

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

Повышение эффективности труда персонала

название темы выпускной квалификационной работы

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ (МАГИСТЕРСКОЙ, ДИПЛОМНОЙ)
РАБОТЫ

Студента (ки) 5 курса 541 группы
направления (специальности) 38.03.03 Управление персоналом
код и наименование направления (специальности)
Экономический факультет
наименование факультета, института, колледжа
Абольшарипова Диана Николаевна
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель (руководитель)

Доцент, к.э.н.

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Милованов Д.И.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

Профессор, к.э.н.

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2020 год

Введение. Эффективность любой человеческой деятельности, в чем бы она ни состояла, в определяющей степени зависит от участвующих в ней людей, труд которых выступает основой существования и самовыражения человека, определяя его роль в социальном устройстве общества. Актуальность темы заключается в том, что анализ и повышение эффективности труда персонала являются приоритетными для менеджеров и предприятия в целом, так как от них напрямую зависит получение прибыли и показатели рентабельности деятельности. И сегодня эта проблема является ключевой в хозяйственной деятельности предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы состоит в анализе эффективности труда персонала и способах ее повышения на примере конкретного предприятия ООО «Европа-П». Достижению цели в работе способствует решение ряда задач, таких как:

- изучить понятие и способы оценки эффективности труда персонала в организации;
- описать систему показателей эффективности труда в организации;
- определить подходы к оценке эффективности труда;
- представить общую характеристику деятельности ООО «Европа-П»;
- дать оценку мероприятиям по повышению эффективности труда персонала ООО «Европа-П»;
- разработать и предложить мероприятия по повышению эффективности труда персонала ООО «Европа-П»;
- произвести анализ экономической эффективности от внедрения предложенных мероприятий.

Объектом в работе выступает эффективность труда персонала. Предметом в работе являются исследуемые мероприятия по повышению эффективности труда в ООО «Европа-П».

Теме эффективности труда персонала на предприятии посвящено не мало трудов российских и зарубежных авторов, таких как И.В. Гелета, Р.Г. Мумладзе, Ю.Г. Одегова, Н.В. Федоровой. Вопросом повышения

эффективности труда занимались такие ученые, как Т.О. Соломанидина, В.М. Калинина, Н.В. Краснова, И.О. Окунев, Л.Л. Фукалова. По итогам изучения научной литературы можно отметить, что повышению эффективности труда на предприятии посвящен широкий перечень работ, данная тема изучает как в целом, по всем сотрудникам предприятия, так и по отдельным его категориям. Публикуется все большее количество научных статей и материалов конференций, посвященных теме повышения эффективности труда на предприятии. Так, для написания данной работы были изучены и использованы научные статьи таких авторов, как Ю.Г. Алексеевой, Е.П. Киселицы, И.А. Кульковой, С.А. Старых.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, основной части, представленной тремя главами, заключения, списка использованных источников и приложений. Введение включает в себя поставленные цель и задачи в работе, описывает актуальную тему на сегодняшний день. Первая глава представлена тремя параграфами, в которых представлены теоретические аспекты способов и подходов к оценке эффективности труда персонала, показана система показателей труда. Вторая глава содержит в себе два параграфа, представленных описанием анализируемой в работе организации и оценке в ней мероприятий, направленных на повышение эффективности труда персонала. Третья глава выпускной квалификационной работы содержит в себе предложения автора мероприятий, направленных на повышение эффективности труда персонала в организации и оценку их экономической эффективности. В заключении представлены результаты проделанной работы. Список используемых источников содержит в себе 38 источников. В 5 приложениях представлен иллюстрационный и информативный материал к работе.

