

**Помощь студентам  
онлайн! Без посредников!  
Без предоплаты!  
<http://diplomstudent.net/>**



**Предмет: Основы управления персоналом****Тема курсовой: Управление социальной структурой персонала****СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СТРУКТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	6
1.1.Понятие и виды структуры управления персоналом организации.....	6
1.2.Проблема кадрового голода в России и пути ее решения .....	10
ГЛАВА 2.СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СТРУКТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ».....	16
2.1.Общая характеристика и оценка социальной структуры организации ООО «Деловые линии» .....	16
2.2. Система управления социальной структурой и пути совершенствования в ООО «Деловые линии».....	21
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	28
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	30
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	32

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В связи с возникшим кадровым голодом в стране и в мире, тема управления социальной структурой персонала приобретает особую актуальность. Растущий кадровый голод может нанести мировой экономике сокрушительный удар и поставить под угрозу большинство отраслей - от промышленности до программирования.

Одним из главных факторов усиления кадрового голода по всему миру стала пандемия коронавируса. Несколько лет масштабных ограничений кардинально изменили привычки людей. Десятки тысяч сотрудников крупных, средних и небольших компаний потеряли рабочие места в связи с массовыми сокращениями, сотни предприятий были вынуждены закрыться, а те организации, которым удалось удержаться на плаву, в большинстве своем перевели персонал на удаленную работу.

В итоге после пандемии рынок труда претерпел значительные изменения. Пара лет, проведенных вне стен офисов, привела к тому, что работники стали отказываться возвращаться в деловые центры. Исправить ситуацию не помогли даже угрозы увольнения. Стремительный выход на рынок тысяч новых компаний, в свою очередь, позволил людям не бояться потерять работу, так как найти новое место труда стало значительно проще. Нежелание же тысяч сотрудников торопиться с выбором новой работы превратило рынок работодателя (кандидатов больше, чем вакансий) в рынок соискателя (противоположная ситуация). Заполнить свободные ниши пока не удастся ни с помощью привлечения мигрантов из других стран, ни повышением зарплат, ни созданием специальных курсов по переподготовке кадров.

Если в западных странах нехватка квалифицированных работников пока еще носит острый, но все же не экзистенциальный характер, то в России проблема кадрового голода в последнее время приобрела угрожающие масштабы. Кадровый голод усиливается на фоне рекордно низкой безработицы, которая оценивалась в 3,0%. К началу осени «трудового резерва» фактически не ос-

талось: большинство россиян уже задействованы на производстве и в других секторах экономики. При этом дефицит кадров фиксируется как на количественном, так и на качественном уровне. Кадровый кризис уже привел к опережающему росту зарплат в ряде отраслей. В условиях жесткой нехватки человеческого капитала работодатели готовы идти на все, чтобы заполучить ценного кандидата в свой штат[7].

Изложенная выше актуальность определила цель и задачи курсовой работы. Целью является- разработка практических рекомендаций, направленных на совершенствование управления социальной структурой персонала. Достичь указанную цель, планируется путем решения следующих задач: рассмотреть теоретические аспекты управления социальной структурой организации; проанализировать систему управления социальной структурой организации; предложить пути улучшения системы управления социальной структурой организации.

Объектом исследования является компания ООО «Деловые линии». Предмет исследования- социальная структура организации ООО «Деловые линии».

Структурно курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений. В первой теоретической главе рассмотрено понятие и виды структуры управления персоналом организации; изучена проблема кадрового голода в России и пути ее решения. Во второй главе описана общая характеристика анализируемого предприятия, дана оценка социальной структуры организации; рассмотрена система управления социальной структурой и пути совершенствования. При написании курсовой работы применялись методы: анализ, классификация, описание, обобщение, абстрагирование, индукция, дедукция и другие.

Практическая значимость- предложенные рекомендации могут быть применены на практике анализируемой компании ООО «Деловые линии».

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СТРУКТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1. Понятие и виды структуры управления персоналом организации

Управление персоналом - это создание команды, которая помогает бизнесу достигать целей, и поддержка ее эффективной работы. Обычно этой задачей занимаются отделы кадров и руководители подразделений. Например, руководитель отдела продаж каждый месяц ставит новые цели перед подчиненными, мотивирует их, раздает задачи в зависимости от уровня подготовки сотрудника, помогает их решать, если возникают сложности[18].

Стоит выделить пять основных функций, которые стоят перед специалистами, которые занимаются управлением персоналом: адаптация, обучение, развитие, мотивация, оценка. Рассмотрим кратко каждую из них.

**Адаптация.** Кадровики и руководители помогают новым сотрудникам познакомиться с коллегами, понять особенности работы в компании и в конкретном отделе.

**Обучение.** Часто компании обучают сотрудников не только тем навыкам, которые касаются непосредственно работы - хард-скиллам, но и софт-навыкам - умениям, которые не относятся к основной деятельности, но помогают работнику быть эффективным. Например, клиентоориентированность, тайм-менеджмент, нетворкинг.

**Развитие.** В некоторых компаниях руководители вместе с подчиненными составляют индивидуальные карты развития. Такие карты помогают сотрудникам понять, какие навыки необходимо совершенствовать, чтобы оставаться работать в команде или расти.

**Мотивация.** Мотивировать можно разными способами. Деньги - сильный мотиватор, но у сотрудников есть и другие стремления. Кого-то мотивирует возможность карьерного роста. Другим важно чувствовать свою значимость. А кто-то работает лучше, когда сложность задач постоянно повышается. Спо-

способов замотивировать сотрудников на работу много. Понять, какие способы подходят команде и отдельным работникам, - задача руководителя.

Оценка. Чтобы понять, насколько эффективно работает персонал и какие есть зоны роста, руководители оценивают рабочий процесс сотрудников и его результаты. Например, прослушивают звонки клиентам или проверяют отчеты[9].

Итак, выше было дано понятие системы управления персоналом. Структура персонала организации - это совокупность групп сотрудников, которых можно объединить по определенному признаку. Например, полу, возрасту, образованию, трудовым функциям, стажу и т.д. Грамотно выстроенная структура персонала позволяет организации эффективно функционировать.

Структуры персонала делятся на несколько видов в зависимости от её задачи: организационная, функциональная, ролевая, социальная, штатная. Рассмотрим кратко.

Организационная структура - отражает систему подчинения различных подразделений в организации.

Функциональная структура - показывает, как распределены функции управления между руководством и подразделениями в компании.

Ролевая структура - демонстрирует роли и их распределение между работниками в организации.

Социальная структура - показывает состав персонала по полу, возрасту, образованию, профессии, уровню квалификации и т.д.

Штатная структура - состав подразделений организации и список должностей.

Структура персонала предприятия по категориям. Делить персонал по категориям можно по разным признакам, например, социальным, профессиональным, демографическим. Учитывают место сотрудников в управлении организации, их функции и обязанности.

Функциональная структура персонала. В зависимости от выполняемых функций работником в организации и его должности персонал можно разделить: на руководителей, специалистов, рабочих, служащих.

1) руководители - осуществляют функции общего управления. Их можно в свою очередь разделить на 3 группы:

-высшее руководство управляет организацией в целом: директор, управляющий;

-среднее руководство - управление основными структурными подразделениями: начальник подразделения, его заместители и др.

-низовое руководство - управление непосредственными исполнителями: помощники заместителя руководителя, мастер и т.д.

2) специалисты - осуществляют экономические, инженерно-технические, юридические и другие функции. Они создают и внедряют в рабочие процессы организации решения возникающих производственных и управленческих проблем. Это инженеры, экономисты, бухгалтеры, аудиторы, нормировщики, администраторы и другие;

3) рабочие - они создают материальные ценности: разнорабочие, курьеры, вахтеры, уборщики и другие;

4) служащие осуществляют подготовку и оформление документов, учёт и контроль деятельности организации: делопроизводители, секретари, учетчики, кассиры, коменданты и другие.

Возрастная структура персонала -это количество сотрудников определенного возраста в организации, которые можно распределить по следующим группам: 15-24; 25-35; 35-49; 50-59; старше 60 лет.

Структура по образованию. Данная структура характеризует персонал по наличию у них высшего (бакалавр, магистр, незаконченное высшее), среднего (среднего общего, среднего, специального, профессионально-технического), общего базового (включая общее начальное) образования.

