом процессе ООО «Гарант-торг продукт», составляет 71 человек. В таблице 3 приводится анализ состояния и движения трудовых ресурсов всех категорий работающих на предприятии ООО «Гарант-торг продукт» за 2013-2015 гг.

Таблица 3 - Анализ структуры персонала ООО «Гарант-торг продукт» за 2013-2015 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория  персонала | Год, чел | | | Динамика, чел. | | Удельный вес, % | | |
| 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2014 г. к  2013 г. | 2015 г.  к 2014 г. | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. |
| Среднесписочная численность  из них:  торговые работники, в том числе рабочие  служащие  в том числе:  руководители  специалисты | 67  57  10  3  7 | 71  59  12  3  9 | 71  59  12  3  9 | 4  2  2  0  0 | 0  0  0  0  0 | 100, 0  81,4  14,3  4,5  10,1 | 100,0  81,8  16,7  4,2  12,5 | 100,0  81,8  16,7  4,2  12,5 |

Отсюда вытекает, что в 2014 г. предприятие повысило свою среднесписочную численность на 4 человек, и этот показатель сохранился и в 2015 году. В связи с этим произошел рост численности в составе служащих, в частности специалистов.

Наибольший удельный вес в общей численности предприятия занимают торговые работники, рабочие (фасовщики и т. д.), так как неукомплектованность данного вида персонала нередко может оказывать отрицательное влияние на динамику объема продукции и ее качество, и влиять на ход торгового процесса.

Планирование кадров происходит путем отбора кадров, которые имеют наилучшую квалификацию для выполнения данной работы на занимаемой должности. Таким образом, эффективный отбор или подбор кадров представляет собой одну из форм предварительного контроля за трудовыми ресурсами предприятия, и влияет на экономические показатели деятельности всего предприятия.

2.2 Система управления персоналом на ООО «Гарант-торг продукт»

ООО «Гарант-торг продукт» имеет линейно-функциональную организационную структуру (приложение А).

В линейно-функциональном типе структуры у линейного руководителя имеются управленческие подразделения (отделы, группы, службы, отдельные специалисты), которые специализируются на выполнении какого-то одного вида управленческой деятельности (функции управления).

На предприятии ООО «Гарант-торг продукт» отсутствует специализированный отдел кадров. Работу по обеспечению, расстановке и подбору кадров ООО «Гарант-торг продукт», требуемых профессий, специальностей и квалификации, выполняет инспектор по кадрам.

Инспектор по кадрам анализирует движение кадров и принимает участие в разработке мероприятий по устранению их текучести, организует профессиональное обучение рабочих и повышение квалификации руководителей и специалистов, участвует в работе по профессиональной ориентации, а также в разработке учебно-методической документации (учебных планов и программ, пособий и рекомендаций, расписаний занятий учебных групп). Также инспектор по кадрам ООО «Гарант-торг продукт» ведет учет работы по подготовке и повышению квалификации кадров, анализирует качественные показатели результатов обучения и его эффективность (изменение профессионально-квалификационного и должностного состава работников), ведет установленную отчетность. Принимает меры по соблюдению трудовой дисциплины и правил трудового распорядка в организации, порядка установления льгот и назначения пенсий, оформления документов, необходимых для представления в соответствующие органы.

Прием на работу в ООО «Гарант-торг продукт» производится на основании заключенного трудового договора (контракта). При приеме на работу в торговое предприятие необходимо предоставить следующие документы:

- предоставление трудовой книжки оформленной, в установленном порядке;

- предъявление паспорта, удостоверяющего личность;

- диплом или иной документ о полученном образовании или документ, подтверждающий специальность или квалификацию.

Прием на работу в ООО «Гарант-торг продукт» осуществляется, как правило, с прохождением испытательного срока продолжительностью от одного до трех месяцев.

Администрация ООО «Гарант-торг продукт», осуществляя свои обязанности, стремится к созданию высокопрофессионального работоспособного коллектива, развитию корпоративных отношений среди работников, их заинтересованности в развитии и укреплении деятельности предприятия.

