



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ВЛИЯНИЕ ЛИДЕРСТВА НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Выпускная квалификационная работа по направлению
38.03.02 Менеджмент
Направленность программы бакалавриата
«Управление человеческими ресурсами»
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

56,9 % авторского текста

Работа рекомендована/ не рекомендована
к защите

«16» июня 2023 г.

и.о. зав. кафедрой Э,УиП

[подпись] Корисев Д.Н.

Выполнил(а):

Студент(ка) группы ЗФ-509-114-5-1Мес

Богданова Анжелика Вадимовна

Научный руководитель:

ассистент

Июмникова С.А.
[подпись]

Челябинск
2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
Глава 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЛИЯНИЯ ЛИДЕРСТВА НА КОНКУРЕНСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ	7
1.1. Понятие, сущность и факторы влияния лидерства на конкурентоспособность предприятия.....	7
1.2. Цели и задачи лидерства как основы эффективного руководства предприятием	11
1.3. Роль лидерства в системе управления предприятием.....	16
Выводы по главе 1.....	20
Глава 2. ВЛИЯНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ЛИДЕРСТВА НА ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНСПОСОБНОСТИ ООО «ДНС»	22
2.1 Характеристика организационно-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Цифровой супермаркет ДНС».....	22
2.2 Диагностика предприятия ООО «Цифровой супермаркет ДНС»...	26
2.3 Рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятия через эффективное лидерство.....	43
Выводы по главе 2.....	49
Заключение.....	51
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	56

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день оценка эффективности деятельности предприятия и поиск пути её повышения является неотъемлемой частью успешной стратегии существования любого предприятия. На современном этапе становления экономики для руководителей бизнеса становится всё более актуально владение современными методами управления эффективностью компании, что делает тему выпускной квалификационной работы особенно актуальной. Высокий уровень конкуренции, попытки руководства обеспечить резервы снижения себестоимости на основные услуги и товары компании с целью роста рентабельности производства требуют наличия своевременной и достоверной информации не только о реальном уровне затрат, но и о рациональности использования ресурсов, находящихся во владении компании. Актуальность данной темы обусловлена тем, что, основным двигателем экономического развития в условиях рынка является конкуренция. Опыт ведущих предприятий показывает, что ключом к успешной работе предприятия являются, четкая организация управления предприятием.

Наиболее эффективным моментом работы организации являются умелые, продуманные действия ее руководителей-лидеров. Квалифицированные действия руководства позволяют направить поведение сотрудников в нужное русло, создать необходимую производственную направленность и мотивировать их действия, способствовать эффективной работе. В результате производственная деятельность коллектива приобретает необходимую целенаправленность, организацию и производительность. Таким образом, успех приходит тогда, когда качественное управление порождает активное поведение сотрудников и их взаимодействие проявляется в эффективной производственной деятельности.

Степень разработанности проблемы. Феномен лидерства на протяжении веков волновал сознание многих исследователей. В начале

двадцатого столетия началось изучение управления. Руководство и лидерство стали объектом исследования. До недавнего времени в нашей стране не было условий для формирования лидеров и спроса на них, а следовательно, не было исследования проблем, связанных с лидерством. Однако в настоящее время появляются труды российских ученых, затрагивающие проблемы лидерства, необходимых для выработки методов эффективного руководства.

Тема лидерства становится все более популярной во всем мире. И это объяснимо тем, что все больше компаний осознают, что эффективность и успешность их деятельности зависит от того на сколько силен лидерский потенциал.

Цель дипломной работы – разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятия через эффективное лидерство

Объект исследования – общество с ограниченной ответственностью Цифровой супермаркет ДНС г. Миасса Челябинской области.

Предмет исследования – система управления супермаркета ДНС.

Использовались такие методы исследования как анкетирование и интервьюирование. Был произведен опрос респондентов – работников и руководителей предприятия ООО «ДНС». Анкетирование персонала позволило выявить динамику развития компании, ее потенциал и конкурентные преимущества перед другими организациями.

Реализация поставленной цели требует решения следующих задач:

- рассмотреть теоретические аспекты влияния лидерства на конкурентоспособность предприятия;
- дать характеристику организационно-хозяйственной деятельности ООО «цифровой супермаркет ДНС»;

- осуществить диагностику персонала предприятия ООО «цифровой супермаркет ДНС»;
- разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятия через эффективное лидерство.

Теоретической и методологической основой исследования являются труды российских и зарубежных ученых по управлению конкурентоспособностью продукции таких, как: Гальвановский М.И., Азоев Г.П., Андрианов В.Д., Баталов А.Г., Бойко М.В., Белов А.П., Бердников В.А., Галкин В.В., Горбашко Е.А., Риккардо Д., Юданов А. Ю., Комлев Е.Б. и другие., материалы периодической печати и сети Internet, а также внутренняя документация ООО «ДНС»

Теоретическая значимость исследования: на основе проведенного теоретического исследования обобщены научные представления о влиянии лидерства на повышения конкурентоспособности предприятия

Практическая значимость работы состоит в том, что содержащиеся в ней теоретические выводы, собранный фактический материал и практические рекомендации могут быть использованы руководством организации для повешения конкурентоспособности предприятия и эффективности работы персонала компании ООО «ДНС».