Структура по стажу. Сотрудников организации можно делить на группы в зависимости от общего трудового стажа. Например, в одну группу объединя-

ются сотрудники, которые имеют общий трудовой стаж: до 16 лет; 16-20 лет; 21-25; 25-30 лет. Кроме того, делить работников можно и в зависимости от стажа в данной компании - до 1 года, от года до 5 лет, от 5 до 10 лет, больше 10 лет. Это деление зависит от средней продолжительности работы сотрудника в компании.

Управление социальной структурой персонала организации - это организованный целенаправленный процесс, затрагивающий все аспекты социальной жизни организации (любой сферы деятельности и формы собственности).

Существует несколько путей управления социальной структурой персонала: улучшение квалификационно-профессионального и демографического состава, совершенствование условий труда, стимулирование эффективного труда, формирование и поддержание здорового социально-психологического климата, соблюдение социальных гарантий, обеспечение социального страхования, повышение уровня жизни работников и их семей. Рассмотрим кратко.

1) Улучшение квалификационно-профессионального и демографического состава. Например, регулирование количества работников, повышение их культурно-технического и образовательного уровня.

2) Совершенствование условий труда. В том числе санитарно-гигиенических, эргономических и прочих условий, обеспечение безопасности.

3) Стимулирование эффективного труда. Через материальное вознаграждение и нравственное поощрение, развитие творческого и инициативного отношения к работе, индивидуальной и групповой ответственности за результат коллективной деятельности.

4) Формирование и поддержание здорового социально-психологического климата. Оптимальных межгрупповых и межличностных связей, благоприятствующих дружной и слаженной работе, реализации нравственного и интеллектуального потенциала, повышению удовлетворённости трудом.

5) Соблюдение социальных гарантий, обеспечение социального страхования.

б)Повышение уровня жизни работников и их семей, удовлетворение потребностей в продуктах питания, бытовом обслуживании, жилье, досуге.

Для управления социальной структурой персонала используются различные методы, например:

-социологические (социальные) методы- позволяют понять назначение и место работника в коллективе, кто берёт на себя роль неформального лидера, какая поддержка ему нужна. Эти методы ориентированы на повышение эффективности работы персонала и предотвращение конфликтов.

-социально-психологические методы- призваны решать проблемы конкретных сотрудников.

-социально-экономические методы- оказывают косвенное управленческое воздействие через материальное стимулирование коллектива и отдельных сотрудников. Например, через дополнительную оплату труда (премирование) в зависимости от достигнутого компанией результата за период[16].

Выбор путей управления социальной структурой персонала зависит от специфики деятельности организации, масштабов бизнеса и стоящих перед ней задач. Для того, чтобы подробнее описать проблему кадрового голода в России, перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

## **1.2.Проблема кадрового голода в России и пути ее решения**

Дефицит кадров - это следствие комплекса причин, первая из которых появилась более 30 лет назад[7]:

1)Демографический кризис. Сказывается падение рождаемости в 1990-х годах, вызванное плохим экономическим положением государства. Ситуацию усугубила повышенная смертность в 2020-2021 годах из-за пандемии коронавируса. В 2007 году в стране было 2,5 млн. 18-летних человек, а в 2023 - только 1,5 млн.

2)Ослабление рубля. Локдаун из-за коронавируса и западные санкции сказались на курсе национальной валюты, из-за чего страна стала менее при-

влекательной для трудовых мигрантов из ближней Азии. Больше всего это повлияло на нехватку персонала в сфере общественного питания и строительства.

3) Популяризация курьеров. Еще одно следствие пандемии, когда многие граждане открыли для себя сервисы доставок. Из-за взрывного роста спроса курьерам стали предлагать высокие зарплаты и гибкий график, что привлекательнее работы на производстве.

4) Развитие производств. С 2022 года увеличивается количество гособоронзаказов, поэтому оборонные предприятия наращивают объёмы производства (создали более 500 000 новых рабочих мест). Они предлагают более высокие зарплаты по сравнению с гражданскими, из-за чего малому и среднему бизнесу сложнее конкурировать на рынке труда.

5) Специальная военная операция. Несколько сотен тысяч работоспособного населения заключили контракты с Минобороны РФ.

б) Релокация молодых специалистов. С 2022 года наблюдается отток квалифицированных кадров, преимущественно из ИТ-сферы.

Людей на рынке труда стало меньше, а на фоне крупных зарплат в Минобороны и на оборонно-промышленных заводах молодёжь не хочет работать за 50-60 тыс. руб. в месяц. Для обывателя, не связанного с бизнесом, низкий уровень безработицы кажется благом. Большинство населения занято, получает зарплату, повышается покупательская способность и налоговые отчисления в бюджет. Это верное направление мыслей, но у медали есть обратная сторона.

Уровень безработицы не просто низкий, а аномально низкий. Организации столкнулись с низкой обеспеченностью кадрами, это приводит к сложностям в поиске специалистов и выходе на пиковые объёмы производства.

Предприятиям из сектора МСП приходится конкурировать за работников, предлагать высокие зарплаты. Это увеличивает затратную часть, себестоимость и отпускную стоимость продукции или услуг. Добавляется увеличение расходов на поиск и адаптацию персонала. В результате аномально низкая безработица бьёт по тем же обывателям, которые каждый день покупают продукты в

магазинах, пользуются бытовыми услугами и посещают развлекательные заведения.

Аномально низкая безработица, нехватка кадров становятся стопором для экономического развития. Меньше возможностей для создания бизнеса и рабочих мест, замедляется импортозамещение продукции, которую раньше предлагали ушедшие из-за санкций западные компании.

В начале 2024 года «Коммерсантъ» совместно с Superjob провел опрос, в котором участвовали представители более 1000 предприятий. Он показал, что на нехватку кадров жалуются 86,0% организаций и предпринимателей. По данным опроса больше всего сотрудников не хватает в следующих отраслях: банки, финансы - 85,0%, ИТ, связь, телеком – 83,0%, продажи - 86,0%, промышленность, производство - 87,0%, строительство, проектирование, недвижимость – 85,0%; транспорт, логистика, склад, ВЭД - 88,0%, различные услуги – 86,0%.

Кадровый голод по отраслям зависит от регионов, во всех областях есть свои особенности. Например, после переориентирования на Восток изменились логистические цепочки. Из-за этого Владивосток и ближайшие города столкнулись с нехваткой водителей автомобильного транспорта, складского и другого линейного персонала.

В РАН дефицит персонала в начале 2024 года оценили в 4,8 млн. человек. А в сервисе «Подработка» заявляют, что с нехваткой кадров столкнулся 91,0% организаций. Наибольший спрос сейчас на массовый персонал и рабочие специальности.

За полгода ситуация не изменилась, даже ухудшилась. В конце второго квартала ЦБ РФ отчитался, что обеспеченность кадрами достигла минимума за всю историю наблюдений - до -30,8 пункта. И пока специалисты не видят предпосылок, чтобы ситуация изменилась в сторону сокращения кадрового голода.

В ближайшие годы ситуация на рынке труда не изменится. Возможно, станет проще после окончания специальной военной операции, когда у Минобороны снизится кадровая потребность. Дополнительная рабочая сила освобо-

дится с предприятий оборонно-промышленного комплекса из-за уменьшения гособоронзаказов.

В долгосрочной перспективе проблема демографического кризиса сохранится. Государство вводит различные инициативы по увеличению рождаемости. Но даже если они сработают, результат станет ощутим не ранее, чем через 20-25 лет.

Других возможностей справиться с кадровым голодом нет. Человеческий ресурс не восполняется быстро, у государства нет возможности моментально найти 2-3 миллиона человек рабочей силы.

Если в течение 3-5 лет будут ослаблены санкции, есть вероятность укрепления национальной валюты. Тогда Россия станет вновь привлекательнее для мигрантов из ближней Азии. Но это частично решит проблему и только в некоторых отраслях.

В условиях дефицита кадров продолжится рост зарплаты, который будет подогреваться увеличением минимального размера оплаты труда (МРОТ). Также организациям придётся думать о дополнительных преимуществах для работников: страховках, корпоративных активностях, бонусах и др.

Каким именно будет рост зарплат, говорить сложно. В 2023 года медианная зарплата выросла в два раза, а в некоторых регионах ещё больше. Намечился тренд на сокращение между Москвой и регионами. Возможно, такой же стремительный рост долгое время не продержится, но постепенное увеличение сохранится.

