

Содержание

Введение	3
1. Общая производственно-экономическая характеристика деятельности ООО «ФИРМА «Стройразвитие»	4
2. Анализ организационно-производственной структуры предприятия	7
3. Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами	10
4. Особенности мотивации и стимулирования труда в организации	11
5. Оценка эффективности финансовой деятельности ООО «ФИРМА «Стройразвитие»	17
Заключение	20
Список использованных источников	22
Приложение	24

практикantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

Введение

Главная цель системы управления персоналом заключается в обеспечении организации кадрами, их эффективном использовании, профессиональном и социальном развитии. В настоящее время службы управления персоналом организаций решают сложные и многообразные задачи. Они строят свою работу на основе стратегического планирования и мышления, расширении гарантий занятости трудовых ресурсов.

Целью практики является закрепление и углубление теоретических знаний полученных в процессе обучения, овладение навыками практической работы на основных должностях в различных секторах ООО «ФИРМА «Стройразвитие».

Указанная цель определила следующие задачи учебно-ознакомительной практики:

- Выявить основные направления деятельности коммерческой организации.
- Оценить организационную структуру управления.
- Проанализировать общие принципы и особенности системы управления.
- Проанализировать особенности кадрового менеджмента.
- Выявить механизм мотивации и стимулирования труда.
- Проанализировать особенности планирования деятельности на краткосрочную и отдалённую перспективу.

1. Общая производственно-экономическая характеристика деятельности ООО «ФИРМА «Стройразвитие»

ООО «ФИРМА «Стройразвитие» зарегистрировано в 2009 году. Основными направлениями деятельности общества являются:

- комплексное обслуживание зданий, инженерных сетей и оборудования;
- выполнение работ по содержанию помещений и прилегающих территорий, инвентаря и оборудования (клининговые услуги);
- техническое обслуживание систем отопления, водоснабжения, сантехнических и иных систем, а также внутренних систем электроснабжения, пожаротушения и др.;
- обслуживание компьютерных и телефонных локальных сетей, офисной техники;
- оказание автотранспортных услуг;
- организация общественного питания, а также иные услуги и работы.

Общество действует в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», 30.12.2008г., 312-ФЗ, другими актами и постановлениями действующего законодательства РФ и города Москвы, Устава компании. ООО «ФИРМА «Стройразвитие» является обществом с ограниченной ответственностью. Участниками общества могут быть юридические и физические лица, обязующиеся выполнять условия законодательных документов и решения собрания участников. Общество отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом и капиталом.

Правовой статус компании: ООО «ФИРМА «Стройразвитие» является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, может от своего имени

заключать договоры, приобретать имущественные и личные неимущественные права и нести обязанности, быть истцом и ответчиком в арбитражном суде, суде и третейском суде.

ООО «ФИРМА «Стройразвитие» осуществляет все виды экономической деятельности в установленном законодательством порядке. ООО «ФИРМА «Стройразвитие» имеет круглую печать, может иметь штамп и бланки с изображением своего наименования на русском языке, эмблему и товарный знак, а так же прочие атрибуты юридического лица, открывает расчётные и иные счета в банках.

В таблице 1 приведена общая характеристика объекта практики.

Таблица 1 - Общая характеристика предприятия

1. Наименование предприятия	ООО «ФИРМА «Стройразвитие»
2. Характер производства	Производство услуг
3. Форма собственности	Частная
4. Год основания	2009 г.
5. Зарегистрировано юридический адрес	Свидетельство о государственной регистрации № 015847753 (серия 77), выдано 26.09.2009 г.; 125009 г. Москва, ул. Васильевская, д. 4
6. Реорганизация предприятия	Не было
7. Род деятельности	Управление эксплуатацией нежилого фонда

Цель деятельности организации – получение прибыли. Деятельность предприятия направлена на:

- производство и выполнение работ и услуг по ремонту, содержанию, техническому обслуживанию инженерных сетей, комплексное обслуживание зданий, инженерных сетей и оборудования;
- выполнение работ по содержанию помещений и прилегающих территорий, инвентаря и оборудования (клининговые услуги); техническое обслуживание систем отопления, водоснабжения, сантехнических и иных систем, а также внутренних систем электроснабжения, пожаротушения и др.;
- обслуживание компьютерных и телефонных локальных сетей, офисной техники;
- оказание автотранспортных услуг;

- организация общественного питания;
- а также иные услуги и работы по управлению нежилым фондом административных зданий, благоустройству и санитарной очистке придомовых территорий.