Организационная культура ООО «Гарант-торг продукт» сочетает в себе как формальную, так и неформальную структуру взаимоотношений руководства с подчиненными, т.е. предполагает товарищеские отношения с ними, но с учетом субординации. Работа всего коллектива строится на основе взаимоподдержки и взаимовыручки. Работники ООО «Гарант-торг продукт» в короткие сроки и в полном объеме информируются об изменениях в компании, о результатах работы, для чего еженедельно проводятся общие собрания, на которых анализируются успехи и неудачи, обсуждаются предложения по улучшению качества продукции и по увеличению объема продаж.

Организационная культура компании ООО «Гарант-торг продукт» тесно связана с мотивацией персонала: здоровая атмосфера, высокие нравственно-этические принципы.

Руководители данной организации считают, что если у человека нет цели и ценностей, то нет необходимости принимать его на работу. В компании ООО «Гарант-торг продукт» есть свои лидеры – это ценность и достояние данной компании, это яркие личности, которые всю энергию направляют на достижение поставленных целей или карьерный рост.

Руководители ООО «Гарант-торг продукт» считают, что процветающая компания всегда должна находиться в динамике. Один из важнейших принципов организационной культуры компании ООО «Гарант-торг продукт» - постоянное изменение при сохранении лучшего.

Девиз компании ООО «Гарант-торг продукт» - где единство, там компания.

2.3 Анализ фонда оплаты труда на ООО «Гарант-торг продукт»

На предприятии ООО «Гарант-торг продукт» при оплате труда применяются мотивирующие и стимулирующие методы. Кроме заработной платы и премий, за последнее время для сотрудников ООО «Гарант-торг продукт» все большее распространение получает еще один вид денежного вознаграждения - участие в прибылях. Прежде всего, это относится к дополнительной прибыли, до 75% которой может доставаться торговому персоналу. Осуществляются такие выплаты обычно ежемесячно, чтобы люди могли наглядно видеть конкретные результаты своих усилий. Система участия в прибылях ограничена тем, что не все факторы роста прибыли зависят от работника; сотрудникам компании трудно сопоставить свой вклад в результаты, и, кроме того, есть риск потерять доход. Так что одновременно может быть и «участие в убытках».

Для предприятия ООО «Гарант-торг продукт» характерны такие как бонусы - крупные выплаты из прибыли 1-2 в год, заинтересовывающие их в чтобы приложить все для ее роста. Бонусы торговым работникам за достижения в работе. представитель премируется за разработанный им заказ, например 10 тыс. в соответствии с разветвленной матрицей бонусов, на торговом предприятии, ко представлена в таблице 4. построена таким чтобы максимально бонус был труднодостижим.

4 - Платежная матрица на предприятии ООО «Гарант-торг

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сумма счета, руб. | 10-15 |  | 20-30 | 30-40 |  | 50 и выше |
| Премии руб. | 1000 |  | 2000 | 3000 |  | 5000 |

Также на ии ООО «Гарант-торг продукт» премия с использованием нтов, как показано в 5. В целом процент, как расчета премии, разнообразные возможности для различных видов поведения персонала.

5 - Премирование с использованием на ООО «Гарант-торг продукт»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Премия | | | |
| 0% | 5% | 10% | 15% |
| Администратор | 0,44 | 0,82 | 1,2 | 1,6 |
| представитель | 1,27 |  | 1,75 | 2,0 |
| Менеджер по | 1,55 | 1,84 |  | 2,44 |
| Менеджер по | 1,55 | 1,84 |  | 2,44 |
| Руководитель сети | 1,9 | 2,2 | 2,5 | 2,8 |

Премия за лет - также достаточно способ мотивирования ООО «Гарант-торг продукт». В 6 показана схема построенная таким что в первые годы сотрудник быстро процент надбавки.

6 - Зависимость надбавки к от выслуги лет

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Работа на полных лет | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Надбавка, % | 3 | 7 | 10 | 13 | 15 | 17 | 19 | 21 | 23 | 25 |

система мотивации труда сотрудников ООО продукт» позволяет и эффективно управлять на рабочую силу, при этом своевременное персонала и, соответственно, требуемых квалифицированных тем самым повышая своей компании. издержки на персонал являются основной расходов для большинства организаций, эффективное ими имеет принципиальное для общего успеха

Вторым требованием к системе является ее и объективность: в случае персоналу будет или неизвестно, за что их поощряют и как они влиять на размер заработной платы; критерии оценки их не объективны или оценка волюнтаристски, а критерии меняются, мотивационный не будет достигнут.