Когда не было кадрового голода, организации не задумывались о построении системы привлечения и адаптации персонала. Сегодня подход по принципу «как получится» не работает. Если компания планирует улучшать показатели и развивать бизнес, необходимо уделять больше времени персоналу. Самый простой вариант решения проблемы - переманивать специалистов из других организаций более привлекательными финансовыми условиями. Но такое могут позволить себе не все предприятия. Это увеличивает затратную часть и приводит к удорожанию продукции и услуг, что грозит потерей конкуренто-

способности. И высокие зарплаты не гарантируют формирование штата. Если внутри организации есть проблемы и сотрудники работают в некомфортных условиях, даже удовлетворение финансовых потребностей надолго не задержит квалифицированный персонал.

Для организаций могут быть следующие рекомендации: открывать стажировки, сотрудничать с образовательными учреждениями, инвестировать в развитие кадров, улучшать корпоративную культуру и другое.

1. Стажировки. Объявления о поиске сотрудников пестрят фразами «стаж работы от 3-5 лет». Подобных специалистов можно искать долго, поэтому лучше действовать на опережение и брать в штат без опыта.

2. Сотрудничество с образовательными учреждениями. Можно не дожидаться, пока в компанию придут специалисты без опыта, которые только закончили обучение. Целесообразно сотрудничать с вузами и принимать на стажировку студентов 3-4 курсов. К завершению учебы компания получит полноценных сотрудников с минимальным опытом, готовых к дальнейшему профессиональному развитию.

3. Инвестирование в развитие кадров. Повышать квалификацию нынешних сотрудников и развивать их навыки. Это тоже непростой процесс, который не сводится к закупке онлайн-курсов и тренингов.

Чтобы обучение было эффективным, необходимо формализовать бизнес-процессы, связать их с конкретными сотрудниками и определить набор необходимых навыков. А далее точно улучшать те компетенции, которые нужны конкретному сотруднику для выполнения его задач. По возможности стоит рассматривать очное обучение и строить внутри организации систему наставничества - когда более опытные специалисты делятся знаниями с начинающими и помогают им развиваться на практике решения регулярных рабочих задач.

4. Улучшение корпоративной культуры. Чтобы избежать текучки кадров, необходимо создавать в коллективе благоприятную атмосферу. И речь не только о бонусах, мероприятиях и расширенных страховках.

Целесообразно собирать обратную связь об удовлетворённости руководителями среднего звена. Необходимо формирование корпоративной культуры. Сотрудники должны видеть в начальстве партнёров и товарищей, а не угрозу и раздражителей.

5. Учет индивидуальных особенностей. Необходимо общаться с сотрудниками и узнавать, что бы они хотели для улучшения рабочих процессов. Например, тренд последних лет - гибкий график, полная или частичная удалёнка. Для некоторых специалистов это удобнее из-за бытовых потребностей. Целесообразно рассматривать возможность перевода некоторых специалистов на такие условия. Адаптация под индивидуальные особенности делает сотрудников лояльнее. Такие кадры могут остаться в компании, даже если в другом месте им предложат место с 20-30,0% прибавкой к зарплате.

6. Формирование кадрового резерва. Не стоит удалять контакты стажеров и соискателей, которые не прошли в компанию по каким-то причинам. На этом их развитие не прекратится, есть смысл наблюдать за специалистами и регулярно актуализировать сведения. Когда появится потребность в новых сотрудниках, руководство компании сможет начинать с обзвона кандидатов, которые ранее уже контактировали с организацией [14].

Итак, выше была рассмотрена проблема кадрового голода в России, ее перспективы и пути решения. Для того, чтобы на примере организации дать оценку системы управления социальной структурой и предложить пути совершенствования, перейдем к следующей главе курсовой работы.

## ГЛАВА 2. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СТРУКТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ»

### 2.1. Общая характеристика и оценка социальной структуры организации ООО «Деловые линии»

Компания ООО «Деловые линии» работает в сфере оказания логистических услуг более 20 лет. Юридический адрес: 196210, Санкт-Петербург г, Стартовая улица, дом № 8, литера А, офис 132. Основными видами услуг является: доставка сборных грузов, комплексная логистика для бизнеса, перевозка выделенным транспортом, страхование при перевозке, упаковка. Свою деятельность компания осуществляет на рынке электронной коммерции, для этого имеется интернет-сайт, рисунок 1.

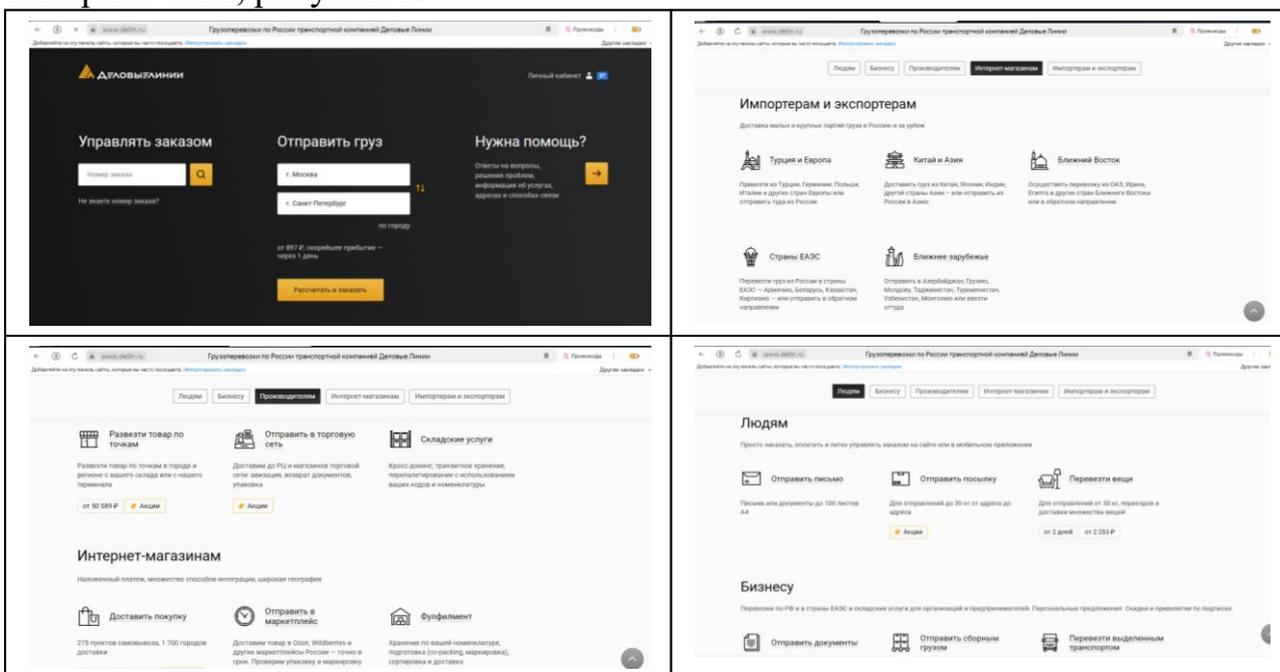


Рисунок 1- Официальный сайт компании ООО «Деловые линии» [12]

На текущий момент ГК «Деловые Линии» имеет более 245 подразделений в 190 городах России. В автопарке насчитывается свыше 4000 единиц техники. По информации компании, у неё 3,5 млн. клиентов. Компания перевозит грузы в любую точку России, а также осуществляет доставку из стран ЕАЭС, Европы, Азии, Северной и Южной Америки и обратно. На предприятии предусмотрена линейно-функциональная структура управления, рисунок 2 (Приложение 1).

Полный штат составляет более 18,5 тыс. сотрудников, рисунок 3.