Предприятие осуществляет свою работу по договорам оказания услуг, заключенным с собственниками объектов недвижимости или их представителей. В случае обслуживания административного здания может быть как собственник, так и арендатор, при условии наличия полномочий у арендатора. При исполнении договоров по эксплуатации зданий ООО «ФИРМА «Стройразвитие» обязуется руководствоваться правилами: Постановлением Госстроя РФ от 27 сентября 2003 г. N 170 «Об утверждении Правил и норм технической эксплуатации жилищного фонда»; «Положением об организации и проведении реконструкции, ремонта и технического обслуживания зданий»; Нормативно правовыми актами Российской Федерации и органов управления Москвы.

практикант.ру
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

2. Анализ организационно-производственной структуры предприятия

Генеральный директор организует всю работу предприятия и несет полную ответственность за его состояние и деятельность перед учредителями (собственниками предприятия) и трудовым коллективом. Генеральный директор представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по предприятию, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия, открывает в банках счета предприятия[5, с. 71].

Генеральный директор выполняет, кроме перечисленных, следующие функции:

1. Анализирует и планирует хозяйственной деятельностью, анализирует текущий период и планирует на последующий период;
2. Осуществляет подбор и расстановку кадров;
3. Распоряжаться имуществом;
4. Выписывать и подписывать приказы;
5. Выписывать доверенности на совершение сделок;
6. Без доверенности от своего имени совершать сделки;
7. Обладает первой подписью под финансовыми документами;
8. Проводит незапланированные бухгалтерские учеты и инвентаризацию.

Далее рассмотрим существующую организационную структуру управления ООО «ФИРМА «Стройразвитие» (Приложение 1).

Результаты работы любой службы аппарата управления оцениваются показателями, характеризующими реализацию ими своих целей и задач.

В обязанности главного бухгалтера входит:

1. Документально-хозяйственный учет денежных средств;

2. Рассчитывает баланс предприятия;
3. Учёт налогов;
4. Осуществление финансового контроля над деятельностью штатных бухгалтеров.

К обязанностям штатных бухгалтеров относится:

1. Расчёт с поставщиками;
2. Документально-хозяйственный учёт по объемам продажи продукции;
3. Начисление заработной платы.

Рассмотрим должностные обязанности начальников структурных подразделений:

1. Организация работы Отдела в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, учредительными и другими корпоративными документами Общества, решениями коллегиальных его органов, приказами и распоряжениями Генерального директора, Положением о Отделе Общества.

2. Осуществление общего руководства и планирование работы Отдела.

3. Обеспечение координации работы Отдела и сотрудничества с другими подразделениями Общества.

4. Информирование сотрудников Отдела о решениях руководства.

5. Визирование документов, относящихся к компетенции Отдела.

6. Рассмотрение кадровых вопросов в Отделе, а также вопроса повышения квалификации сотрудников Отдела.

7. Контроль за качеством и своевременностью выполнения должностных обязанностей сотрудниками Отдела.

Система вертикального подчинения регламентируется должностными инструкциями. В компании на данный момент разработаны и внедрены должностные инструкции лишь для некоторых должностей. Взаимодействие

между отделами и службами осуществляется согласно внутренних регламентов.

Рассмотрим должностную инструкцию главного инженера. Главный инженер относится к категории руководителей. На должность главного инженера назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (техническое) образование и стаж работы по специальности на руководящих должностях в соответствующей профилю предприятия не менее 5 лет. Назначение на должность главного инженера и освобождение от нее производится приказом генерального директора, подчиняется непосредственно генеральному директору.

