**СОДЕРЖАНИЕ**

[Введение 3](#_Toc523081962)

[1. Краткая характеристика ООО «Удача» 6](#_Toc523081963)

[2. Анализ персонала ООО «Удача» 11](#_Toc523081964)

[2.1. Анализ количественного состава персонала ООО «Удача» 11](#_Toc523081965)

[2.2. Анализ качественного состава персонала ООО «Удача» 14](#_Toc523081966)

[Заключение 18](#_Toc523081967)

[Список использованных источников 21](#_Toc523081968)

**Введение**

В настоящее время персонал является важнейшим стратегическим фактором, определяющим будущее компании. Персонал предприятия формируется совокупностью личностей, каждая из которых обладает особой индивидуальностью, интеллектом, способностью к саморазвитию, творчеству. Поэтому сегодня работники рассматриваются уже не просто как личности, сами по себе, а в социально-культурном контексте, то есть действующими в единой команде – трудовом коллективе.

Система управления персоналом включает множество специфических функций управленческой деятельности, главным объектом которой являются люди, которые входят в определенные социальные группы, трудовые коллективы. Как субъект управления выступают руководители и специалисты, которые выполняют функции управления относительно своих подчиненных[[1]](#footnote-1). Таким образом, управление персоналом – это целенаправленная деятельность руководящего состава организации, направлена на разработку концепции, стратегий кадровой политики и методов управления человеческими ресурсами. Одной из важнейших составляющих системы управления персоналом является управление его развитием[[2]](#footnote-2).

Стоит помнить, что трудовой потенциал персонала – категория сложная, не постоянная, и может изменяться в зависимости от различных факторов, способов, методов воздействия на работников, которые применяет руководитель.

Так, в зависимости от характера воздействия на персонал выделяют следующие методы:

- методы информирования, связанные с передачей сведений сотруднику, позволяющих ему самостоятельно строить свое организационное поведение;

-методы стимулирования, связанные с удовлетворением различных потребностей работников;

- методы убеждения, направленные на воздействие на внутренний мир и систему ценностей сотрудников;

- методы административного принуждения, основанные на применении санкций[[3]](#footnote-3).

Таким образом, в современной организации персонал выступает одним из главных ресурсов для достижения цели. Состав персонала имеет неоднородную структуру. Наиболее распространенным является деление на рабочих (производственный персонал) и служащих (управленческий персонал).

Особенно эффективно реализовывать трудовой потенциал работников позволяет оптимальная структура персонала. Также его реализация во многом зависит от тех способов и методов воздействия на работников, которые применяет руководитель, и различных методов мотивации. Правильно подобранные методы как материальной, так и нематериальной мотивации позволяют добиться максимальной отдачи и лояльности сотрудников компании[[4]](#footnote-4).

В качестве объекта практики выступает супермаркет «Мечта» ООО «Удача».

Целью прохождения практики является ознакомление с работой менеджера по персоналу, освоение компетенций и приобретение навыков по управлению персоналом.

1. **Краткая характеристика ООО «Удача»**

Полное фирменное наименование организации – Общество с ограниченной ответственностью «Удача».

Основным видом деятельности ООО «Удача» является розничная торговля в неспециализированных магазинах.

К дополнительным видам деятельности организации относятся:

- деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки;

- рекламная деятельность;

- логистическая деятельность[[5]](#footnote-5).

Показатели основных результатов деятельности ООО «Удача» представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Показатели основных результатов деятельности ООО «Удача», рублей[[6]](#footnote-6)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2015 год | 2016 год | 2017 год | Изменение в 2017 году относительно | |
| 2015 года | 2016 года |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Выручка | 18201924 | 19872292 | 15594588 | 85,68 | 78,47 |
| Себестоимость | 13012807 | 14132806 | 11151836 | 85,70 | 78,91 |
| Валовая прибыль | 5189117 | 5739486 | 4442752 | 85,62 | 77,41 |
| Коммерческие расходы | 176972 | 231954 | 207612 | 117,31 | 89,51 |
| Общехозяйственные и административные расходы | 3462342 | 3716842 | 2883839 | 83,29 | 77,59 |
| Инвестиционные доходы | 5859 | 9695 | 3702 | 63,18 | 38,18 |
| Финансовые доходы | 156036 | 172974 | 194986 | 124,96 | 112,73 |
| Прочие доходы | 59785 | 75257 | 64967 | 108,67 | 86,33 |
| Прочие расходы | 11752 | 15060 | 13838 | 117,75 | 91,89 |
| Убыток по курсовым разницам | 11022 | 73245 | 43194 | 391,89 | 58,97 |