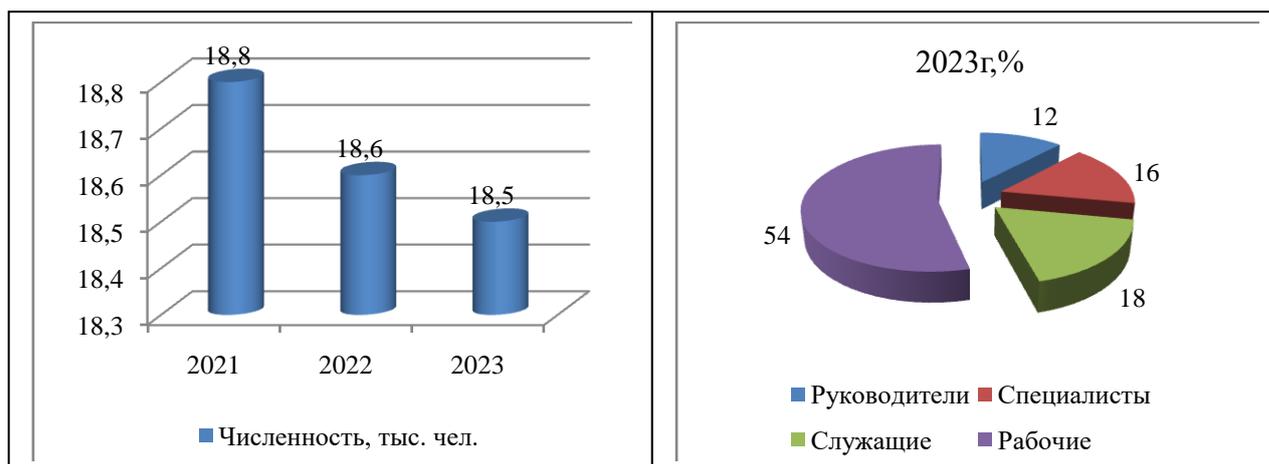


Рисунок 3- Динамика численности компании ООО «Деловые линии» с 2021-2023гг.

Это на 1,59% ниже уровня начала анализируемого периода и на 0,53% меньше уровня прошлого года. Наибольший удельный вес в структуре приходится на рабочих и по данным на 2023г. их доля составила 54,0%. Небольшую долю занимают руководители и специалисты, по данным на конец анализируемого периода доля этих сотрудников составила 12,0% и 16,0% соответственно. Немного больше приходится на служащих-18,0%, рисунок 3. По гендерному признаку наибольший удельный вес занимают мужчины, их доля составляет 58,0%, 42,%- занимают женщины, рисунок 4.

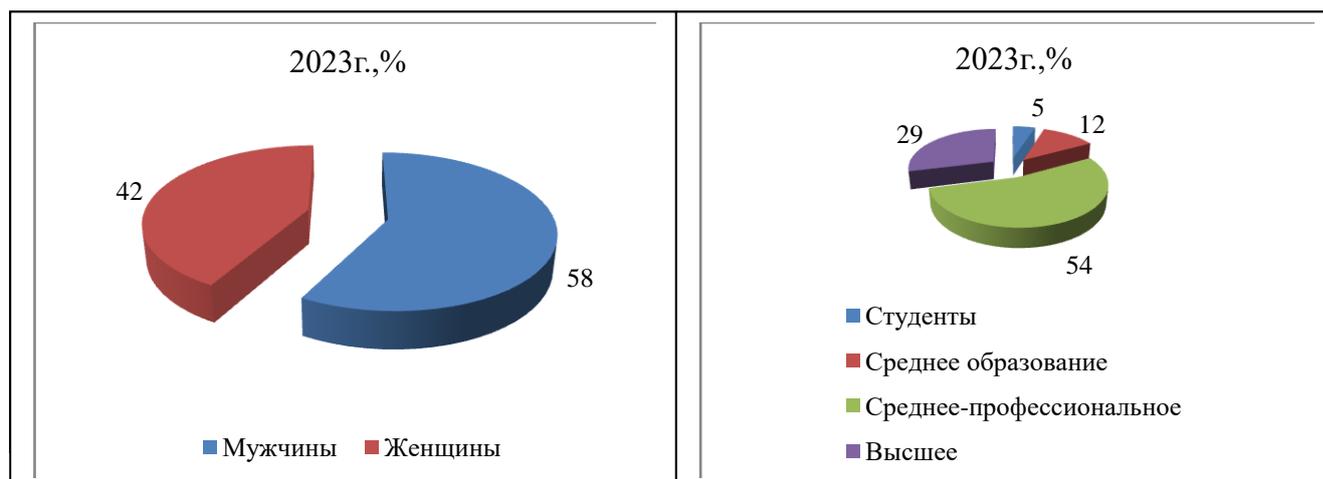


Рисунок 4- Структура персонала по полу и уровню образования в компании ООО «Деловые линии»

Уровень образования не достаточно высок, так как с высшим насчитывается лишь 29,0%, 54,0%- работников имеют среднее- профессиональное обра-

зование. Более того, 5,0% работающих- это студенты, а 12,0%- работники со средним образованием (школа). По стажу работы также не самая лучшая ситуация, большая часть работников работают в компании небольшое количество лет, почти 50,0%- это работники со стажем до 1 года и от 1 до 5 лет. Со стажем от 10 до 15 лет и более 15 лет доля работающих составляет 17,0% и 6,0% соответственно, рисунок 5.

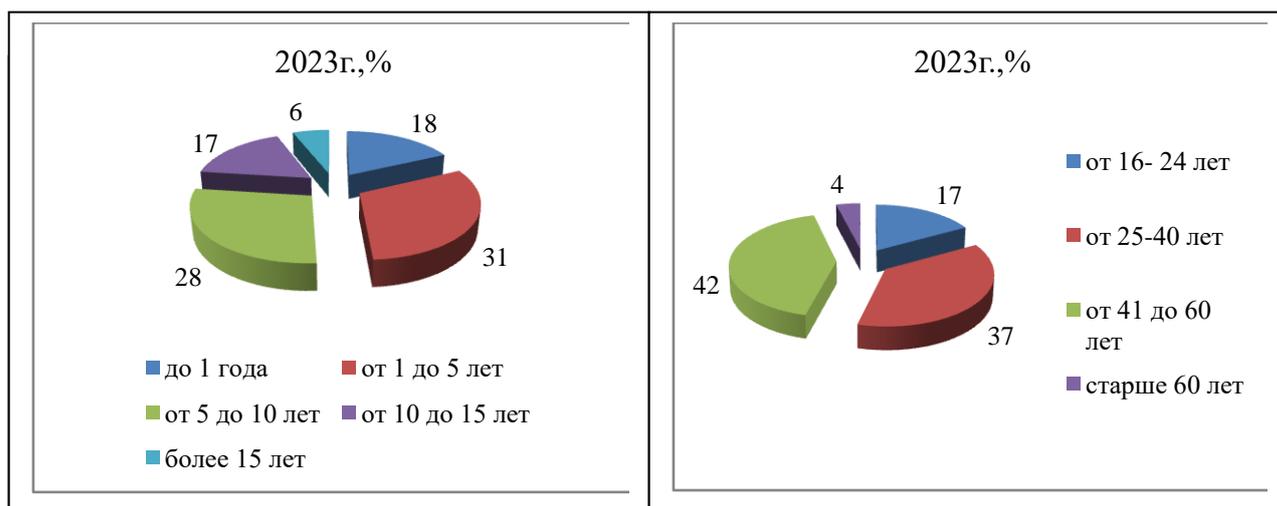


Рисунок 5- Структура персонала по стажу работы и возрасту в компании ООО «Деловые линии»

По возрасту большая часть работников в возрасте от 41 до 60 лет , их доля составляет 42,0%, немногим меньше приходится на сотрудников в возрасте от 25 до 40 лет, их доля составила 37,0%, Небольшой удельный вес занимают работники в возрасте старше 60 лет, их доля сформировалась на уровне 4,0%, рисунок 5.

Итак, численность компании достаточно большая, но в динамике имеет тенденцию к снижению. Большинство работающих –это мужчины, в возрасте от 25 до 60 лет. В целом, уровень образования в компании не достаточно высок, наблюдается текучесть кадров, так как работников с меньшим стажем работы больше, чем тех, которые проработали в компании продолжительное время. По профессиональной структуре более 54,0%- приходится на рабочих.

Несмотря на снижение численности, финансовые показатели идут вверх (Приложение 2). По данным на 2023г. капитал предприятия сформировался на

уровне 32511123,0 тыс. руб., это на 213,15% больше, чем годом ранее и на 277,05% превышает показатель начала анализируемого периода, рисунок 6.