Основное содержание работы. Тема выпускной квалификационной работы заключается в раскрытии понятия эффективности труда сотрудников предприятия. Понятие «эффективность труда» определяется как важнейший экономический показатель, характеризующий результативность трудовой

деятельность людей. Он выражается в достижении наибольшего эффекта при минимальных затратах труда. Характеризуется эффективность труда как отражение показателей производительности труда, как соотношение результатов труда и затрат, произведенных на данный труд. С точки зрения руководителей: эффективность труда – расчет и анализ показателей производительности труда. Для работника предприятия эффективность труда представлена стимулами, мотивами, которыми будет обеспечен его труд. Например, повышенной заработной платой, социальным пакетом, премией или похвалой руководителя.

Оценка работы персонала призвана дать ответ на вопрос о том, насколько эффективным является труд работников организации. Современный подход к оценке работы персонала исходит из того, что мало измерить конечные рабочие результаты, следует также определить и то, в какой мере работник проявляет такие качества и демонстрирует такое рабочее поведение, которые являются условием эффективной работы.

При оценивании эффективности труда персонала ставятся три цели: административная, информационная и мотивационная. Административная цель состоит в оценке результативности работы сотрудника для принятия административных решений. Информационная цель представлена оценкой эффективности труда, позволяющей информировать об относительном уровне работы сотрудника. Она позволяет определить сильные и слабые стороны трудовой деятельности и скорректировать своё поведение. Мотивационная цель дает результат оценки, который сам по себе является важнейшим мотивом поведения, а выявление сильных работников позволяет руководству объективно и равносильно труду вознаграждать работников.

Оценка эффективности труда работников реализуется посредством расчета ряда показателей, перечисленных далее. К первому показателю относится выработка, которая отражает количество (в натуральных показателях) или стоимость произведенной продукции (товарная, валовая, чистая продукция), приходящиеся на единицу времени (час, смена, квартал,

год) или одного среднесписочного работника. Изменение производительности труда оценивается путем сопоставления выработки последующего и предшествующего периодов.

Следующий рассматриваемый показатель – трудоемкость, являющейся величиной, обратной выработке. Трудоемкость выражает затраты рабочего времени на производство единицы продукции. Трудоемкость измеряется или в нормо-часах (нормо-днях) работы (нормативная трудоемкость), или в фактических часах (днях), затраченных на производство продукции (фактическая трудоемкость). Разница между ними определяется степенью выполнения норм. Стоит заметить, что в отечественной статистике и хозяйственной практике трудовые показатели производительности используются редко, что объясняется сложностью их применения.

Однако, вышепредставленные показатели являются не единственными, характеризующими эффективность труда персонала. В научной литературе существует многообразие подходов к оценке эффективности труда. К первому относится расчет экономической эффективности, позволяющей путем соизмерения экономии (прибыли) и затрат (вложений) экономически обосновать результаты деятельности организации по законченным проектам (бизнес-планам, инвестициям, мероприятиям). Следующий методический подход к оценке эффективности труда, посредством социальной эффективности, измеряет мотивацию персонала, социально-психологический климат в коллективе, уровень развития человеческих ресурсов на предприятии. Также, подход оценки по конечным результатам дает возможность, основываясь на укрупненные экономические показатели за несколько расчетных периодов, количественно определить динамику трудовой деятельности и его результатов в целом по предприятию или по отдельным его подразделениям, филиалам. Наиболее важным в оценке эффективности труда выступает подход к оценке эффективности труда посредством расчета производительности труда. Пособие по управлению производительностью труда создаются основы для планирования и анализа

трудовых ресурсов по главному критерию – производительности (выработке) и связанным с ним другими показателями.

Расчет и определение эффективности были рассмотрены в практическом аспекте на примере коммерческой организации ООО «Европа-П». «Европа-П» представляет собой кафе, осуществляющее деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания. Кафе находится в городе Саратов, позиционирует себя как успешная компания с европейской кухней, гости которой относятся к более состоятельному обществу. Среднесписочная численность сотрудников кафе составила 77 человек. Анализируя финансовую сторону «Европа-П», отметим, к 2018 г. прослеживается снижение выручки на 19,56%, как и аналогично прослеживается снижение себестоимости услуг к 2018 г. на 18,78%. Однако следует отметить, что 2017 г. был более удачным для предприятия в получении прибыли, что схематично изображено на графике. На предприятии отсутствуют коммерческие и управленческие расходы, что означает соответствие прибыли от продаж валовой прибыли. Таким образом, наиболее эффективным годом в выполнении стратегической цели предприятия занимает 2017 г.