Структура работы состоит из введения, двух глав – теоретическая и практическая части, заключения, списка литературы. Во введении сформулирована основная цель и поставлены задачи работы, доказана актуальность выбранной темы. В первой главе раскрыто понятие, сущность и методы изучения конкурентоспособности, ее роль в условиях рынка. Во второй главе дана характеристика торговой организации, раскрыто содержание коммерческой работы предприятия по розничной продаже товаров, изучение спроса, формирование ассортимента, организация

торгового обслуживания, возможности повышения конкурентоспособности торгового предприятия «ДНС». В заключении подведены основные итоги исследования, а также сделаны основные выводы.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЛИЯНИЯ ЛИДЕРСТВА НА КОНКУРЕНСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие, сущность и факторы влияния лидерства на конкурентоспособность предприятия.

Одним из важнейших признаков рынка является конкуренция как форма взаимного соперничества субъектов рынка и механизм регулирования общественного производства. Это - общественная форма столкновения субъектов рыночного хозяйства в процессе реализации их индивидуальных экономических интересов. В экономике конкуренция выполняет ряд функций:

- выявляет и устанавливает рыночную стоимость товара;
- сводит конкретный труд к общественно необходимому;
- содействует выравниванию индивидуальных стоимостей и прибыли в зависимости от производительности труда и эффективности управления производством.

Обеспечение конкурентоспособности объективно является основной стратегической задачей любого предприятия. Известно, что уровень конкурентоспособности определяется большим числом факторов, соответственно, могут быть выделены и различные направления в решении этой задачи.

Конкурентоспособность организации — это его свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке, считает Филипп Котлер.

Конкурентоспособность предприятия можно определить как относительную характеристику, отражающую отличие процесса развития данного продуцента от конкурента как по степени удовлетворения своими товарами (услугами) потребности потребителей, так и по эффективности производственной деятельности, считает Т.Г. Философова.

Конкурентоспособность - положение организации в отрасли, ее рейтинг, репутация восприятие ее со стороны конкурентов в борьбе за покупателей.

Конкурентоспособность фирмы является основным критерием эффективности производства и системы управления.

К главным условиям обеспечения конкурентоспособности объектов относятся:

- использование научных подходов к стратегическому менеджменту;
- обеспечение единства развития техники, технологии, экономики, управления;
- рассмотрение в единстве качества и совокупных расходов на всех стадиях жизненного цикла объекта;
- использование современных методов исследований и разработок;
- рассмотрение взаимосвязей функций управления любым процессом на всех стадиях жизненного цикла

В условиях рыночной экономики фирма-производитель не может продолжительное время занимать устойчивую позицию на рынке, опираясь исключительно на конкурентоспособность своей продукции. Необходима оценка конкурентоспособности производителя, а не отдельного товара. Такой подход должен стать обычным для предприятий, осваивающих новый рынок, при принятии решений по вопросам расширения или сокращения

деятельности, а также при решении целого комплекса управленческих задач и проблем.

В экономической литературе рассматривается несколько подходов к оценке конкурентоспособности предприятия. Согласно теории эффективной конкуренции интенсивность конкуренции и, следовательно, уровень конкурентоспособности компании определяются потенциалом рынка, лёгкостью вхождения на него, видом товара, однородностью рынка, структурой отрасли или конкурентными позициями фирм, возможностями для технологических нововведений и прочим.

Итак, в общем виде под конкурентоспособностью в условиях рынка подразумевается реальная и потенциальная способность компаний проектировать, производить и сбывать продукцию, которая по своим ценовым и неценовым параметрам более привлекательна, чем продукция конкурентов.

Конкурентоспособность предприятия определяется следующими факторами:

- Качество продукции и услуг;
- Наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта;
- Уровень квалификации персонала и менеджмента;
- Технологический уровень производства;
- Среда, в которой действует предприятие;
- Доступность источников финансирования.

По мнению В.А. Мошнова, комплексная оценка конкурентоспособности предприятия проводится по следующим параметрам:

- конкурентоспособность выпускаемых изделий;
- финансовое состояние предприятия;

- эффективность маркетинговой деятельности;
- рентабельность продаж;
- эффективность менеджмента.

Французские экономисты А. Олпивье, А. Дайан, Р. Урссе, анализируя факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, предлагают так называемый «гипотетический многоугольник конкурентоспособности»