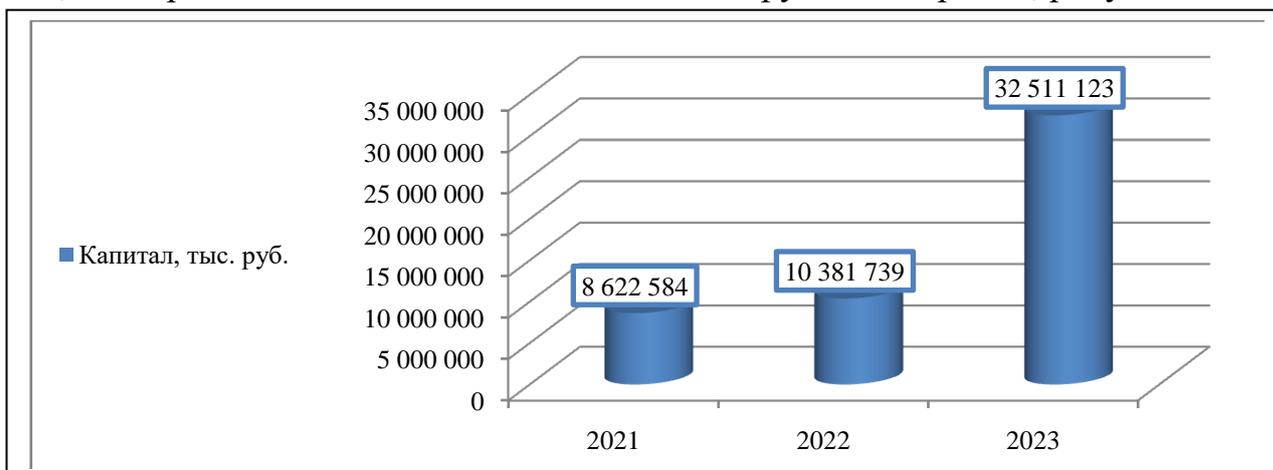


Рисунок 6- Динамика капитала предприятия ООО «Деловые линии» с 2021-2023гг. [4]

Рост капитала произошел за счет увеличения собственных средств на 41,47% и на 363,10% увеличился заемный капитал, рисунок 7.

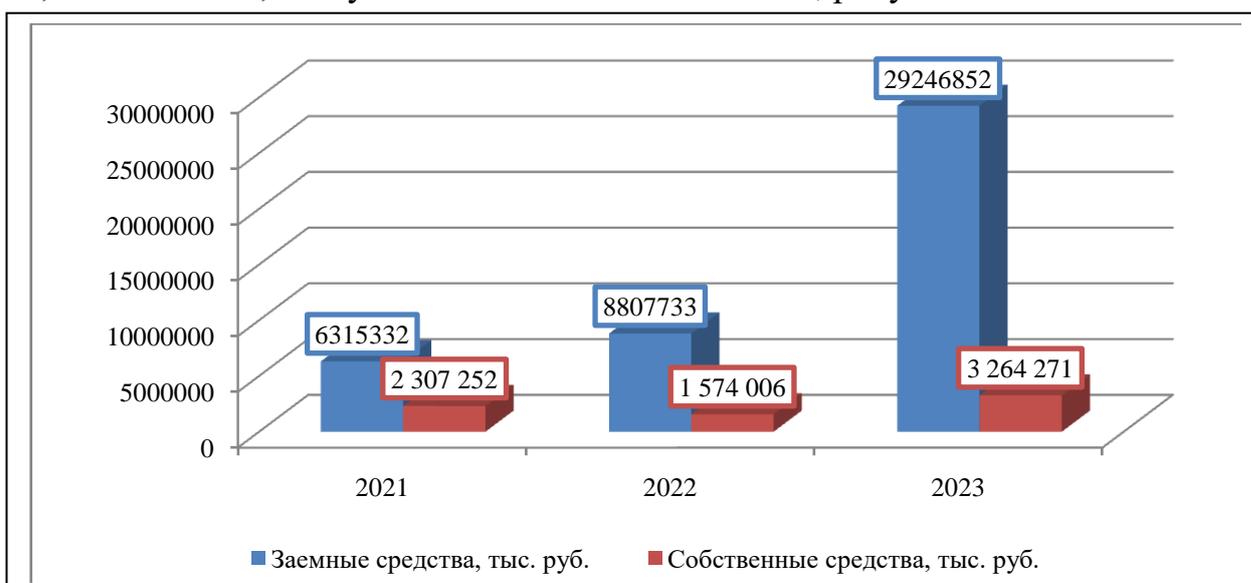


Рисунок 7- Динамика структуры капитала предприятия ООО «Деловые линии» с 2021-2023гг. [4]

Компания ООО «Деловые линии» является финансово-зависимой, так как наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные средства и в 2023г. их доля составила 89,96%, рисунок 8.

Несмотря на то, что компания является финансово-зависимой, показатели выручки и себестоимости уверенно идут вверх и на конец анализируемого периода объемы продаж составили 73036113,0 тыс. руб., это почти в два раза пре-

вышает показатель 2021г., рисунок 9. Себестоимость продаж также увеличилась на 81,08% и составила 59253644,0 тыс. руб., рисунок 9[4].

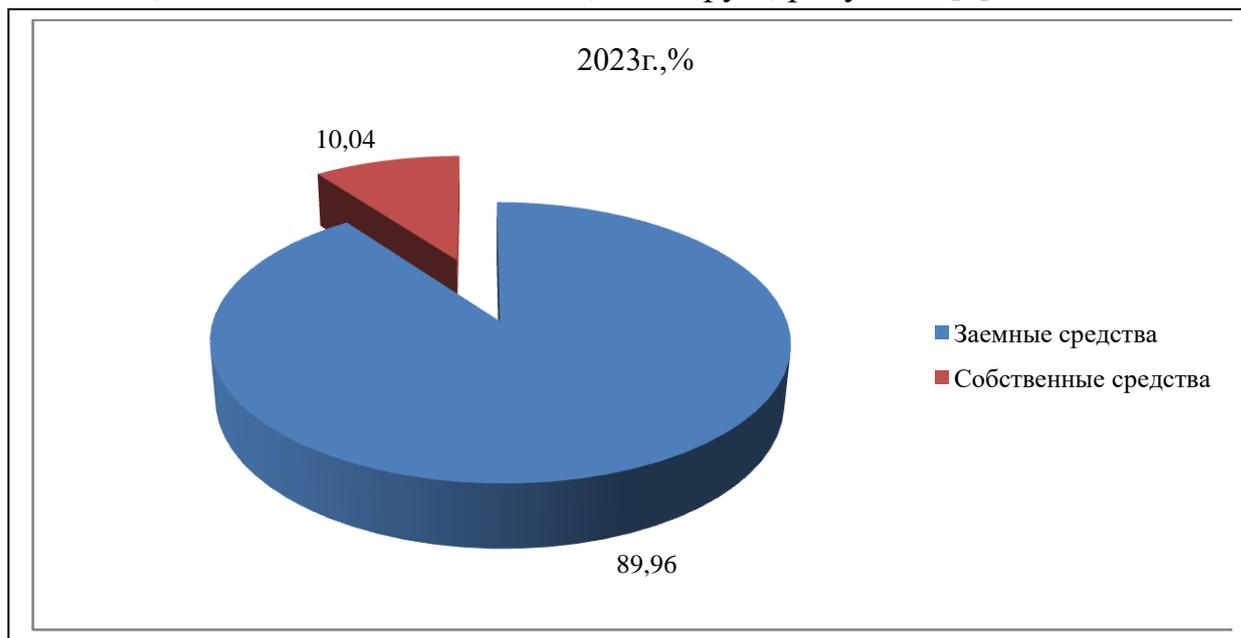


Рисунок 8- Структура капитала предприятия ООО «Деловые линии» в 2023г.