мотивации всегда из двух основных материального и нематериального

Нематериальное стимулирование на повышение лояльности к компании одновременно со издержек по компенсации их трудозатрат. Под нематериальными такие поощрения, не выдаются сотруднику в наличных или безналичных однако могут инвестиций со стороны Основной эффект, с помощью нематериального - это повышение уровня и заинтересованности сотрудников в Традиционно выделяют три нематериальных стимулов: не инвестиций со стороны требующие инвестиций и безадресно, а также инвестиций компании и адресно. Ниже перечень наиболее используемых нематериальных по этим трем

Стимулы, требующие со стороны компании:

- с днем рожденья именинников на информационном «теплые» слова, подарок от всех («в складчину»). Важно, именинника от лица поздравлял один из компании;

- «витрина или «доска почета». также вывешивать из газет, где положительно ся работа сотрудников Особенно хорошо, достижения связываются с и планом компании на год;

- «листок с именами тех, кто сбои в работе, или злостно нарушал принятые в компании. В случае можно таблицу: «Ситуация — как сотрудник «Н.» — как поступить». Таким «листок позора» формализованную обратную и позволяет другим на чужих ошибках. и фамилии в «листке лучше шифровать, не нанести слишком удар по самолюбию

- вымпелы и кубки продавцу, лучшему продаж, лучшей «менеджер — торговый лучший наставник и Эффективно, когда присуждения вымпела или объективны, достижимы и всем;

- «легенды — сотрудники, давно в компании и внесшие вклад в ее становление и или являющиеся «лицом»

- прописанные критерии и горизонтального и вертикального роста (карьерная цепочка разрядов в одной должности). опытного сотрудника новичку также рассматриваться как вариант роста;

- система персонала — дает сотруднику представление о критериях успешного испытательного срока и о его действий на этот Наставник помогает освоиться на новом Все это повышает чувство у работника и помогает лояльность сотрудников, с первых дней в компании;

- включение в процесс принятия Опросы, анкетирование, с сотрудниками стратегических или информирование об их сути, их предложений;

- похвала. на общих собраниях и вручение грамот, в пример».

Главным подобные стимулы на повышение качества жизни. Сюда же усилия компании по внутрифирменного обучения и праздников, организация за счет компании, о работников проездными предоставление формы, на конкретных рабочих (но не конкретным людям), качественного медицинского (медицинская страховка), абонементов в фитнес-центры.

организационно-технических условий на местах. Сюда модернизация основных (компьютер, автомобиль и совершенствование условий (кондиционирование, освещение, шумоизоляция и эргономика рабочего улучшение дизайна и эстетические аспекты офиса, рабочего мебель).

Предоставление категориям сотрудников пенсионерам, молодым права на «льготный» день. Укороченный день, неполная неделя, скользящий или график.

Стимулы, инвестиций, распределяемые :

- при построении этой системы мотивации предварительно провести или анкетирование персонала об их о том, что каждого из них стимулировало бы работать еще Система в этой может иметь два этим может всякий, попавший в ситуацию или выполняющий требования и индивидуальные

- безвозмездная материальная (рождение ребенка, тяжелая болезнь родственников или их смерть);

- за счет компании. оплата обучения эффективна — сотрудник недостаточно ценить возможность, халатно к учебе. Оптимальным, на наш является соотношение: 50% — 50% — сотрудник (естественно, в том когда компания в прохождении сотрудником обучения);

- полная или оплата проезда к отдыха или самого

- оплата путевок и членам их семей на отдых, экскурсии,

- помощь в устройстве сотрудников в лагеря учебные заведения школы);

- предоставление автотранспорта.

Таким был рассмотрен фонд труда в ООО «Гарант-торг материальные и нематериальный мотивации работников в , важные для повышения труда, а также способы, которыми можно достичь.