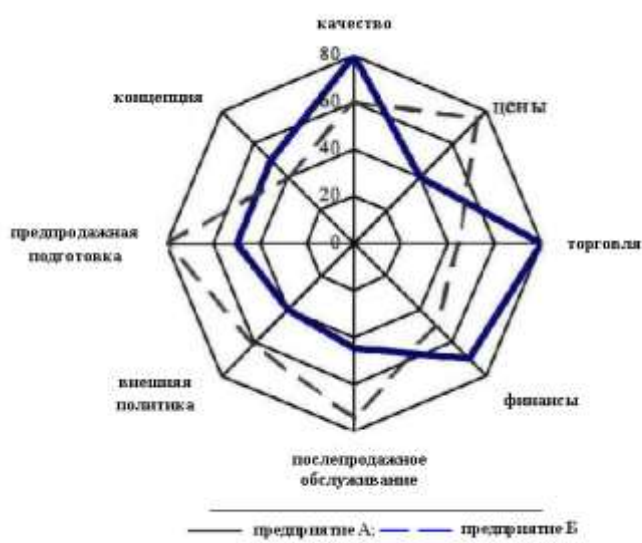


Рисунок 1- Многоугольник конкурентоспособности

Оценка конкурентных возможностей фирм путем наложения «многоугольника конкурентоспособности» дает возможность выявить слабые и сильные стороны предприятий-конкурентов, что позволяет острой конкуренции на рынке с помощью данного многоугольника использовать свои преимущества и слабости конкурента (Рисунок 1).

Анализ этих факторов позволяет сделать выводы о том насколько предприятие конкурентоспособно по сравнению с аналогичными предприятиями, существующими на данном рынке.

1.2 Цели и задачи лидерства как основы эффективного руководства предприятием

Если рассматривать конкурирующие компании, то становится очевидным, что организации, которые добиваются успеха в своей деятельности, имеют более эффективное и динамичное управление.

Существует несколько особенностей, по которым в зарубежной литературе отличают менеджера и лидера – это содержание управленческих проблем и воздействие на персонал. Руководитель в основном распределяет обязанности между подчиненными, контролирует выполнение текущих задач персоналом, решает возникшие проблемы. Лидер должен разрабатывать инновационные идеи. Также лидер заботится о решении задач, которые могут возникнуть в будущем. Что касается воздействия на персонал, то известный американский теоретик и практик менеджмента Ли Джексон говорил: «Менеджеры заставляют людей делать то, что нужно; лидеры вызывают у людей желание сделать то, что нужно. Лидеры – это люди, которые способны выявить все лучшее в других. Менеджеров в организации может быть сколько угодно, лидеров всегда мало».

Обсудим некоторые личные качества, которые требуются от менеджеров, чтобы овладеть искусством руководства людьми, поговорим о сущности лидерства. Умение руководить – это то личное качество, которое требуется менеджерам. Руководители обладают рядом врожденных черт, которые делят их на авторитарных, не доверяющих подчиненным, и демократических лидеров. Отмечалось, что руководитель должен оценивать ситуации и подбирать свой стиль руководства в соответствии со сложившимися обстоятельствами. Нам уже известно, что одни руководители дистанцируются от подчиненных и ориентируются на работу, а другие ориентируются на отношения между людьми. Одни руководители ориентируются на небольшие пошаговые изменения, другие способны на

глубокие, революционные изменения. Какая же разница существует между понятиями менеджер и лидер? Считают, что менеджеры, прежде всего, занимаются текущими организационными вопросами, а лидеры – это те, которые смотрят в будущее и зовут к переменам. Когда мы говорим о лидерстве, то думаем об определенных типах людей, имеющих определенные характеристики личности, которые проявляются в определенных ситуациях. Лидер представляется нам как личность, которой присущи решительность, сила воли, мужество, популярность. Лидеры ясно видят действительность, умеют сосредотачиваться на поставленных целях, отличаются коммуникативностью и популярностью, говорят просто и доходчиво, обладают харизмой и мобилизуют последователей. Лидеры всегда на нужном месте, они из тех, кто всегда побеждает. Так утверждают обычно представители западных культур преимущественно «мужского» типа. Лидеры обладают решительностью. Особенно это проявляется в кризисных ситуациях, когда необходимо быстро принимать решения и решительно осуществлять чрезвычайные меры. Но лидеры способны и сами создавать кризисные ситуации, в которых они получают большую свободу для осуществления необходимого контроля ситуации авторитарным способом. Лидеры вызывают доверие. Они выглядят предсказуемыми людьми и внушают другим людям уверенность в том, что способны сделать все, о чем они говорят. Их поведение отвечает их намерениям и демонстративно соответствует провозглашенным целям. Лидеры наделены сильной волей. Они с готовностью принимают руководство и утверждают свою власть над ситуацией и над людьми. Такое лидерство похоже на господство. Но если господство имеет деспотический характер, то лидер раскрепощает людей, он их мобилизует и вдохновляет. Лидеры демонстрируют мужество. Они ведут за собой людей собственным примером. Они рискуют, так как хотят все время быть на виду, и им нравится выделяться из толпы. Лидеры обладают ясным видением. Они указывают ясные цели и направление, по которому надо двигаться, чтобы их достигнуть.