Главный инженер: осуществляет руководство отделом эксплуатации диспетчерская; определяет техническую политику и направления технического развития предприятия, пути реконструкции и технического переоборудования производства; обеспечивает необходимый уровень технической подготовки производств и его постоянный рост, повышение эффективности производства и производительности труда, сокращение издержек (материальных, финансовых и трудовых), рациональное использование производственных ресурсов, высокое качество и конкурентоспособность производимой продукции, работ или услуг; руководит разработкой мероприятий по реконструкции и модернизации предприятия, предотвращению вредного воздействия производства на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технической культуры производства.

3. Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами

В таблице 2 приведены данные по обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами.

Таблица 2 - Данные по обеспеченности ООО «ФИРМА «Стройразвитие» трудовыми ресурсами

№	Категория работников	2014 год		2015 год		Изменение %
		256	%	человек	%	
1	Среднесписочная числ. персонала	158	100	501	100	+195
2	Служащие	76	29,7	50	10	-34
	Из них:					
	Руководители	16	6	17	3,4	+0,6
	Специалисты	19	7	20	4	+0,5
	Прочие служащие	41	16,7	13	2,6	-68
3	Рабочие	180	70,3	361	72	+100
	Из них:					
	Вед инженер	15	5,8	18	10	+20
	инженер	18	7	21	12	+16
	теплотехник	16	6,3	18	10	+12,5
	электрик	17	6,6	23	13	+35
	техник	19	7,4	20	11	+5
	плотник	13	5,1	15	8	+15
	диспетчер	13	5,1	13	7	0
	Иные рабочие	69	27	233	46,5	+19,5

Проведя анализ структуры персонала (таблица 2), мы видим, что в 2015 году доля сотрудников рабочих специальностей увеличилась и составила 72% от среднесписочной численности персонала, что соответствует уровню 2014 года. Так же мы можем видеть, что на 34 % по сравнению с 2014 годом сократилась доля административного персонала, в том числе доля руководителей составляет 10%. Таким образом, прослеживается положительная тенденция, так как чем больше доля рабочего персонала в общей массе персонала предприятия, тем эффективнее работа предприятия. На одного руководителя в среднем приходится 10 сотрудников рабочих специальностей.

4. Особенности мотивации и стимулирования труда в организации

Проведя анализ мотивов, оказывающих влияние на трудовое поведение человека, можно было представить их в форме таблицы 3. Мотивация труда – один из важнейших «двигателей» в развитии работы с персоналом.

Таблица 3 - Мотивация труда

№	Потребности	Оценка		
1	Добиться признания и уважения	1	5	8
2	Иметь теплые отношения с людьми	3	7	5
3	Обеспечить себе будущее	4	7	8
4	Зарабатывать себе на жизнь	1	1	1
5	Желание спокойно работать, без неприятностей и нервозности	14	13	18
6	Упрочить свое положение	5	8	9
7	Развивать свои силы и способности	1	1	1
8	Обеспечить себе материальный комфорт	1	1	1
9	Повысить уровень мастерства и компетентности	4	13	12
10	Избегать неприятностей	16	10	5
11	Стремиться к новому и неизведанному	8	8	9
12	Обеспечить себе положение, влияние	5	4	4
13	Покупать хорошие вещи	5	4	3
14	Заниматься делом, требующим полной отдачи	8	9	10
15	Быть понятым другими	5	7	8
16	Ощущение справедливого отношения к себе	13	2	3
17	Интересная работа	3	2	2
18	Владение полной информацией	5	4	7

По результатам анкетирования, исходя из анализа доминирующих потребностей, была разработана система мотивации сотрудников, система, соблюдение которой позволит повысить эффективность мотивационных мероприятий в организации.