3 управления на ООО «Гарант-торг

3.1 Мероприятия, направленные на системы управления персоналом

из критериев увеличения работы персонала и трудовых ресурсов повышение квалификации и персонала организации.

должны постоянно о повышении квалификации своей фирмы. из способов достижения цели является и отбор наиболее и способных новых Однако, этого не Руководство должно проводить программы обучения и подготовки помогая полному их возможностей в организации, для в будущем ее конкурентоспособности.

стратегия фирмы, обучение персонала, усилить конкурентоспособность и улучшить ее финансовые за счет повышения труда и повышения работника. Конечная обучения заключается в своей организации количеством людей с и способностями, необходимыми для целей организации.

На ии ООО «Гарант-торг продукт» необходимо проводить планомерную с кадрами, с резервом для которая должна на таких организационных как подготовка кандидатов на по индивидуальным планам, на специальных курсах и на соответствующих должностях.

обучением должны как вновь принятые для ускорения процесса их так и работающие, у которых появиться новые в этом случае идет о повышении кадров.

Потребность в может быть в процессе отбора при введении в должность, во аттестации, из текущих Можно предложить направления профессионального и повышения квалификации

- первичное обучение в с задачами предприятия и работы;

- обучение для разрыва между должности и личными

- обучение для повышения квалификации;

- обучение для по новым направлениям организации;

- обучение для новых приемов и выполнения трудовых

Обучение сотрудников организации в ООО «Гарант-торг начинается с первого дня и проводится в несколько

Первый этап нового сотрудника начинается непосредственно на месте в отделе в данном случае по кадрам, товароведом и охраны по следующей

Вводный инструктаж с товароведом супермаркета, секциями, продавцами, персоналом инспектором по

Метод наставничества в прикреплении обучаемого к и квалифицированным сотрудникам в с их рабочим местом. инструктаж включает с должностными обязанностями, местом, корпоративным компании, а также со внешнего вида ООО «Гарант-торг продукт». поступившие сотрудники а ООО «Гарант-торг продукт» ознакомление с правилами сотрудника с руководителем, а получают памятки.

с сотрудником проводится по технике безопасности службы безопасности предприятия, включающий с общей охранной ООО «Гарант-торг продукт», системой сигнализации, поведения в экстренных и ситуациях, ответственностью за техники безопасности.

С работа которых связана с компьютерной и (компьютерами, сканерами, факсами, и т. д.), инструктаж системный курирующий работу систем ООО «Гарант-торг .

Второй этап принимаемого на работу представляет собой включающий в себя тестирование и беседу о планах сотрудника, его проведении досуга и общие вопросы. в зависимости от должности также может инспектором по кадрам или супермаркета.

Третий обучения потенциального компании представляет стажировку на рабочем Стажировки в ООО «Гарант-торг должны использоваться с обучения специалистов и новым навыкам и необходимым для выполнения для расширения их представлений о которую предстоит Сотрудник, находящийся на наблюдает, как работают специалисты торгового выполняет определенные под их руководством. Цель – более быстрое и освоение навыков и готовность сотрудника к широкого круга задач, что, в счете, способствует конкурентоспособности компании ООО продукт».

Инспектор по определяет дату и начала стажировки и ответственное лицо, обучение. Срок составляет период от до пяти дней.

на ООО «Гарант-торг продукт» и такой метод персонала, как рабочая кадров внутри предприятия. Метод заключается в перемещении работника, специалиста или с одного участка склада и т.д.) на другой внутри с целью ознакомления с направлениями работы и с подразделениями. Время в каждом отделе определяется инспектором по в каждом отдельном

Для профессионального обучения торговли (продавцов, секциями и т. д.) в магазины ООО продукт» приглашаются инструкторы для проведения без отрыва от трудовой

Самостоятельное обучение больше для руководящего торгового предприятия ООО продукт». Данный обучения предполагает руководителем для обучения специальной методической и литературы. В самостоятельном руководящего состава использоваться такие как «Управление персоналом», и карьера», «Сфера и др.

Таким образом, на рабочем месте сотруднику фирмы адаптироваться в коллективе, в ощутить приобщенность к компании, выявить сильные и слабые в профессиональной деятельности и в построить планы развития в профессии, в свою очередь, образом сказывается на торгового предприятия.