Они способны далеко заглянуть вперед и представить будущее (Дилтс, 1999). Лидеры говорят простым языком. Обычно это ясные и простые призывы к переменам, которые обычно опираются на подсознание людей, и поэтому они следуют за своим лидером до конца. Лидеры сфокусированы на поставленных целях. Они тратят огромную энергию на достижение поставленных целей, которые они делают привлекательными для людей. Они направляют людей на достижение поставленных целей, и в этом они непоколебимы. Лидеры коммуникативно. Каждый из них может говорить о своих взглядах простыми словами, поэтому их готовы слушать. Они собирают большую аудиторию, готовую погрузиться вместе с ними в коллективные фантазии. Лидеры обладают харизмой. Харизма – это комплекс личных качеств, которые окружающие предписывают лидеру. П. Друкер (1964) собрал свой набор качеств, присущих лидеру: честолюбие, умение анализировать, взвешивать обстановку, делать правильный выбор, улаживать разногласия и организовывать. Лидеру нужна способность к быстрым и решительным действиям, к смелым интуитивным решениям. Лидеру нужна напористость, размах, воображение, чувство нового, инициативность, умение разбираться в людях, чувство ответственности. Он должен быть жестким, когда нужно, уметь извлечь урок из собственных ошибок. Лидер обязан выслушивать, быть объективным, владеть собой, быть человеком слова, допускать критику, мыслить перспективно, не увлекаться деталями, не упускать главное, сохранять уверенность перед неопределенностью. Он должен обладать скромностью, не гнушаться просить совета у знающих людей, быть красноречивым, обаятельным, энергичным. Ему необходимо иметь «коммерческий нюх», чувствовать слабые места у конкурентов, предвидеть будущую ситуацию, уметь налаживать контакты и искусно вести переговоры. Проблема лидерства обсуждалась еще в двадцатые годы. В настоящее время выявились две основные характеристики лидерства два стиля руководства. Первый – сосредоточенность на выполнении поставленной задачи, второй – на

поддержании взаимоотношений между членами группы. Они имеют и другие названия: «автокритичный» и «демократичный» стиль; ориентация на производство и ориентация на сотрудников; директивное и участливое поведение; поведение, соответствующее разработанной Дугласом Макгрегором (1906–1964) теории X (негативное и директивное) и теории Y (позитивное и облегчающее); «озадачивающее» поведение и поведение в духе социально-эмоциональной поддержки. Различают еще два подхода к лидерству – мужской и женский. Лидерство в работе мужского типа – это превращение себя и других в орудие для решения задачи и склонность рассматривать межличностные отношения как вспомогательные. Лидерство женского типа предполагает решение задачи путем сохранения в группе гармонических взаимоотношений. В полностью мужской или в полностью женской группе должны быть представлены как аспект решения задачи, так и аспект поддержания взаимоотношений. Оба этих аспекта может осуществить и один человек, но чаще всего эти две руководящие роли делятся между двумя и более людьми. В разных культурах приоритеты, которые воплощаются в стиле лидерства, разные. Североамериканцы и часть европейцев стараются выделиться в группе, показать себя, подчеркнуть свою индивидуальность, а японцы, наоборот, считают, что самое важное – это сохранение гармонии в группе. Гармония – это основа взаимоотношений (женский тип лидерства), а индивидуальная решительность – это основа мужского типа лидерства, ориентированного на задачу. В западном обществе мужской тип лидерства более престижен. Каждому лидеру полезно знать свои собственные наклонности, чтобы развить в себе черты лидерства и использовать их в группе, где он осуществляет руководство. Роль лидера в организации более заметна во время напряженных периодов и в периоды неопределенности. Лучшее время для совершенствования лидера – это период спокойной работы. Лидерство – это комплекс навыков, которые можно систематически развивать, и большинство из нас на это способны. Но чтобы развивать навыки лидерства, их надо четко обозначить, понять и

испытать на практике. Когда возникает вопрос о том, какой способ руководства является наилучшим, мы должны помнить, что некоторым работникам нравится авторитарный стиль, а другие работники предпочитают гораздо более добродушных и менее авторитарных руководителей, которые больше озабочены нуждами своих сотрудников. Было также установлено, что один из решающих аспектов управления, а именно – насколько значительным влиянием пользуется руководитель в вышестоящих управленческих структурах, является в то же время и наиболее часто игнорируемым при формировании эффективного управления. Как показали исследования, если работники уверены, что начальник тесно связан с вышестоящим руководителем, то вероятность того, что их работа будет более производительной, велика. Если работники твердо убеждены, что их начальника уважает высшее руководство компании, то в этом случае больше шансов, что они будут ему подчиняться. Не столь важно, каков руководитель – авторитарного или участливого типа, решающее значение имеет то, что работники чувствуют влияние своего начальника на вышестоящих руководителей. Если начальник имеет такое влияние, то будь он даже злым руководителем, работники будут ему повиноваться. Они считают, что он сможет защитить их. Лидерство и управление являются до некоторой степени искусством. Возможно, это и есть причина того, почему не удалось научно обосновать какую-либо теорию. Сейчас многие разделяют ситуационный подход к лидерству и стремятся выбирать стиль руководства в соответствии с реальной ситуацией. В современном быстро изменяющемся мире самым эффективным стилем является адаптивный стиль, предполагающий развитие у руководителя навыков быстрой и непрерывной адаптации к реальной ситуации и глубокого понимания теорий лидерства и стилей руководства. Ученые установили, что идеального стиля руководства нет, а есть приспособляющийся к конкретной ситуации адаптивный стиль. Можно считать, что наука об эффективном управлении (менеджмент) возникла на рубеже двадцатого века. Его основание принято связывать с

именем Ф. Тейлора (см. Щербатых, 2005), который первым опубликовал научные принципы управления: Любой труд можно структурировать и измерить. Скорость выполнения работы не менее важна, чем её содержание. Персонал нужно отбирать и обучать. Платить нужно за конечный результат, а не за деятельность.