Наиболее важным ресурсом предприятия выступают его сотрудники. Отметим, что за анализируемый период количество персонала увеличилось. К большей части персонала относится категория рабочих, включающая в себя такие должности сотрудников кафе, как официанты, бармены, гардеробщицы, уборщицы. К категории руководителей были отнесены только директор, заместитель директора и шеф-повар. Большую часть персонала составляет молодежь на протяжении всех трех анализируемых лет. В возрастной категории от 24 до 29 лет находятся 33 человека, как и на протяжении всех трех лет, их количество преобладает в структуре. В данную возрастную категорию вошли повара, официанты, бухгалтера, кассиры и мойщик посуды.

Основная часть персонала «Европа-II» имеет среднее профессиональное образование по своей квалификации, Одно высшее образование имеют 25 человек в 2017 и 2018 гг., в 2016 г. было 18 человек. За весь анализируемый период большая доля сотрудников предприятия имеет стаж работы от 1 года до 5 лет. Также, немалую часть составляют работники, стаж которых находится в пределах от 3 до 7 лет. Около 11-14% проработали менее одного года, и в основном в данную категорию вошли официанты. преобладающая доля сотрудников с небольшим стажем работы объясняется большим количеством на предприятия молодых сотрудников, которые пока еще не успели наработать и получить ценный опыт.

В течение 2016 г. было принято 15 новых сотрудников, однако уволено 5 человек. В 2017 г. показатели изменились, уволенных сотрудников стало больше более чем в 4 раза. По сравнению с данным числом, в 2018 г. уволенных на 27,27% меньше. А количество принятых изменилось на 1. Коэффициент текучести кадров в 2017 г. снизился, так как количество уволенных сотрудников по отношению к среднесписочной численности увеличилось, а в 2018 г. коэффициент увеличился, что можно считать положительной динамикой, так как она свидетельствует об удовлетворенности сотрудников какой-либо стороной жизни предприятия, отношений с руководством и другое.

Следующим этапом рассчитаем показатели эффективности труда персонала. За основу возьмем методический подход к оценке эффективности труда посредством социальной эффективности, предоставляющей возможность оценить общественный характер труда, прибегнув к расчету количественных и качественных показателей, описанный в теоретической части данной работы. В 2017 г. выработка снизилась, что произошло за счет снижения выручки предприятия и увеличения численности сотрудников. Однако, несмотря на то, что и в 2018 г. выручка снижалась, показатель выработки увеличился на 2,21%, так как уменьшилось число работников, что говорит нам о том, что сотрудники стремятся работать лучше и эффективнее.

в 2016 г. за один час работы сотрудники кафе производят работы на сумму 0,43 тыс. руб. В 2017 г. данный показатель увеличивается на 19,52%, свидетельствуя об уменьшении сотрудниками затрат на работу, в 2018 г. показатель остается практически без изменений, и говорит о том, что за 1 час работы сотрудники производят работ на сумму выручки в 0,51 тыс. руб. работ на сумму выручки в 0,51 тыс. руб.

Также, была рассчитана средняя заработная плата в целом по ООО «Европа-II», увеличивающаяся в динамике к 2018 г. на 27,63%, что бесспорно является положительным результатом. Говоря о доли фонда оплаты труда (ФОТ) сотрудников в выручке кафе, то он также, увеличивается с 9,07% до 11,56% к 2018 г., говоря о росте заработной платы сотрудников, преимущественно росте премий.