Продолжение таблицы 1

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Прибыль до налогообложения | 1436637 | 1614363 | 1167952 | 81,30 | 72,35 |
| Расходы по налогу на прибыль | 318189 | 373245 | 199067 | 62,56 | 53,33 |
| Чистая прибыль | 1118448 | 1241118 | 968885 | 86,63 | 78,07 |

Данные таблицы 1 свидетельствуют о снижении объемов выручки в 2017 году относительно двух приведенных периодов – 2015 и 2016 год. Объем выручки в 2017 году сократился на 21,53% в сравнении с 2016 годом. В этом же соотношении снизилась и величина себестоимости. Таким образом, можно сделать вывод о снижении объемов производства (продаж). Этот вывод подтверждают и данные рисунка 1.

Рисунок 1 - Динамика выручки, руб.

Стоит отметить, что в 2017 году возрос размер финансовых доходов – на 12,73% в сравнении с 2016 годом и на 24,96% – в отношении 2015 года.

Положительным фактором в деятельности ООО «Удача» является снижение объемов коммерческих расходов (на 10,49%) и общехозяйственных административных расходов (на 22,41%) в 2017 году относительно 2016 года.

Так же стоит отметить значительно снижение величины убытка по курсовым разницам – на 41,03% в 2017 году по сравнению с предыдущим годом.

Далее проанализируем динамику чистой прибыли ООО «Удача», представленную на рисунке 2.

Рисунок 2 - Динамика чистой прибыли, руб.

Как показывает график 2, динамика величины чистой прибыли имеет тенденцию аналогичную динамики выручки (рисунок 1). В 2017 году наблюдается значительное снижение объема чистой прибыли – на 21,93% по сравнению с 2016 годом и на 13,37% в отношении 2015 года. Прежде всего, это обусловлено снижением объемов продаж.

Далее проанализируем организационную структуру ООО «Удача» (см. рисунок 3).

Директор Супермаркета

Начальник охраны

Администраторы торгового зала

Зав. складом

Товароведы

Грузчики

Помощники товароведа

Продавцы-консультанты

Охранники

Кассиры

Фасовщики

Уборщицы

Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Удача»

Как показывает рисунок 3, управление и контроль осуществляет директор супермаркета. В непосредственном подчинении директора находятся: администратор торгового зала, товаровед, заведующий складом и начальник охраны. Перечисленные должности составляют категорию административного персонала ООО «Удача»[[7]](#footnote-7).

К категории специалистов относятся следующие сотрудники: продавцы-консультанты, кассиры, фасовщики, контроль над которыми организован администраторами торгового зала. Так же к категории специалистов относятся помощники товароведа.

К рабочим ООО «Удача» относятся такие сотрудники, как: грузчики, которые подчиняются заведующему складом, охранники и уборщицы.

Таким образом, можно сделать вывод, что объект исследования – ООО «Удача» является достаточной успешной компанией, успешно функционирующей на занимаемом рынке уже продолжительное время. Анализ финансовых результатов показал положительный результат деятельности не смотря на сокращение объемов продаж.

**2. Анализ персонала ООО «Удача»**

**2.1. Анализ количественного состава персонала ООО «Удача»**

Проведем количественный анализ персонала организации.

По состоянию на 01.01.2018 г. штат ООО «Удача» состоял из 84 человек.

Категории персонала: руководители, специалисты и рабочие.