1.3. Роль лидерства в системе управления предприятием.

Через некоторое время французский управляющий А. Файоль предложил функциональный подход к деятельности руководителя, выделив пять «классических» функций: планирование, организация, руководство, координация и контроль. Идеи этих авторов, а также работы М. Вебера о бюрократической организации легли в основу первого этапа развития менеджмента – делового администрирования. В дальнейшем менеджмент развивался по разным направлениям, получившим названия школ. Можно выделить школу человеческих отношений, которая подчеркивала важность учета межличностных отношений между сотрудниками (Э. Мейо, М. Фоллет), поведенческую школу, которая указывала, что эффективное достижение целей организации требует использования психологических и социологических закономерностей (Р. Лайкерт, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг), кибернетическую школу, которая большое значение уделяет использованию математических и статистических методов и моделей (Н. Винер, Л. Берталанфи) и т. д. Современный этап развития менеджмента можно назвать интегративным, так как он включает ряд различных и на первый взгляд взаимно противоречивых концепций, превращающих науку управления в некое искусство, которому можно и нужно учиться. Характерным представителем данного направления является Питер Друкер (1964), который определил основные элементы интегративного менеджмента: Системный подход – управленческие решения должны приниматься с учетом всей совокупности факторов внешней и внутренней среды и их возможных взаимосвязей и взаимовлияний. Ситуационный подход – конкретное решение

зависит от конкретной ситуации. Нет рецептов на любой случай. В силе остаются только принципиальные соображения.

Учет особенностей организационной культуры – на реализацию любого решения оказывают влияние ценностные ориентации, традиции, нравственные нормы и принципы работы сотрудников. Автоматизация процессов управления – все, что может сделать компьютер, нужно переложить на него, оставив людям наиболее сложные виды работ, требующие принятия решений в условиях неопределенности. Демократизация управления – формирование корпоративного сознания работников, когда проблемы фирмы воспринимаются ими как личные, а рядовые сотрудники активно участвуют в управлении производством. Эффективный руководитель должен владеть навыками делового общения, грамотно подбирать персонал, рационально организовывать работу подразделения, эффективно используя приемы делегирования полномочий, планирования и распределения рабочего времени; знать взаимозависимости внутри организации, особенности её корпоративной культуры; уметь предотвращать и квалифицированно разбирать производственные конфликты в трудовом коллективе, управлять своим поведением в стрессовых ситуациях. И ещё одно важное замечание: чем бы ни занимался руководитель, он в той или иной степени должен уделять часть своего времени всем четырем своим функциям: планированию, организации, мотивации и контролю. Если он уделит слишком мало времени планированию, то рискует захлебнуться в повседневной рутине и упустить из виду стратегические цели организации. Если он упустит из виду организационный аспект, не создаст соответствующую структуру для выполнения своих замыслов, то эффективность работы его команды будет не такой высокой, как могла бы быть. Игнорирование мотивационного фактора приводит к тому, что персонал начинает работать с низкой отдачей, или же вообще покидает фирму, а отсутствие контроля над выполнением своих

решений пагубно влияет на авторитет начальника. Поэтому можно сказать, что главным фактором искусства руководить людьми является нахождение оптимального баланса между этими четырьмя управленческими функциями.

В то же время эффективное управление складывается из ряда вполне конкретных навыков. Это способность правильно выбирать стратегические цели, грамотный подбор персонала, умение организовать свое рабочее время, умение мотивировать персонал к производительному творческому труду, искусство эффективного делегирования полномочий подчиненными, умение учитывать корпоративную культуру организации и влиять на нее, способность управлять стрессом и умение разрешать конфликты. В то же время, по-видимому, нет единого универсального рецепта успешного руководства, годного для всех времен и народов. Набор приоритетных направлений, на которых должен сосредоточиться лидер бизнес-организации, зависит, по крайней мере, от трех факторов: личностных особенностей самого руководителя, требований социальной среды и текущей ситуации, складывающейся на рынке товаров и услуг. Так, в условиях демократического общества принципы успешного управления фирмой будут иными, чем в условиях жестко структурированного иерархического общества, а стратегии, эффективные в условиях экономического подъема, не сработают в эпоху глобального кризиса. Столь же важно для руководителя учитывать особенности собственного характера и присущие ему моральные принципы. Например, лидер, привыкший рисковать и полагаться на интуицию, просто не сможет копировать стиль руководства иного руководителя, которому присуща осторожность и ставка на точный расчет. Тем не менее аналитики продолжают попытки найти общие черты, присущие всем успешным руководителям, выявить то ядро эффективного руководства, за счет использования которого лучшие руководители приводят свои организации к успеху. Например, Томас Нефф и Джеймс Ситрин в результате анализа деятельности 50 наиболее эффективных деловых лидеров Америки

выделили шесть основных принципов управления (Нефф Т. Дж., Ситрин Дж. М., 2003). Вот эти основополагающие, с точки зрения вышеназванных авторов, принципы:

1. Будьте порядочными и руководите личным примером
2. Разрабатывайте выигрышную стратегию.
3. Создавайте сильную команду управления.
4. Вдохновляйте сотрудников на достижение глобальных целей.
5. Организация должна быть гибкой и готовой к изменениям.
6. Создайте систему руководства и вознаграждения.