Мотивация персонала – важный вопрос для большинства компаний. Каждый руководитель решает его по-своему. Во многих организациях в этой области полностью отсутствует система: или платят работникам премии в разном размере, или же внедряют то одну, то другую схему что также не

может дать положительных результатов. Созданная нами система мотивирует сотрудников делать то, что нужно компании, причем с энтузиазмом; позволяет хорошим работникам зарабатывать много, слабейших вынуждает уволиться; экономит деньги компании (владельца); работает «автоматически», требуя от руководства минимума «ручного управления»

Для создания грамотной системы мотивации и стимулирования персонала сначала необходимо определить цели компании и стратегию их достижения. Затем описывают четкие бизнес-процессы, по которым будут работать сотрудники. Исходя из бизнес-процессов, определяют, какие именно работники нужны компании. Затем подбирают правильных людей, т.е. которых можно замотивировать. Главный принцип – люди должны зарабатывать деньги, а не просто их получать. То есть переменная часть должна составлять значительную долю зарплаты сотрудника.

Нужны четкие показатели, которые позволят определить, насколько эффективно работник выполняет порученные ему задачи.

А уже на основе показателей разрабатывают и внедряют схему, которая будет автоматически подталкивать его к эффективной работе на благо компании. Причем это касается не только таких должностей, как продавец, но и любых других – измерить можно работу практически каждого сотрудника. В случае невозможности мотивации снижается эффективность всего бизнес-процесса.

Оклад не мотивирует людей работать много и хорошо, и единственное требование к нему – чтобы он воспринимался сотрудниками как справедливый. Он также должен по возможности быть не ниже среднерыночного.

Важна также нематериальная мотивация: она позволяет экономить деньги компании. А также позволяет получить то, что не купишь за деньги, например, лояльность к компании и удовольствие от работы.

Все мотиваторы, как, например, добровольное страхование, бесплатное питание и т.д. не всегда мотивируют сотрудников, и зависят от щедрости работодателя и (отчасти) от норм, сложившихся в отрасли и регионе. Однако, могут являться дополнительным плюсом и рассматриваться компанией как часть заработной платы.

Смена системы мотивации – вещь очень тонкая. Ее создание проходит в форме рабочих (стратегических) сессий и самостоятельной работы управленческой команды. Обычно разработка толковой системы мотивации – часть проекта перестройки эффективности бизнеса.

При проведении анализа системы управления персоналом рассматривались такие вопросы как система обучения и повышение квалификации, система аттестации и оценка персонала, система мотивации персонала.

В ходе анализа системы управления персоналом ООО «ФИРМА «Стройразвитие» выявлены следующие недостатки:

- 1) отсутствует система обучения и повышения квалификации персонала на предприятии;
- 2) не налажена система аттестации и оценки персонала;
- 3) отсутствие связи между результатами работы и уровнем заработной платы.

Важная роль в совершенствовании системы управления персоналом предприятия должна отводиться повышению качества исполнения управленческих решений, которое прямым образом зависит от уровня образованности сотрудников фирмы. В управлении предприятием существует два вида знаний и умений - функциональные и психологические. Первые охватывают области финансов, маркетинга, логистики и так далее, вторые относятся к сферам лидерства, творчества, ведения переговоров, управления временем и др. Соответственно, система обучения и повышения квалификации должна быть ориентирована именно на эти два основных направления. Для выбора программы обучения и повышения квалификации

необходимо для начала определить ключевые факторы стоимости бизнеса на всех уровнях управления, а также перечень знаний и навыков, необходимых для оптимизации этих факторов.

Определяя бюджет программы краткосрочного обучения, надо не забывать о том, что расходы на обучение являются не издержками, а инвестициями, доходность которых при правильной организации является одной из самых высоких среди альтернативных проектов.

Далее необходимо провести максимально тщательный и подробный сбор информации о предлагаемых краткосрочных программах обучения.

Здесь необходимо понимать, что ни одна специализирующаяся на краткосрочном обучении компания не способна предоставить весь спектр необходимых знаний, поэтому, к сотрудничеству, как правило, привлекается несколько обучающих фирм, в зависимости от их специализации.