Изменение соотношения численности персонала различных категорий по годам за последние три года приведены в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ численности персонала ООО «Удача»[[8]](#footnote-8)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала | 2015 | | 2016 | | 2017 | |
| чел | % | чел | % | чел | % |
| Общая численность персонала | 82 | 100 | 80 | 100 | 84 | 100 |
| Руководители | 13 | 15,85 | 13 | 16,25 | 14 | 16,67 |
| Специалисты | 27 | 32,93 | 29 | 36,25 | 29 | 34,52 |
| Рабочие | 42 | 51,22 | 38 | 47,5 | 41 | 48,81 |

Анализ показал, что в численности персонала ООО «Удача» отмечается положительная динамика: в 2017 году общая численность персонала составила 84 человека, что на 4 человека больше, чем в 2016 году.

Так же стоит отметить, чтобы в структуре численности ООО «Удача» наибольшая доля принадлежит такой категории, как рабочие – 48,81% по данным на конец 2017 года.

Численность административного персонала, а именно категории руководителей в общем объеме численности составила 14 человек или 16,67% по данным на конец 2017 года.

На рисунке 4 графически представлена динамика численности персонала ООО «Удача» за период с 2015 по 2017 года.

Рисунок 4 - Динамика численности персонала ООО «Удача»

Рост численности персонала организации в 2017 году обусловлен расширением деятельности ООО «Удача».

Сравнительный анализ изменения общей численности персонала и количества уволенных за последние три года приведён в таблице 3.

Таблица 3 - Анализ динамики персонала ООО «Удача»[[9]](#footnote-9)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала | 2015 | 2016 | 2017 |
| Общая численность персонала | 82 | 80 | 84 |
| Количество принятых | 4 | 3 | 6 |
| Количество уволенных | 3 | 5 | 2 |
| Коэффициент текучести | 3,66 | 6,25 | 2,38 |

Анализ показал, что расчитанные значения коэффициента текучести в 2015 и 2017 годах находится в пределах норм (от 2% до 5%), что свидетельствует о постоянстве кадров ООО «Удача».

Динамика выбытия и поступления сотрудников за последние три года показана на рисунке 5.

Рисунок 5 - Динамика выбытия и поступления сотрудников

В целом же уровень текучести (увольнение персонала по собственному желанию и за однократное грубое нарушение трудовых обязанностей) является достаточным для принятия мер по стимулированию и мотивации работников компании. Это объясняется высокими требованиями к результатам труда, социальной политикой организации[[10]](#footnote-10).

В целях оценки и выявления причин текучести кадров необходима постоянная реализация социологических исследований и наблюдений с целью анализа протекающих изменений в составе персонала организации в разрезе квалификации, стажа работников, их специальностей, образования и возраста.

**2.2. Анализ качественного состава персонала ООО «Удача»**

Проведем качественный анализ персонала ООО «Удача».

В ООО «Удача» работают сотрудники разных возрастных групп. Анализ персонала ООО «Удача» по возрастным группам представлен на рисунке 6.

Рисунок 6 - Анализ персонала ООО «Удача» по возрастным группам

Наибольшую группу составляют сотрудники от 30 до 50 лет – 72% или 606 человек. Персонал в возрасте до 30 лет – 22% или 186 человек. Далее идёт персонал старше 50 лет – 50 человек или 6%.

Наиболее трудоспособными является персонал в возрасте до 30 лет.

Проведем анализ персонала ООО «Удача» по стажу.

Средний стаж работы персонала фирмы рассчитывается по формуле (1):

, (1)



где:

∑xifi – сумма произведения стажа на число персонала;

∑fi – общая численность персонала.

Средний стаж работы персонала ООО «Удача» представлен в таблице 4.