Еще один важный момент, касающийся эффективного руководства, заключается в том, что успешный руководитель должен всегда уметь находить оптимальный баланс между двумя крайностями. Самый интересный момент состоит в том, что любое из данных ниже качеств при своем развитии превращается в недостаток, и только в балансе со своей противоположностью, подобно восточному символу «Инь-Ян», обретает гармонию и ведет к успеху. Щербатых Ю.В., проводя анализ личностных особенностей наиболее успешных лидеров бизнеса Америки (Щербатых, 2005) показал, что большинство их них обладали шестью нижеприведенными парами качеств, которые на первый взгляд кажутся взаимоисключающими друг друга:

- Амбициозность – Скромность,
- Стратегическое мышление – Внимание к мелочам
- Энтузиазм – Внутреннее спокойствие
- Умение влиять на людей – Внимание к людям
- Способность идти на риск – Умение извлекать пользу из ошибок
- Высокий запас энергии – Умение отдыхать.

Эти качества, несомненно, являются важными и даже «ключевыми» для каждого руководителя

Выводы по первой главе

Задачей первой главы нашей работы явилось изучение специальной литературы по проблеме исследования. Мы определили, что конкурентность — это общественная форма столкновения субъектов рыночного хозяйства в процессе реализации их индивидуальных экономических интересов. В экономике конкуренция выполняет ряд функций:

- выявляет и устанавливает рыночную стоимость товара;
- сводит конкретный труд к общественно необходимому;
- содействует выравниванию индивидуальных стоимостей и прибыли в зависимости от производительности труда и эффективности управления производством.

Обеспечение конкурентоспособности объективно является основной стратегической задачей любого предприятия.

Конкурентоспособность - положение организации в отрасли, ее рейтинг, репутация восприятие ее со стороны конкурентов в борьбе за покупателей.

Конкурентоспособность фирмы является основным критерием эффективности производства и системы управления.

Конкурентоспособность предприятия определяется следующими факторами:

- Качество продукции и услуг;
- Наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта;

- Уровень квалификации персонала и менеджмента;
- Технологический уровень производства;
- Среда, в которой действует предприятие;
- Доступность источников финансирования.

Рассмотрели, что сегодня на мировом рынке создалась такая конкурентная ситуация, что без признанных руководителей-лидеров нельзя выжить ни коммерческой, ни любой другой организации. Людям дела, в каком бы уголке мира они ни вели бизнес, требуется лидер мысли, лидер интуиции, лидер сердца.

Конкурентоспособность – та особая зона, в которой в известных пределах интересы производителей и потребителей сходятся. Следовательно, при оценке конкурентоспособности учитываются не только совокупность показателей, относящихся в основном к сфере заключения сделок и эксплуатации товара, но и другие критерии (комплекс условий его реализации, возможности поставок, сервисного обслуживания, утилизации), важные для потребителей конкретного рынка.

В первой главе обсудили некоторые личные качества, которые требуются от менеджеров, чтобы овладеть искусством руководства людьми, поговорили о сущности лидерства. Умение руководить – это то личное качество, которое требуется менеджерам. Руководители обладают рядом врожденных черт, которые делят их на авторитарных, не доверяющих подчиненным, и демократических лидеров. Отметим, что руководитель должен оценивать ситуации и подбирать свой стиль руководства в соответствии со сложившимися обстоятельствами.

Глава 2. ВЛИЯНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ЛИДЕРСТВА НА ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ДНС».

2.1 Характеристика организационно-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Цифровой супермаркет ДНС»

ООО «Цифровой супермаркет ДНС (далее ДНС) в городе Миассе -. Филиал Уральского ООО "ДНС Ритейл". Юридический адрес: 620089, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул.Родонитовая , 33 помещение 40 Располагается супермаркет ТЦ «Семья Парк»

Адрес: ул. 8 Июля, д. 39а ТЦ «7Я Парк» 2-ой этаж.

Режим работы с 10:00 до 21:00 без выходных и перерывов.

«ДНС» является юридическим лицом, организационно-правовая форма: общество с ограниченной ответственностью (ООО).

Обществом с ограниченной ответственностью признается общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей.

На данное время символ компании – дружелюбный «зеленый человечек» приветствовал покупателей уже с 300 фасадов цифровых супермаркетов в 90 городах России.



Сегодня ДНС – один из лидеров цифрового ритейла России, и за годы развития приобрела все необходимые атрибуты «федеральной сети» - разветвлённая сеть розничных магазинов, свои сервисные и логистические

центры, надежные связи с поставщиками и производителями с мировыми именами.

Головной офис компании ДНС находится в г. Владивосток с 1998 года, главным директором является Алексеев Дмитрий Юрьевич, свою деятельность он осуществляет уже 15 лет.