Исходя из стоящих перед ООО «ФИРМА «Стройразвитие» задач, можно предложить следующие направления обучения и повышения квалификации персонала предприятия, которые в настоящее время действительно актуальны:

- 1) искусство переговоров;
- 2) эффективное взаимодействие с клиентами;
- 4) работа с возражениями и противостояние манипуляции;
- 5) телемаркетинг: деловая коммуникация по телефону;
- 6) таймменеджмент (управление рабочим временем);
- 7) развитие управленческих навыков;
- 8) создание управленческого решения;
- 9) деловая коммуникация и корпоративная культура;
- 10) конфликты в организации и методы их разрешения.

Для эффективного обучения персонала необходимо составить график, по которому каждый сотрудник в течение года должен иметь возможность хотя бы один раз проходить курсы обучения и повышения квалификации с учётом специфики его работы.

Основным элементом современной системы управления персоналом организации является его аттестация на предмет соответствия занимаемой должности.

Проведение аттестации необходимо осуществлять каждые пять лет.

Цель разработки системы аттестации – наиболее рациональное использование работников, повышение эффективности их труда и ответственности за порученное дело, дальнейшего улучшения подбора и развития кадров, повышение их деловой квалификации.

Задачи разработки системы аттестации:

- 1) оценка квалификации, профессиональных навыков и деятельности каждого отдельного работника и всего коллектива в целом;
- 2) выявление скрытых внутренних кадровых резервов для интенсивного развития предприятия;
- 3) стимулирование работников повышать свой профессиональный уровень и укреплять трудовую дисциплину.

Этапы проведения аттестации. Подготовительный этап.

На этом этапе выбирается группа специалистов подлежащих аттестации, анализируются должностные обязанности каждого работника, а также документы, регламентирующие работу предприятия (Устав, Правила внутреннего распорядка, Правила Техники Безопасности, отраслевые нормы и стандарты и т.д.), определяется методика проведения аттестации и разрабатывается пакет аттестационных документов.

Для проведения аттестации предлагается выбрать "трехступенчатый" метод. По этой методике, процесс оценки персонала состоит из трех ступеней:

- 1) Оценка личности. Психологическое тестирование, направленное на составление психологического портрета сотрудника, выявление его способностей к работе. Пример теста с его описанием представлен в приложении

2) Оценка квалификации. Собеседование или экзамен по вопросам профессиональной компетенции. Цель – выявить, является ли сотрудник достаточно компетентным для занимаемой им должности, либо его квалификация недостаточна. Кроме того, исследуется написанное аттестуемым резюме.

3) Оценка деятельности. Собеседование с сотрудником по проделанной им работе за аттестационный период. Цель – выяснить, как справляется сотрудник с возложенными на него обязанностями, есть ли резерв для увеличения эффективности его труда.

praktikantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

5. Оценка эффективности финансовой деятельности ООО «ФИРМА «Стройразвитие»

Динамика приведенных ниже экономических показателей демонстрирует значительный рост их значений в рассматриваемом периоде, что связано с активным увеличением объемов сбыта услуг (в 4,4 раза) и расширением масштабов деятельности ООО «ФИРМА «Стройразвитие» (табл. 4).

1. Рост объемов реализации сопровождается сопоставимым ростом себестоимости услуг в 2014 г. к 2013 г. и опережением роста в 2015 г. к 2014 г., что при росте абсолютной величин валовой прибыли приводит к небольшому снижению ее относительной доли (в 2014 г. – 30,7%, в 2015 г. – 27,1%).

Коммерческие и управленческие расходы демонстрируют существенно более низкую тенденцию роста по сравнению с ростом выручки, что позволяет почти в два раза повысить общую эффективность хозяйственной деятельности предприятия. Рентабельность по прибыли до налогообложения вырастает с 3,4 % в 2013 г. до 6,1% в 2015 г.; рентабельность по чистой прибыли соответственно с 1,4% до 3,8%.