Таблица 4 - Средний стаж работы персонала ООО «Удача» на 2017 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Стаж, лет, xi | Число персонала, fi | Удельный вес в % | xifi | Накопленные частоты |
|
| 1 | 2 | 2,38 | 5 | 5 |
| 3 | 4 | 4,76 | 19 | 24 |
| 5 | 23 | 27,38 | 630 | 654 |
| 8 | 30 | 35,71 | 1071 | 1725 |
| 10 | 15 | 17,86 | 268 | 1993 |
| 15 | 10 | 11,90 | 119 | 2112 |
| Итого | 84 | 100 | 2112 |  |

Xар.взв. = 2112/84 = 25,14 (лет).

Средний стаж работы персонала на 2017 г. составляет 25,14 лет.

Анализ персонала ООО «Удача» по стажу работы представлен на рисунке 7.

Рисунок 7 - Анализ персонала ООО «Удача» по стажу работы

Наибольшее количество сотрудников ООО «Удача» имеет стаж 30 лет.

Далее рассмотрим рапсределение сотрудник в соответсвии с имеющимся уровнем образования (см. рисунок 8).

Рисунок 8 – Анализ персонала ООО «Удача» по уровню образования

Как показывают данные рисунка 8, в анализируемом периоде в структуре персонала преобладают сотрудник, имеющие высшее образование, а именно: 62 человека из 84, то есть более 70% персонала. Положительным фактором является тенденция к росту численности сотрудников, имеющих высшее образование.

Далее рассмотрим результаты анализа персонала организации по гендерному признаку (см. рисунок 9).

Рисунок 9 - Анализ персонала ООО «Удача» по гендерному признаку

Исходя из данных рисунка 9 следует сделать вывод, что в структуре персонала ООО «Удача» преобладают сотрудники женского пола – 45 человек из 84 по данным за 2017 год, то есть более 50%. В основном, женщины занимают такие должности, как: продавцы-консультанты, кассиры и фасовщики.

Таким образом, проведенный анализ персонала ООО «Удача» в ходе прохождения практики показал, что организация в полной мере обеспечена сотрудниками. Положительным фактором, выявленными по результатам анализа является низкий уровень текучести кадров, что свидетельствует об эффективной кадровой политике ООО «Удача».

**Заключение**

Объектом производственной практики является супермаркет «Мечта» ООО «Удача». Практика была пройдена в качестве ассистента менеджера по персоналу.

В ходе прохождения производственной практики были освоены следующие компетенции:

- ПК-1 знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике;

- ПК-2 знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике;

- ПК-3 знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике;

- ПК-4 знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умением применять их на практике;

- ПК-6 знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умение применять их на практике;

- ПК-7 знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала;

- ПК-9 знание нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала, владением навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владение технологиями управления безопасностью труда персонала и умение применять их на практике.

Одним из важнейших направлений деятельности организации является комплексное управление персоналом, которое представляет собой системную науку об административно- управленческих, организационно-экономических, социально-психологических факторах и способов воздействия на персонал с целью повышения его хозяйственной деятельности.

Требования и компетенции к объекту и субъекту системы управления персоналом, имеют свои точки соприкосновения и различия в условиях информационного или индустриального производства товаров и услуг, что позволяет сделать следующие выводы: современному менеджеру, в условиях информационной экономики, следует выстраивать систему управления персоналом, в первую очередь, основываясь на собранной статистике по компетенциям его команды и подчиненных. Применять различные комбинации методов и стилей управления и адаптироваться к постоянным изменениям.

Анализ персонала показал, что в численности персонала ООО «Удача» отмечается положительная динамика: в 2017 году общая численность персонала составила 84 человека, что на 4 человека больше, чем в 2016 году.

В ООО «Удача» применяется пассивная кадровая политика, которая характеризуется отсутствием прогноза потребностей персонала, средств оценки труда и персонала, и, как следствие, руководство экстренно решает возникающие напряженные ситуации, не осознавая их причин и последствий. Так же кадровая политика ООО «Удача» является закрытой, то есть предусматривает должностной рост внутри организации.