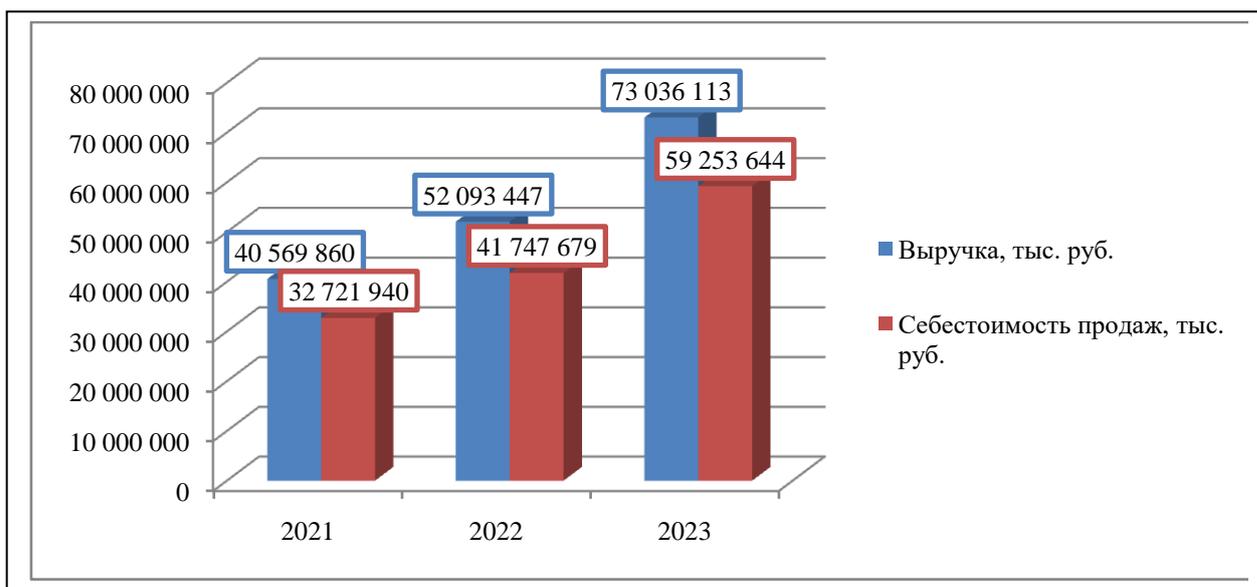


Рисунок 9-Динамика показателей выручки и себестоимости продаж предприятия ООО «Деловые линии» с 2021-2023гг. [4]

Существенно увеличилась валовая прибыль, по сравнению с началом анализируемого периода ее рост составил 75,61% и в стоимостном выражении показатель сформировался в сумме 13782469,0 тыс. руб. В два раза увеличилась прибыль от продаж и чистая прибыль, по данным на 2023г. эти показатели составили 3345189,0 тыс. руб. и 2354806,0 тыс. руб. соответственно, рисунок 10.

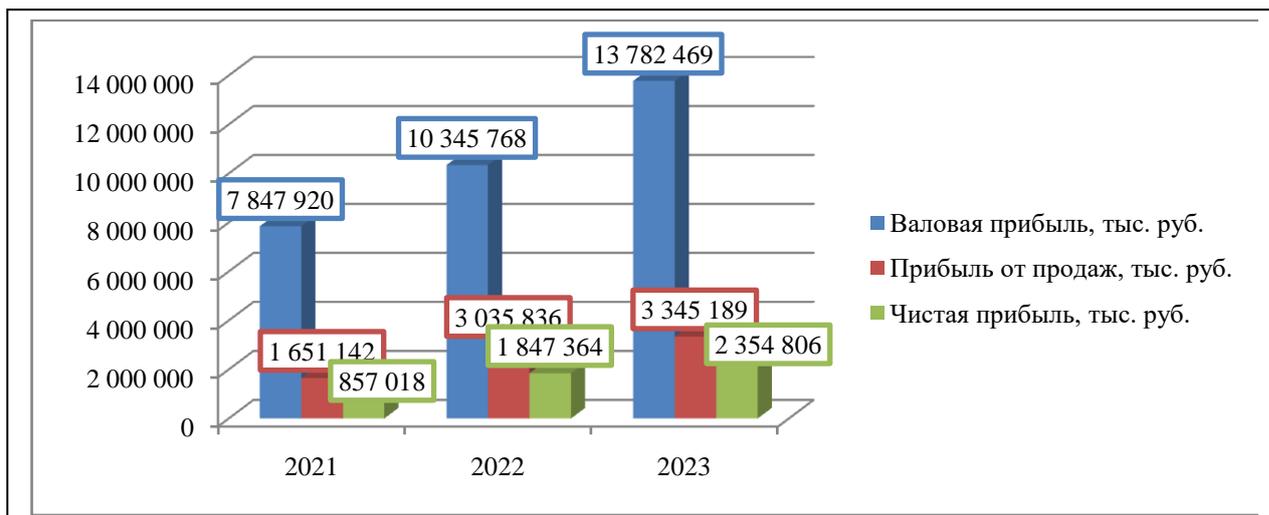


Рисунок 10- Динамика показателей прибыли предприятия ООО «Деловые линии» с 2021-2023гг.[4]

Таким образом, в целом деятельность предприятия ООО «Деловые линии» можно назвать успешной, так как растут показатели продаж и прибыли. Однако, компания является финансово-зависимой, так как наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные источники финансирования. Для того, чтобы подробнее описать систему управления социальной структурой и рассмотреть пути ее совершенствования, перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

## 2.2. Система управления социальной структурой и пути совершенствования в ООО «Деловые линии»

Управление социальной структурой на предприятии ООО «Деловые линии» предусматривает проведение следующих мероприятий:

1) Улучшение условий труда, в том числе санитарно-гигиенических, эргономических и прочих условий, обеспечение безопасности работника.

Основные способы, которые улучшают рабочее пространство в компании ООО «Деловые линии»: эргономика, хорошее освещение, организация и порядок.

Эргономика. Правильная эргономика помогает поддерживать комфорт и здоровье во время работы. В офисах компании установлены регулируемые стулья с поддержкой спины и правильно настроенный рабочий стол с уровнем монитора на глазах. Размещена клавиатура и мышь на уровне, комфортном для рук и предотвращающем перенапряжение. В производственных помещениях также предусмотрена необходимая мебель сотрудников компании.

Хорошее освещение. В компании всегда поддерживается яркое и равномерное освещение в офисах и в производственных помещениях.

Организация и порядок. В компании создана система организации, чтобы иметь чистое и аккуратное рабочее пространство. Используются ящики, корзины или шкафы для хранения и сортировки документов, канцелярских принадлежностей и других вещей. Регулярно убираются и удаляются ненужные предметы. Предусмотрены также шкафчики и вешалки для одежды, обуви, организованы различные подсобные помещения.

2) Стимулирование эффективного труда. Через материальное вознаграждение. В настоящее время в компании предусмотрены премии по результатам работы в размере от 25,0%, также начисляется ежеквартальная и годовая премия по результатам выполнения плана.

3) Надбавка за стаж работы. За стаж работы предусмотрены следующие выплаты, при стаже работы от 5 лет -5,0% от годовой зарплаты при выполнении всех KPI, при стаже 10 лет -10,0% от годовой зарплаты при выполнении всех KPI, при стаже работы 20 лет и более –предусмотрена надбавка 20,0% от годовой зарплаты при выполнении всех KPI.

4) Нематериальная мотивация.

Письма с признанием. Электронные письма о достижениях лидерства - это официальные сообщения от руководителей компаний, восхваляющие и отмечающие успехи отдельных лиц или команд. В этих электронных письмах освещаются конкретные достижения с целью отметить, оценить и поделиться этими достижениями со всей организацией. Эти сообщения способствуют фор-

мированию чувства гордости и достижений среди сотрудников, одновременно согласовывая индивидуальные усилия с общими целями компании.

Награждение «Сотрудника квартала». Получателю выражается благодарность за преданность делу и положительное влияние на организацию. Это признание не только отмечает индивидуальное мастерство, но и вдохновляет весь коллектив, способствуя развитию культуры признания и совершенства внутри компании.

5) Осуществляется формирование и поддержание здорового социально-психологического климата. Проводятся анкетирование и опросы сотрудников, с целью определения наилучшей системы формирования здоровой корпоративной среды.

Разделы, которые включены в опрос:

А) Общая удовлетворённость работой. Данные вопросы помогают оценить, насколько значимой сотрудники считают свою работу и насколько эффективно используются их навыки и таланты.

Б) Баланс между работой и личной жизнью. Эти вопросы включают разумность рабочего времени, возможности гибкости (например, удалённой работе или гибком графике), а также о том, какую поддержку сотрудники ощущают при организации баланса между работой и личной жизнью.

В) Обратная связь с руководителем. Вопросы касаются эффективности общения, качества руководства и оказываемой поддержки, а также того, насколько ценным считают сотрудники своё руководство.

Г) Помещения и рабочая среда. Здесь вопросы акцентированы на физической рабочей среде и имеющихся удобствах. Сотрудникам задаются вопросы о пригодности рабочих мест, качестве предоставляемого оборудования и технологий, а также об общей атмосфере на рабочем месте.

Д) Карьерный рост. В данном случае, у работников компании выясняют возможности своего роста и развития в организации. Вопросы также могут касаться наличия и качества программ обучения, возможностей продвижения по

службе, а также того, насколько хорошо компания поддерживает карьерный рост.