2. Динамика активов ООО «ФИРМА «Стройразвитие» демонстрирует существенное повышение эффективности их использования. Так рост объемов реализации заметно опережает рост активов, оборачиваемость ускорилась со 106 дней в 2013 г. до 71 дня в 2015 г. (более чем на 30%). Рост рентабельности активов с 4,8% в 2013 г. до 19,2% в 2015 г. (в два раза выше ставки рефинансирования) позволяет не только говорить о повышении экономической эффективности предприятия, но и о потенциале выхода на уровень, когда оно может представлять интерес для внешних инвесторов [9, с. 82].

Таблица 4 - Характеристики основных экономических показателей

№ п/п	Наименование показателя	Ед.изм.	Величина показателя			Отклонение (рост)	
			2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014
1	Выручка (без НДС)	тыс.руб.	166149	276019	736165	166%	267%
2	Себестоимость услуг	тыс.руб.	115134	189497	536406	165%	283%
3	Валовая прибыль	тыс.руб.	51 015	86 522	199759	170%	231%
4	Валовая рентабельность	%%	30,7%	31,3%	27,1%	102%	87%
5	Коммерческие и управленческие и прочие расходы	тыс.руб.	45 359	70 011	154 531	154%	141%
6	Прибыль до налогообложения	тыс.руб.	5 656	16 511	45 228	292%	274%
7	Рентабельность до налогообложения	%%	3,4%	6,0%	6,1%	176%	103%
8	Чистая прибыль	тыс.руб.	2 378	4 485	28 016	189%	625%
9	Рентабельность	%%	1,4%	1,6%	3,8%	114%	234%
10	Оборачиваемость активов	дней	106	79	71	74%	91%
11	Активы	тыс.руб.	49 076	60 251	145659	123%	242%
12	Рентабельность активов	%%	4,8%	7,4%	19,2%	154%	258%
13	Численность перс	чел.	182	256	501	141%	178%
14	Производит-ть труда	тыс.руб	913	1 078	1 469	118%	136%

3. Деятельность предприятия в рассматриваемом периоде сопровождалась значительным ростом численности персонала с 182 человек в 2013 г. до 501 человека в 2015 г. (в 2,8 раза). Учитывая, что увеличение количества сотрудников сопровождается ростом производительности труда

(на 41% в 2014 г. к 2013 г. и на 78% в 2015 г. к 2014 г.), можно сделать вывод, что увеличение персонала происходит сбалансировано и обусловлено необходимостью обеспечения расширения масштабов деятельности[10, с. 280].

Таким образом, динамика показателей доходов и расходов ООО «ФИРМА «Стройразвитие» показывает, что предприятие существенно активизировало в рассматриваемом периоде свою сбытовую деятельность (о чем может говорить опережающий рост себестоимости в 2014 г.), т.е. общее повышение эффективности деятельности предприятия (рентабельности) основано главным образом на эффекте роста масштабов деятельности.

praktikantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

Заключение

ООО «ФИРМА «Стройразвитие» учреждено в 2009 г. Основными направлениями в деятельности общества являются – управление служебными зданиями. Основную деятельность общество выполняет в области оказании услуг по обслуживанию крупных объектов федеральной и иной собственности, а непосредственные затраты предприятия сконцентрированы в найме высоко квалифицированного персонала. Под продукцией следует понимать оказание услуг по выполнению клининговых и иных работ и реализации проектов.

За период с 2014 по 2015 г. выручка ООО «ФИРМА «Стройразвитие» от реализации услуг выросла на 26,7 %. Такой высокий рост обусловлен, в первую очередь, увеличением объемов работ и ростом числа крупных проектов, которые реализует ООО «ФИРМА «Стройразвитие».

Средняя зарплата сотрудников компании выше средних показателей по России. Это связано с высокой квалификацией персонала фирмы, а также с большим набором функций, возлагающимися на всех сотрудников ООО «ФИРМА «Стройразвитие», включая рядовых работников.