обучения вне рабочего в компании ООО «Гарант-торг связано, в первую , с большими возможностями для категорий работников, как магазина, главный товароведы и другие которые представляет форма обучения. С повышения конкурентоспособности предприятия форма персонала вне рабочего не для всех категорий ООО «Гарант-торг продукт» выигрышна, например, для розничной торговой в частности заведующих продавцов, кассиров и работников. Недостатки формы обучения к тому, что у нее отсутствует в специфику деятельности предприятия и все методики теоретического характера, невозможно отработать на Также обучение компаниями подразумевает отрыв от трудовой невозможность обучения на месте, невозможность контроля обученного фирмы.

Для персонала предприятия, направляемого на главными задачами

- повышение квалификации;

- дополнительных знаний и напрямую не связанных с профессиональной деятельностью;

- коммуникативных способностей и самоорганизации.

При выборе обучения инспектор по ООО «Гарант-торг продукт» диагностику потребности в определяет запрос на В ходе диагностики следующие параметры:

- сотрудников, требующих

- «тип» сотрудников специалисты,   служащие или торговли);

- глубину уровень специальных и т. п.) обучения;

- продолжительность   программы и т. д.

В ООО «Гарант-торг предъявляются высокие к качеству обучения для поддержания имиджа предприятия и усиления его

При наборе нового или при необходимости повысить сотрудников супермаркета ООО продукт» их нужно на тренинги по продукту или процессам в учебные центры или бизнес-школы с от трудовой деятельности. В случае к техническому добавляется тренинг плана — по продажам, с клиентами.

Для повышения торгового предприятия ООО продукт» с позиций его необходимо постоянное системы обучения резервов.

Для того учесть как краткосрочные, так и потребности сотрудников в обучении, была такая стратегическая в области обучения торгового предприятия ООО продукт», как создание центра дистанционного в режиме реального отвечающего за профессиональное Работа аналитического по обучению персонала нацелена на рост труда и повышения работы торгового

Работа по обучению и квалификации персонала ООО продукт» должна в соответствии с утвержденным в положением, в котором основные направления и порядок работы по и повышению квалификации.

также использовать сотрудников внутри Внутренняя подготовка осуществляться на рабочем и вне рабочего места.

отвечающий за обучение должен приравниваться к отделу и иметь статус. Аналитический должен являться кадровой службы ООО продукт», а его руководитель являться инспектором по и подчиняться непосредственно супермаркета. Данный (отдел) может из двух-трех штатных (руководитель, одного или консультантов), также могут приглашаться со на время проведения тренинга, деловой или игры и т. д.

Таким на базе внутрифирменной обучения персонала предприятия ООО «Гарант-торг должна быть предметно-ориентированная обучающая которая позволит с учетом изменений, на мировом рынке, процесс подготовки любого профиля.

Для ии ООО «Гарант-торг продукт» системы интенсивного следует начинать с системы методов обеспечив ее соответствие учебного материала на использования возможностей образовательных технологий.

В одной из наиболее форм интенсивной персонала торгового ООО «Гарант-торг продукт» рассматривать дистанционную обучения, основанную на использовании возможностей техники и телекоммуникационных

Необходимо заметить, что в практике термин обучение», как правило, с одной из форм обучения. В данном форма дистанционного – это более совершенная обучения персонала Данная форма основана на возможностях коммуникации и тренинга с характерных процессов деятельности без отвлечения его на время от исполнения обязанностей.

Дистанционное основано на использовании новых информационных - ISDN и сети , так как в настоящее время уходить от традиционных стационарного обучения к непосредственно с рабочих сотрудников фирмы, персональными компьютерами, - , являющегося одной из дистанционного общения с такими как телебизнес, , телеконсалтинг. Это значительно рейтинг фирмы в среде, и в дальнейшем ее конкурентоспособность за счет имиджа компании.