Ж)Компенсация и льготы. Собираются отзывы о том, насколько сотрудники удовлетворены компенсационным пакетом.

Чтобы поощрять честные и откровенные ответы сотрудников, опросы в компании ООО «Деловые линии» являются анонимными и конфиденциальными.

б)Соблюдаются социальные гарантии, обеспечивается социальное страхование.

Итак, выше была рассмотрена система управления социальной структурой персонала ООО «Деловые линии». Несмотря на то, что в компании осуществляются мероприятия, которые способствуют улучшению социальной структуры персонала, тем не менее данная структура не достаточно совершенна, низкий уровень квалификации, отсутствие корпоративного обучения и сотрудничества с высшими учебными заведениями, не развита система удаленной работы (аутсорсинг) и т.д.

В связи с этим, основными мероприятиями, которые будут способствовать улучшению управления социальной структурой персонала, являются следующие: 1)организация обучения с помощью сторонних организаций, а также создание корпоративного университета; 2)привлечение персонала в компанию без опыта с последующим обучением; 3) повышение мотивации сотрудников с помощью внедрения искусственного интеллекта; 4)развитие удаленной работы (аутсорсинг). Рассмотрим кратко эти мероприятия.

1)Организация обучения с помощью сторонних организаций, а также создание корпоративного университета в ООО «Деловые линии».

Обучение сотрудников компании ООО «Деловые линии» может осуществляться за счет сторонних организаций, в перспективе компания ООО «Деловые линии» сама может организовать корпоративный университет. В настоящее время многие компании развивают свои корпоративные университеты, например компания Сбер, рисунок 11. Обучение осуществляется как для со-

трудников Сбер, так и для других желающих получить образование. Крайне сложно сказать, на сколько может повыситься мотивация сотрудников от внедрения корпоративного обучения, однако, согласно опыту некоторых компаний, рентабельность компаний, которые обучают сотрудников удваивается. Ученые из Университета Пенсильвании исследовали 3 200 бизнесов и выявили, что повышение расходов на корпоративное обучение на 10,0% увеличивает продуктивность труда сотрудников бизнеса на 8,5%.

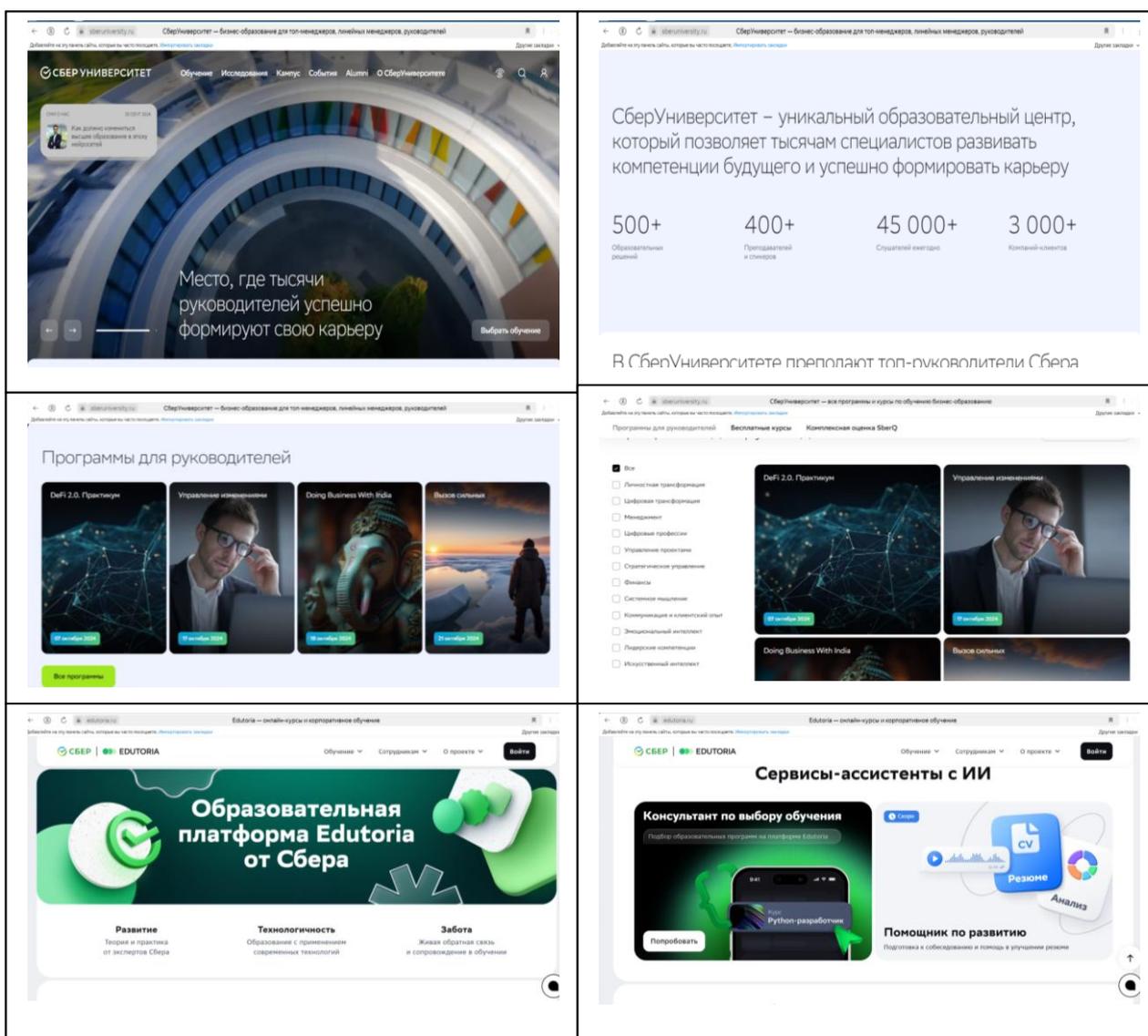


Рисунок 11- Официальный сайт Сбер университета[13][15]

Увеличение инвестиций в оборудование и улучшение производственных мощностей на 10,0% ведет к росту продуктивности бизнеса всего на 3,8%. То есть инвестиции в обучение людей в 3 раза эффективнее, чем покупка оборудования[11].

2) Привлечение персонала в компанию без опыта с последующим обучением. В связи с тем, что в компании ООО «Деловые линии» будет развиваться корпоративное обучение, то и на работу стоит принимать сотрудников без опыта с целью дальнейшего обучения.

3) Повышение мотивации сотрудников с помощью внедрения искусственного интеллекта. Для повышения мотивации труда, предлагается внедрение искусственного интеллекта (ИИ), например, с помощью ChatGPT. ChatGPT - это чат-бот, который способен вести диалог, искать ошибки в коде, сочинять стихи, писать сценарии и даже спорить. Нейросеть запоминает детали диалога с пользователем и избегает спорных тем. Ответы чат-бота можно корректировать с помощью наводящих вопросов. Преимущества ИИ для мотивации[17]:

а) Эффективное управление целями. ChatGPT позволяет компаниям создавать более точные и реалистичные цели для своих сотрудников.

б) Развитие коммуникации. Нейросеть может улучшить процессы коммуникации, предоставляя сотрудникам удобный инструмент для обмена идеями и обратной связи.

в) Увеличение уровня удовлетворённости. Использование инновационных методов мотивации, основанных на ИИ, ведёт к более высокому уровню удовлетворённости коллектива.

Стратегии мотивации, основанные на ИИ, представлены в таблице 1. Рассмотрим кратко примеры успешного внедрения ИИ в целях повышения мотивации сотрудников.

А) Компания XYZ: подход к сотрудникам. Компания XYZ успешно внедрила систему мотивации на базе чат-бота, что привело к повышению уровня удовлетворенности коллектива на 20,0%. Путем предложения персонализированных обучающих планов и стимулирующего обратного отклика компания смогла улучшить профессиональное развитие своих специалистов.

Таблица 1

## Стратегии мотивации, основанные на ИИ[17]

№ п / п	Стратегии	Описание
1	Персонализированные цели и задачи	ChatGPT способен анализировать данные о сотрудниках и предлагать персонализированные цели для каждого из них.
2	Стимулирующий обратный отклик	Чат может быть интегрирован в систему обратной связи, предоставляя сотрудникам моментальные похвалы и конструктивные замечания.
3	Создание эффективных обучающих программ	Искусственный интеллект может помочь в анализе потребностей в обучении сотрудников и предложить программы, направленные на их развитие.