В целом трудовой коллектив ООО «ФИРМА «Стройразвитие» сбалансирован. Количество мужчин и женщин на предприятии распределено равномерно, в том числе среди руководителей. Большинство сотрудников относится к среднему возрасту (30-45 лет) и имеют высшее образование. По сравнению с 2014 г. штат сотрудников в 2015 г. увеличился с 256 до 501 человек. В первую очередь в 2015 г. компания набирала узкоспециализированных работников, необходимых для реализации комплексных проектов и выполнения клининговых работ.

Чистая прибыль компании выросла в 2015 г. на 625% по сравнению с 2013г. Основные денежные средства, полученные в качестве прибыли, направлены на совершенствование материально-технической базы компании.

Оценивая рентабельность продукции в 114% в 2014 г. и 234% в 2015 г. следует отметить, что в данном случае речь идет о рентабельности оказания услуг по выполнению клининговых работ и реализации комплексных проектов. В этой связи столь высокий показатель рентабельности не является чрезмерным, а вполне соответствует рентабельности выполнения клининговых работ.

praktikantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

Список использованных источников

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практическое пособие/ под ред. А.Я. Кибанова.- Москва: Проспект, 2015. – 64 стр.
2. Митрофанова Е.А., Софиенко А.В. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие/ под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2015. – 80 с.
3. Баркан Н.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Методические указания к выполнению курсовой работы. Издательство МГОУ, М. - 2014 г.
4. Большаков А.С. Современный менеджмент: теория и практика. – СПб: Питер, 2014. – 411с.
5. Волкова К.А., Колмогорова М.А.. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции. – М., 2013. – 460с.
6. Елизаров, Ю. Ф. Экономика организаций: Учебник для вузов / Ю. Ф. Елизаров. - М.: Издат. «Экзамен», 2014. - 496 с.
7. Ковалева, А. М. Финансы фирмы: Учебник / А. М. Ковалева, М. Г. Лапуста, Л. Г. Скамай. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 552 с.
8. Павлова Ю.А. Экономические аспекты развития системы управления оборотными средствами предприятий // Экономические науки. – 2014. - № 81. – С. 167 – 171.
9. Савицкая Г.В. Экономический анализ. М.: Новое знание, 2014.
10. Семенова О.Ю. Подходы к эффективному управлению оборотными средствами предприятия // Международный журнал экспериментального образования. – 2013. - № 8. – С. 280.

11. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат) www.gks.ru
12. Толпегина О.А., Толпегина Н.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: Юрайт, 2013. – 672 с.
13. Абдукаримов И.Т., Тен Н.В. Эффективность и финансовые результаты хозяйственной деятельности предприятия: критерии и показатели их характеризующие, методика оценки и анализа // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. - № 5-6. – С. 11 – 21.
14. AnEmployment-orientedInvestmentStrategyforEurope. / InternationalLabourOffice, ResearchDepartment. - Geneva: ILO, 2015
15. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. - М.: Инфра-М, 2014. - 224 с.
16. Бочаров В.В. Финансовый анализ. – СПб.: Питер, 2009. – 240 с.
17. Васильева Л.С., Петровская М.В. Финансовый анализ. – М.: Кнорус, 2013. – 880 с.
18. Воронченко Т.В. Совершенствование механизма комплексного управления финансами предприятия с помощью аналитических инструментов // Экономические науки. – 2013. - № 60. – С. 91 – 98.
19. Горелкина И.А. Методические подходы к обоснованию системы экономических показателей оценки эффективности деятельности организации // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. - № 9. – С. 61 – 64
20. Фомина В.П., Анзорова С.П. Основы управления персоналом учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 38.03.04.62 "Государственное и муниципальное управление (квалификация (степень) "бакалавр"). – М.: ИИУ МГОУ 2015. - 114 с

практиканту.ru
ПРИЛОЖЕНИЯ
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31