В предприятии существует сеть, которая позволить проводить с привлечением внешних из любых городов для семинаров, тренингов с новейших методик и через сеть . Форма дистанционного разумна, так как обучение компании будет без отрыва от трудовой а лишь час-два в

В целом дистанционная обучения персонала

- существенно сократить финансовых средств командировочных, транспортных расходов на питание, обучаемых и т.п.);

- рабочее время торгового предприятия на и на решение производственных

- повысить качественный образования.

Дистанционное должно вестись в режиме, чтобы возможность преподавателю консультанту, ведущему ту или форму дистанционного (телеконференцию, телеконсалтинг и дистанционно анализировать обучаемых, принимаемых оперативно давать консультации и рекомендации, требуемые ответы и выполнять в учебном функции вышестоящей или организации.

Кроме при выборе дистанционной обучения, сотрудники предприятия, работающие в имеют возможность оперативных консультаций с другом.

Таким дистанционное обучение, как из наиболее эффективных системы интенсивного персонала, позволяет с приближенностью и достоверностью функционирование деятельности одновременно осуществляя контроль и управление действиями обучающего. того, применение технологии дает формирования единого пространства в области обучения не только на Российской Федерации, но и в зарубежного сотрудничества.

Таким образом, мы возможные пути эффективности управления на предприятии ООО «Гарант-торг .

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Качественно новый развития экономики не быть достигнут без использования персонала и фирм всех собственности. В современных предприятия и организации право самостоятельно персонал и распоряжаться ресурсами. Это предъявляет требования к разработке политики и к использованию потенциала в каждой С точки зрения менеджмента улучшение кадровых ресурсов рассматривать как главный повышения эффективности деятельности.

В данной работе было предприятие ООО «Гарант-торг . Из представленного материала сделать следующие

1. Кадровый менеджмент на ООО продукт» становится из важнейших факторов предприятий в условиях отношений.
2. Центр персоналом необходим на предприятии, а роль этой службы
3. Кадровое планирование как целенаправленной и эффективной с персоналом является частью стратегии и выживания и развития при рыночных взаимоотношениях. производства, все в большей нуждается в планировании его обеспечения.
4. Эффективному «человеческих ресурсов» отбор и подбор предприятия. Этому уделяется большее в организации ООО «Гарант-торг . Ошибка в подборе влечет за собой непредвиденных осложнений в предприятия, связанных с перемещением, а иногда и сотрудника.

Результаты многих предприятий и опыт их работы с показывают, что формирование обеспечение высокого кадрового потенциала решающими факторами производства и конкурентоспособности Проблемы в области персоналом и повседневная с кадрами, по оценке в ближайшей перспективе постоянно находится в внимания руководства. В с развитие научно-технического содержание и условия приобретут большее чем материальная заинтересованность.

На ии ООО «Гарант-торг продукт» значение придается управления трудовыми так как эффективное управление – это не вопрос простого людьми. Оно означает значимости человеческих и уважительное отношение к Управление персоналом - это знаний и практической направленная на своевременное организации работы и правильную расстановку Повышение эффективности с меньшими затратами лучшие результаты.

образом, эффективность трудовыми ресурсами на предприятии ООО «Гарант-торг можно охарактеризовать хорошим качеством, работы с каждым предприятия, что позволяет повышения финансовых в коммерческой деятельности

Хочется внести предложения по дальнейшему управления трудовыми торгового предприятия ООО продукт»:

- постоянно над целями и задачами планирования;

- непрерывно производительность труда и плату персонала;

- с методы и критерии трудовых ресурсов предприятия ООО «Гарант-торг ;

- усилить службы в управления, работающие на и, следовательно, совершенствовать работу систему трудовыми ресурсами;

- с и в дальнейшем систему трудовыми ресурсами на ии ООО «Гарант-торг продукт», за профессионального обучения и прогрессивных форм и мотивации и стимуляции;

- и системный подход к трудовыми ресурсами на предприятии ООО «Гарант-торг ;

- постоянно повышать управления трудовыми на торговом предприятии ООО продукт»;

- обращать внимание на осуществление и прогнозирование прибыли, с чего можно высокого уровня и эффективности деятель предприятия.