Б)Интеграция ChatGPT в систему обратной связи. Организация ABC использовала ЧатГПТ для улучшения системы обратной связи. Сотрудники получали моментальные похвалы за выполнение успешных задач, что сформировало позитив в коллективе и улучшило продуктивность на 15,0%.

О том, как получить доступ GPT, описано в Приложении 3[17].

Итак, внедрение ИИ позволит на 20,0% повысить уровень удовлетворенности сотрудников и на 15,0% улучшить продуктивность в коллективе.

4)Развитие удаленной работы (аутсорсинг). Аутсорсинг- это удаленная работа сотрудника компании или передача части функций в стороннюю организацию (на аутсорсинг). Когда часть задач передается на аутсорсинг, внутренние сотрудники могут сосредоточиться на более интересных и сложных проектах. Это может повысить их мотивацию и удовлетворенность работой. Более высокая мотивация сотрудников приводит к улучшению качества выполнения задач и, как следствие, к повышению общей производительности труда[2].

Итак, выше были рассмотрены мероприятия, которые будут способствовать повышению системы управления социальной структурой персонала. В перспективе является необходимым постоянная разработка управленческих решений, способствующих улучшению системы управления персоналом, в том числе и социальной структурой организации ООО «Деловые линии».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Структура персонала организации - это совокупность групп сотрудников, которых можно объединить по определенному признаку. Структуры персонала делятся на несколько видов в зависимости от её задачи: организационная, функциональная, ролевая, социальная, штатная. Социальная структура - показывает состав персонала по полу, возрасту, образованию, профессии, уровню квалификации и т.д.

Для исследования системы управления социальной структурой персонала была выбрана компания ООО «Деловые линии», которая работает в сфере оказания логистических услуг более 20 лет. Полный штат составляет более 18,5 тыс. сотрудников. Численность компании достаточно большая, но в динамике имеет тенденцию к снижению. Большинство работающих –это мужчины, в возрасте от 25 до 60 лет. В целом, уровень образования в компании не достаточно высок, с высшим образованием насчитывается лишь 29,0% сотрудников, 54,0%- работников имеют среднее- профессиональное образование. Более того, 5,0% работающих- это студенты, а 12,0%- работники со средним образованием (школа). На протяжении анализируемого периода наблюдается текучесть кадров, так как работников с меньшим стажем работы больше, чем тех, которые проработали в компании продолжительное время. По профессиональной структуре более 54,0%- приходится на рабочих. В целом деятельность предприятия ООО «Деловые линии» можно назвать успешной, так как растут показатели продаж и прибыли. Однако, компания является финансово-зависимой, так как наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные источники финансирования.

Управление социальной структурой на предприятии ООО «Деловые линии» предусматривает проведение следующих мероприятий: улучшение условий труда, в том числе санитарно-гигиенических, эргономических и прочих условий, обеспечение безопасности работника; стимулирование эффективного труда (премии, надбавки); надбавка за стаж работы; нематериальная мотивация

(письма с признанием, награждение «Сотрудника квартала»); осуществляется формирование и поддержание здорового социально-психологического климата; соблюдаются социальные гарантии, обеспечивается социальное страхование.

Несмотря на то, что в компании осуществляются мероприятия, которые способствуют улучшению социальной структуры персонала, тем не менее данная структура не достаточно совершенна, низкий уровень квалификации, отсутствие корпоративного обучения и сотрудничества с высшими учебными заведениями, не развита система удаленной работы (аутсорсинг) и т.д.

В связи с этим, были предложены мероприятия, которые будут способствовать улучшению управления социальной структурой персонала: 1) организация обучения с помощью сторонних организаций, а также создание корпоративного университета; 2) привлечение персонала в компанию без опыта с последующим обучением; 3) повышение мотивации сотрудников с помощью внедрения искусственного интеллекта; 4) развитие удаленной работы (аутсорсинг).

Предложенные мероприятия, положительно повлияют на систему управления кадрами в организации. В частности, за счет корпоративного обучения произойдет рост производительности труда на 8,5%, внедрив ИИ в процесс мотивации на 20,0% повысится уровень удовлетворенности сотрудников; на 15,0% произойдет улучшение продуктивности в коллективе. Все это в свою очередь приведет к стабилизации коллектива, снижения текучести кадров и улучшения социальной структуры персонала предприятия ООО «Деловые линии».

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами / Под ред. С. А. Баркова, В. И. Зубкова. - М.: Юрайт. 2024. 186 с.
2. Аутсорсинг персонала как способ повышения производительности труда [Электронная версия][Ресурс: <https://spark.ru/user/176792/blog/221673/outsourcing-personala-kak-sposob-povisheniya-proizvoditelnosti-truda>]
3. Более чем у 40% российских компаний все еще нет систем корпоративного обучения: [Электронная версия][Ресурс: <https://thehrd.ru/news/bolee-chem-u-rossijskih-kompanij-vse-esche-net-sistem-korporativnogo-obucheniya/>]
4. Бухгалтерская отчетность ООО «Деловые линии» с 2021-2023 гг.
5. Вопросы о моральном духе сотрудников + чек-лист [Электронная версия][Ресурс: <https://pritula.academy/tpost/5ji8bm53m1-voprosi-o-moralnom-duhe-sotrudnikov-chek>]
6. Гершанок А. А. Основы организации труда: учеб. пособие / А. А. Гершанок; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Электрон. дан. – Пермь, 2019.
7. Дефицит кадров в России [Электронная версия][Ресурс: <https://www.moedelo.org/club/kadrovyy-uchet/deficit-kadrov-v-rossii>]
8. Зачем бизнесу корпоративные университеты? [Электронная версия][Ресурс: <https://club.forbes.ru/practicum/zachem-biznesu-korporativnye-university>]
9. Исаева О. М., Припорова Е. А. Управление персоналом. - М.: Юрайт. 2024. 169 с.
10. Круглов Д. В., Резникова О. С., Цыганкова И. В. Цифровизация управления персоналом. - М.: Юрайт. 2023. 103 с.
11. Как обучение персонала повышает рентабельность бизнеса (цифры и исследования) : [Электронная версия][Ресурс: [https://goldcoach.ru/plan-strategiya/kak\\_obuchenie\\_personala\\_povyshaet\\_rentabelnost.html#:~:text=Рентабельность%20компаний%2C%20которые%20обучают%20сотрудников,продуктивность%20бизнеса%20всего%20на%203%2C8%25](https://goldcoach.ru/plan-strategiya/kak_obuchenie_personala_povyshaet_rentabelnost.html#:~:text=Рентабельность%20компаний%2C%20которые%20обучают%20сотрудников,продуктивность%20бизнеса%20всего%20на%203%2C8%25)]

12. ООО «Деловые линии». Официальный сайт компании [Электронная версия][Ресурс: [https://www.dellin.ru/?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F](https://www.dellin.ru/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F)]
13. Образовательная платформа Edutoria от Сбера[сайт]. [Электронная версия][Ресурс: <https://edutoria.ru/>]
14. По всему миру начался кадровый голод. Как нехватка опытных и умных работников угрожает экономике России? [Электронная версия][Ресурс: <https://lenta.ru/articles/2023/12/03/kadrovyy-golod-prinimaet-ugrozhayuschie-masshtaby/>]
15. Сбер Университет: [Электронная версия][Ресурс: <https://sberuniversity.ru/>]
16. Структура персонала организации: как сформировать, чтобы повышать эффективность сотрудников[Электронная версия][Ресурс: <https://www.hr-director.ru/article/68404-struktura-personala-organizatsii-kak-sformirovat-chtoby-povyshat-effektivnost-sotrudnikov>]
17. ChatGPT: стратегии мотивации сотрудников: [Электронная версия][Ресурс: <https://ya.zerocoder.ru/pgt-chatgpt-strategii-motivacii-sotrudnikov/>]
18. Управление персоналом [Электронная версия][Ресурс: [https://secrets.tinkoff.ru/glossarij/upravlenie-personalom/?internal\\_source=copypaste](https://secrets.tinkoff.ru/glossarij/upravlenie-personalom/?internal_source=copypaste)]
19. Что такое корпоративные университеты и зачем они нужны[Электронная версия][Ресурс: <https://talari.ru/baza-znaniy/business-articles/razvitie/chtotakoe-korporativnye-universitety-i-zachem-oni-nuzhny/->]

## ПРИЛОЖЕНИЯ