**Список использованных источников**

1. Белик, В. Д. Управление персоналом предприятия: теоретические основы / В. Д. Белик // Интеграция Республики Крым в систему экономических связей Российской Федерации: теория и практика управления : материалы XII межрегионального научно- практической конференции с международным участием. – Симферополь: ДИАЙПИ, 2016. – С. 228-232.
2. Егоричев В.А. Эффективные методы мотивации и стимулирования персонала // Молодой ученый. 2016. - №28. – С. 412-414.
3. Жураховская И.М., Матюнин Л.В., Чекан А.А., Шолотонова Е.С. Оценка эффективности развития персонала в организации // В книге: Социально - экономические и правовые основы развития экономики коллективная монография. Уфа, 2016. - С. 243.
4. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА - М, 2015. – С.34.
5. Истратий А.Ю., Козлова Е.Г. Мотивационные особенности молодых специалистов на начальных этапах профессионального развития // В книге: социально - экономические и правовые основы развития экономики коллективная монография. Уфа, 2016. - С. 34 - 48.
6. Истратий А.Ю., Козлова Е.Г. Особенности использования свободного времени как элемента нематериального стимулирования персонала // Вестник Московского Государственного Областного Университета. Серия: Экономика. 2016. - № 2. - С. 82 - 88.
7. Лазаренко Л.А., Белик Т.С. Особенности и принципы системы управления эффективностью персонала //Экономика. Право. Печать. Вестник КСЭИ. 2017. - № 73—74 (1-2). - С. 154—156.
8. Силин А.Н., Хайруллина Н.Г. Управление персоналом: Учеб. по кадровому менеджменту. – М.: Вектор Бук, 2017. – 336 с.
9. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики : перевод / Р. Марр, Г. Шмидт, И. Прокопенко и др. ; под науч. ред. и с предисл. Р. Марра, Г. Шмидта ; Междунар. орг. труда, МБТ. - М. : Депо, 2016. – С. 26-28.
10. Шнайдер А. Г., Савина Н. В. Управление персоналом как способ развития трудовых ресурсов // Научно-практические основания исследований в сфере управления персоналом: монография / Крутько И.С., Шмидт А.Н., Шнайдер А.Г. И др. — Екатеринбург, 2016. — С. 28-50.
11. Устав ООО «Удача»
12. Годовой отчет ООО «Удача» за 2017 год
13. Приказ ООО «Удача» от 23.01.2010 «Об утверждении Положения о кадровой политике»

1. Лазаренко Л.А., Белик Т.С. Особенности и принципы системы управления эффективностью персонала //Экономика. Право. Печать. Вестник КСЭИ. 2017. - № 73—74 (1-2). - С. 154—156. [↑](#footnote-ref-1)
2. Шнайдер А. Г., Савина Н. В. Управление персоналом как способ развития трудовых ресурсов // Научно-практические основания исследований в сфере управления персоналом: монография / Крутько И.С., Шмидт А.Н., Шнайдер А.Г. И др. — Екатеринбург, 2016. — С. 28-50. [↑](#footnote-ref-2)
3. Белик, В. Д. Управление персоналом предприятия: теоретические основы / В. Д. Белик // Интеграция Республики Крым в систему экономических связей Российской Федерации: теория и практика управления : материалы XII межрегионального научно- практической конференции с международным участием. – Симферополь: ДИАЙПИ, 2016. – С. 228-232. [↑](#footnote-ref-3)
4. Силин А.Н., Хайруллина Н.Г. Управление персоналом: Учеб. по кадровому менеджменту. – М.: Вектор Бук, 2017. – 336 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Устав ООО «Удача» [↑](#footnote-ref-5)
6. Годовой отчет ООО «Удача» за 2017 год [↑](#footnote-ref-6)
7. Устав ООО «Удача» [↑](#footnote-ref-7)
8. Годовой отчет ООО «Удача» за 2017 год [↑](#footnote-ref-8)
9. Годовой отчет ООО «Удача» за 2017 год [↑](#footnote-ref-9)
10. Приказ ООО «Удача» от 23.01.2010 «Об утверждении Положения о кадровой политике» [↑](#footnote-ref-10)