Касаемо мероприятий, которые руководство кафе реализует для повышения эффективности, то самым масштабным мероприятием по повышению эффективности труда выступает заработная плата, представляя собой метод материального стимулирования труда. Одним из основных материальных методов стимулирования в кафе выступает начисление и выплата премий. С другой стороны, в ООО «Европа-II» присутствует и мотивация нематериального характера, то есть та, которая не требует прямых финансовых затрат. К нематериальной мотивации сотрудников кафе можно отнести: бесплатную униформу, подарки детям сотрудников на новый год, скидочную карту 10% на ужин в кафе, индивидуальное поздравление сотрудника с днем рождения лично от директора и публичную похвалу. Для определения эффективности реализуемых мероприятий в ходе исследование было проведено анкетирование среди сотрудников кафе. Анкета, составленная автором выпускной квалифицированной работы.

Благодаря проведенному опросу руководству удастся не только определить эффективность действующей нематериальной системы мотивации, но также обнаружить ее недостатки, выявить слабые стороны и разработать мероприятия по ее улучшению, а соответственно

направленные на повышения труда персонала кафе. Результаты анкетирования были собраны и интерпретированы, а затем проанализированы автором работы. Так, практически половина персонала кафе не удовлетворена выплачиваемой ей заработной платой, что в свою очередь негативно сказывается на качестве выполняемой ими работы и ее эффективности. Большая доля персонала негативно отзывается о материальных способах мотивации, представленных выплатой премий. Нематериальной мотивацией полностью удовлетворены 22,08% сотрудников, скорее удовлетворены 33,77%. Не удовлетворены 24,68%, и категоричный ответ дали 11,69%. 7,79% воздержались от оценки, и отметили, что затрудняются ответить на данный вопрос. Нематериальными способами мотивации сотрудники удовлетворены и считают их приемлемыми в большей степени, что нельзя не назвать положительным результатом. 12,99% опрошенных отказалось давать ответ на данный вопрос. 24,68% полностью удовлетворены выстроенными отношениями со своим руководителем. 36,36% больше удовлетворены, чем нет. 20,78% считают, что отношения с руководством могли бы быть лучше, и только 5,19% полностью не удовлетворены данными отношениями. Положительным является то, что больше половины опрошенных полностью удовлетворены теми льготами, что представляются от организации.

Таким образом, на первый взгляд можно отметить, что персонал в большей степени не удовлетворен материальными способами мотивации и удовлетворен нематериальными. К тому же материальным способам мотивации персонал кафе отдает наибольшее предпочтение, нежели льготам и бонусам, что определяет мероприятия ее совершенствования. Положительным является тот факт, что большая доля опрошенных сотрудников в целом удовлетворена своей работой, благодаря чему уровень ее эффективности будет находиться на должном уровне. Однако, значительная часть своей работой не удовлетворена, поэтому следующим

этапом были даны рекомендации по совершенствованию мероприятий, направленных на повышение эффективности труда сотрудников кафе.

В целях доработки мотивационных методов, нацеленных на повышение труда персонала кафе, в ходе исследования были разработаны и предложены определенные мероприятия, затрагивающие все категории персонала. Так, было предложено денежное вознаграждение за выполнение плана продаж, бонусы за стаж работы, бесплатные обеды для персонала, индексация заработной платы, билеты в кино, бассейн, театр, обучение без отрыва от рабочего места. Отметим, что предложенные мероприятия составлены так, чтобы они охватывали все категории персонала учитывали специфику их деятельности. Итоговые предполагаемые затраты на внедряемые мероприятия составят 1 877 700,00 руб. Обратим внимание, что все материальные мероприятия представляют собой затраты в процентном виде от оклада сотрудников. Мероприятия нематериального характера имеют фиксированный размер затрат на них. Отметим, что наибольшие затраты представляют собой обеды, предусмотренные персоналу кафе. Также, большими затратами отличается мероприятие бонусов, выплачиваемых сотрудникам за выработанный стаж работы. Менее затратным мероприятием выступает приобретение билетов в театр, кино, бассейн, так как оно является и реже применимым мероприятием. Также не затратна индексация заработной платы за счет изменения цен кафе, так как процент, на который индексируется заработная плата сотрудников – минимален.