Следуя нным рекомендация, предприятие ООО «Гарант-торг добьется высоких в системе управления повысит прибыльность и

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой кодекс федерации (по состоянию на ) – М.: ИНФРА-М, 2016. – 282 с.
2. Актуальные управления персоналом/Под Ю.П.Платонова. – СПб.: , 2014. – 239 с.
3. Бачурин А. Повышение экономических методов // Экономист. – 2012. – №4. – С. 28-31.
4. О.С. Менеджмент: стратегия, процесс. – М.: 2013. – 221 с.
5. Волкова К.А. предприятие: структура, об отделах и службах, инструкции. – М.: Салют, 2014. – 422 с.
6. В.П., Стархова Файбушевич С.И. персоналом и эффективность – М.: Финансы и статистика, 2013. – 213 с.
7. О.Н., Мишин Свистунов В.М. управленческого труда. – М.: 2014. – 317 с.
8. Дафт Р.Л. – СПб.: Питер, 2015. – 697 с.
9. А.Ф. Кадровый в России. – СПб.: – 2014. – 294 с.
10. Дорошева М.В. человеческими ресурсами в и СНГ: сегодня и // Управление персоналом. – . - № 6. – С. 6-8.
11. Дятлов Кибанов А.Я., В.Т. Управление Учебное пособие для – М.: Экономист, 2014. – 327 с.
12. П.В., Карташов и др. Технология управления Настольная книга – М.: Феникс, 2013. – 261 с.
13. С.Д., Кузнецов Основы менеджмента: пособие. – М.: Московский университет экономики, и информатики, 2012. – 91 с.
14. История и проблемы управления Учебное пособие/ Под В.И.Данилова. - СПб.: 2013. – 369 с.
15. Калиниченко В. И., Дьяченко Ю. В., Н. Н. Управление персоналом. – М.: , 2013. – 541 с.
16. Капустин П.А. консультирование для руководителей. – Бизнес-пресса, 2014. – 269 с.
17. Карташов Никонова Т.О., Н.П. Поведение в - М.: ИНФРА-М, 2014. – 139 с.
18. в А.Я. Управление организации. – М.: Феникс, 2014. – 509 с.
19. В.Д. Управление – М.: ИНФРА-М, 2013. – 196 с.
20. Коханов Отбор персонала и в должность. – М.: Салют, 2013. с.
21. Кравченко А.И. организации: структура, поведение. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 196 с.
22. В.В. Управление – М.: Деловая литература – , 2012. – 240 с.
23. Румянцев А.Г. проблемы и решения // теории и практики – 2015. – № 3. – С. 23-29.
24. И.А., Ефремов Управление персоналом. – Нева, 2015. – 411 с.
25. Управление Учебник/Под ред. Б.Л.Ерёмина. – М.: ИНФРА, 2012. – 212 с.
26. В.А., Шапиро Мотивация трудовой Учебное пособие. – М.: ООО 2013. – 224 с.
27. Игнатьева О.В. «Роль мотивации в организацией» [Электронный – Режим доступа: <http://www.fsc.kiev.ua/101/109/193/131/139/233>.
28. сайт ООО «Гарант-торг [Электронный ресурс] – доступа: <http://garant-torg-produkt.ru>.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

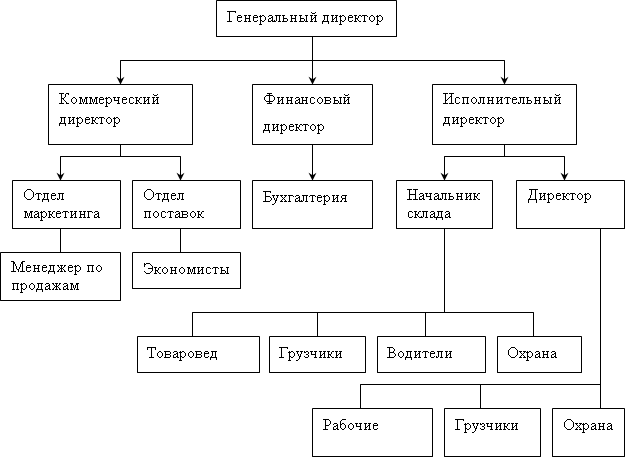


Рисунок 1 – Организационная структура ООО «Гарант-торг продукт»