В супермаркете представлен широкий ассортимент цифровой техники: телевизоры, ноутбуки, телефоны, фотоаппараты, видеокамеры, компьютеры любой конфигурации, для любых условий работы, большой выбор периферии и аксессуаров — все это представлено в магазинах компании. Супермаркет имеет смешанный ассортимент, который представляет собой набор товаров разных групп, видов, наименований, отличающихся большим разнообразием функционального назначения.

На всю продукцию компания ДНС выдает гарантийный талон в том числе в данном магазине предоставляется кредит.

Основным видам деятельности является торгово-закупочная деятельность.

Продажа товара осуществляется методом открытой выкладки. Часть товаров хранится в складском помещении магазина.

Главной миссией коллектива ДНС является продажа качественной и недорогой цифровой техники, обеспечивающая получение прибыли, достаточной для развития коллектива и самого супермаркета. Основной целью магазина является извлечение прибыли и удовлетворение общественных потребностей.

Девиз компании ДНС – «Мы - любим компьютеры, гаджеты и цифровую технику. Мы фанаты «цифрового» образа жизни».

Директор и коллектив работников магазина стремятся:

1. стать лидером федерального рынка розничной продажи цифровой техники;
2. обеспечить в полном объеме выполнение мероприятий плана технического развития супермаркета, предусмотрев финансирование,

- обеспечивающее выполнение задания по снижению трудоемкости, экономии материальных и энергетических ресурсов;
3. к достижению высоких профессиональных целей, максимально реализуя свой потенциал и повышая эффективность командной работы, удовлетворяя тем самым свои материальные и социальные потребности;
 4. постоянное совершенствование:
 5. всегда искать оптимальные способы выполнения того или иного дела;
 6. уметь признавать и исправлять свои ошибки
 7. никогда не останавливаемся на достигнутом результате.

Любая организация находится и функционирует во внешней среде, которая является источником ресурсов для организации. В свою очередь сама организация направляет результаты своей деятельности во внешнюю среду. Супермаркет ДНС и внешняя среда находятся в постоянной взаимосвязи и взаимодействии.

Коммерческий отдел следит за работой продавцов-консультантов и по окончании каждого дня они делают заявку на товар, которого нет в базе данных. За наличием товара в супермаркете коммерческий отдел следит с помощью программы «1С-предприятия».

Товар в ДНС поступает 3 раза в неделю.

Конкурентами «ДНС» являются крупные конкурентоспособные супермаркеты цифровой техники: «М-видео», «Эльдорадо» «РБТ», «Связной»

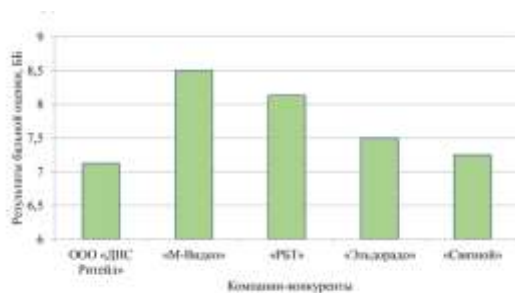


Рисунок 3 Компании - конкуренты

С перечисленными магазинами конкурировать компании ДНС сложно, но под силу. Данные магазины в г. Миассе уже существуют довольно долго. И реклама этих магазинов развита хорошо.

Преимущества компании ДНС это: широта ассортимента, представленность новинок цифровой техники. Но главным преимуществом являются выгодные условия покупки. В магазинах компании «ДНС» - доступные цены. У компании приемлемые цены на компьютерную технику, а также в ходе наблюдения за ценами компаний-конкурентов и ценами, которые установил «ДНС» стало видно, что на рынке розничных сетей г. Миасса компания является одним из лидеров и оказывает достойную конкуренцию компаниям.

Все перечисленные факторы говорят о том, что компания находится на высоком уровне.

Чтобы оценить покупателей данного магазина, я провела исследование по следующим признакам:

потребители, отличающиеся социальным положением;

потребители, отличающиеся уровнем дохода.

Классификация потребителей по социальному положению

Студенты	25%
Пожилое население	10%
Молодые мамы	20%
Семейные люди	40%
Случайные покупатели	5%

Классификация потребителей по уровню дохода

Низкий	30%
Средний	50%
Высокий	20%

Продукцией магазина ДНС заинтересованы все жители г. Миасса

2.2 Диагностика предприятия ООО «Цифровой супермаркет ДНС»

Культурная среда. Люди живут в конкретном обществе, которое формирует их основные взгляды, ценности и нормы поведения. Почти не осознавая того, человек воспринимает мировоззрение, которое определяет его отношение к самому себе и взаимоотношения с другими.

Организационная культура предприятия не только помогает человеку ощутить её, как и любую другую культуру, но и помогает ощутить атмосферу предприятия и настроиться на деловой лад. Организационная культура предприятия помогает человеку адаптироваться к определенным ситуациям, в силу "пропитывания" каждого отдельного сотрудника определенными нормами, правилами и определенными моральными принципами.