Результатом стало повторное анкетирование персонала, в котором уровень удовлетворенности сотрудников применяемыми способами мотивирования повысился, а также удовлетворенности работой в целом. Теперь с большей степенью теперь сотрудники удовлетворены выплачиваемой им премией, ведь внедряемые мероприятия коснулись премий, они увеличились в размере, и затраты ООО «Европа-П» стали обоснованными, так как теперь персонал кафе в большем удовлетворен выплачиваемой им премий. Увеличился уровень удовлетворенности

отношения с руководством у сотрудников кафе. удовлетворенность сотрудниками своей работой в целом, выросла, а соответственно количество неудовлетворенных снизилось, что позволяет сделать предварительный вывод о том, что предложенные и внедряемые мероприятия, направленные на повышение эффективности труда персонала являются значимыми, так как общее состояние коллектива, его удовлетворенность работой улучшается и повышается. Это и будет способствовать повышению эффективности их труда.

Также, наглядно это было доказано и продемонстрировано расчетом экономического эффекта от внедряемых мероприятий. Помимо увеличения выручки, за счет эффективной и слаженной работе персонала, увеличилась и более чем в 50 раз прибыль кафе в прогнозируемом году по сравнению с 2018 г. Также, за счет индексации заработной платы, предложенной по французскому опыту, увеличилась заработная плата сотрудников, за счет чего повысилась и средняя зарплата по организации в целом. Показатели эффективности, также, имеют положительную тенденцию: выработка в прогнозируемом периоде увеличилась на 10%, а показатель трудоемкости снизился на 9,09% и иллюстрирует, что для создания единицы продукции (услуг) затраты снижаются.

Заключение. Подводя итоги, нельзя не отметить, что на каждом предприятии, будь у него один наемный сотрудник, или целый штат персонала, им уделяется особое внимание. И здесь нельзя не отметить специфику деятельности организаций. В общественном питании сотрудники играют еще большую роль, ведь от того, насколько внимательными и доброжелательными будут администраторы, насколько профессионально поведут свой диалог официанты, насколько быстро и вкусно повар приготовит заказ, будет зависеть имидж заведения общественного питания, и, следовательно, его прибыль.

ООО «Европа-II» представляет собой кафе, эффективно реализующее свою деятельность в сфере общественного питания, что позволило сделать

вывод полученная предприятием прибыль за анализируемый период. Достижению успехов способствует один из главных ресурсов предприятия – его сотрудники, которые представлены в большей части молодым поколением, с небольшим стажем работы, но с высшим образованием и средним профильным образованием. Также, как и на любом предприятии, сотрудники, и мотивирование их к эффективной и трудолюбивой работе, занимают одно из ведущих мест руководства организации. Например, анализируемая организации применяет методы мотивации, которыми, однако не удовлетворены сотрудники, и она требует от себя доработок и совершенствования.

Предложенные в ходе исследования мероприятия хотя и требуют от себя не малых финансовых затрат, но доказано, что оказывают положительное влияние на финансовые показатели. Так, с затратами в 1 877 700,00 руб., максимальными из которых являются обеды, предусмотренные персоналу кафе, а минимальными индексация заработной платы за счет изменения цен кафе и билеты в кино, театр, кафе, при новых внедряемых мероприятиях и заработная плата сотрудников, и выручка, и прибыль увеличиваются. Соответственно увеличится и средняя заработная плата сотрудников кафе. Также, за счет увеличения выручки кафе, которую обеспечивает грамотная и эффективная работа сотрудников, благодаря повышающим ее мероприятиям, один сотрудник вырабатывает продукции, оказывает услуг кафе на сумму в 4 277,09 тыс. руб. в год. Бесспорно, показатели эффективности труда приняли наилучшее значение.

Таким образом, предложенные в ходе исследования мероприятия дополнили действующие мероприятия, направленные на повышение эффективности труда работников кафе и продемонстрировали, что они действительно повысят экономические и финансовые показатели ООО «Европа-П».