Существует зависимость настроения работников от удовлетворенности работой: чем больше подчиненного устраивает выполняемая работа, тем позитивнее его настроение. Вместе с тем становится очевидным, что работников магазина вполне либо в основном устраивает сложившаяся организационная культура. С новым сотрудником все работники знакомятся непосредственно в процессе работы. Руководство также знакомит нового сотрудника с коллективом.

Работники магазина строят отношения на принципах сотрудничества, уважения интересов друг друга, равноправия, учета реальных возможностей, достижения компромиссных решений. .

Среди положительных черт организационной культуры компании можно выделить:

1) рационально организованную систему обучения новичков: прохождение испытательного срока, который в большинстве случаев способствует лучшей адаптации на рабочем месте, закрепление опытных наставников, которые помогают разобраться в специфике работы;

2) традицию отмечать День Рождения компании;

3) проведение мероприятий по совместному отдыху, в частности:

юбилеи работников, выезды на природу и другое;

Стратегии управления человеческими ресурсами на ООО «ДНС» можно разбить на четыре базовые категории:

- Стратегия найма и отбора персонала направлена на определение того, какие ключевые сотрудники нужны компании и как их подобрать.
- Стратегия обучения и совершенствования направлена на определение путей помощи работникам в совершенствовании их возможностей и компетенции.
- Стратегия удержания персонала должна обеспечивать методы мотивации работников через эффективную систему вознаграждения.
- Стратегия оценки и контроля должна определять, как компании следует улучшать эффективность работы сотрудников через действенную систему оценки и контроля.

Создание предприятия фиксируется соответствующими документами. Прежде всего, оформляется основной документ - Устав предприятия, в котором указываются: юридический статус нового предприятия, задачи, обоснования и принципы его создания, учредители, их адреса, денежный вклад каждого учредителя, организационная структура предприятия, его руководящие органы, права и обязанности предприятия как юридического лица.

Руководство супермаркета ДНС осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации. Супермаркет самостоятельно определяет структуру управления и затраты на их содержание.

Организационная структура управления предприятием показана на рисунке 4



Рисунок 4 – Организационная структура управления магазина ДНС

Организационная структура ООО «ДНС» является линейной. Филиал является небольшой организацией, с четкой системой единоначалия, ясно выраженной ответственностью каждого работника. При такой структуре работники магазина непосредственно подчиняются одному руководителю. Линейная организация предполагает относительную автономность в работе. Данный тип организационной структуры характеризуется в целом простотой, одномерностью связей (только вертикальные связи).

Основным звеном в управлении супермаркета можно считать управляющего магазином. Он осуществляет непосредственное руководство магазином и сотрудниками, отвечает за наполненность полок, качество ассортимента, качество обслуживания, формирует мнение о компании, одним словом. он главный в данном супермаркете.

Для определения потребности в кадрах в ООО "ДНС используется штатно-номенклатурный метод. Заявка потребности в кадрах заполняется ежегодно в начале года, а также в случаях необходимости, но не менее чем за месяц до фактической даты, с которой новый работник должен приступить к работе.

Общим и оперативным управлением персоналом, оценкой персонала, выработкой на основе аналитических данных предложений по обучению, утверждение плана обучения у руководителя отдела по управлению персоналом в ООО "ДНС осуществляется руководителем компьютерного центра, которого назначает Территориальный директор.

Так же в обязанности руководителя компьютерного центра входят: привлечение и выбор кандидатов, соответствующих требованиям вакантной должности; работа с заявлениями и анкетами по биографическим данным; отборочная беседа; проведение тестов; принятие решения о соответствии кандидата условиям открытой вакансии и назначение собеседования с непосредственным руководителем. Оформлением приема, перевода и увольнением работников в соответствии с трудовым законодательством на предприятии занимается отдел кадрового учета.

Достоинства организационной структуры:

- быстрота реакции в ответ на прямые приказания;
- согласованность действий исполнителей;
- оперативность в принятии решений;
- ясно выраженная личная ответственность руководителя за принятые решения;
- четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель;
- оперативность в принятии решений;

Недостатки структуры:

- чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали;
- высокие требования к компетентности руководителя;
- перегрузка менеджеров высшего звена управления;
- предпосылки для злоупотребление властью;

На настоящий момент в компании существует отдел маркетинга, задачей которого уже на протяжении нескольких лет является комплексное изучение рынка, комплексный подход к достижению выдвинутых целей предприятия, выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребителей; планирование товарного ассортимента и цен; разработка мер для наиболее полного удовлетворения существующего спроса;

формирование спроса; планирование и осуществление сбыта; разработка мер по совершенствованию управления и организации производства, а так же формирование образа ООО «ДНС»; поддержание осведомленности о продукции и о компании

Для привлечения внимания покупателей ООО «ДНС» очень широко использует рекламную деятельность. Особое значение придается следующим аспектам:

- внутрифирменная реклама;
- реклама в целях расширения сбыта.

В качестве наиболее эффективных каналов распространения рекламы в компании «ДНС» рассматриваются следующие:

- участие в выставке (организация собственного стенда);
- реклама в кинотеатрах;
- реклама в компьютерных сетях (Internet);
- печатная рекламная продукция;
- наружная реклама.

Для изучения покупательского спроса компанией проводится анкетирование, в один день в разных торговых центрах посетителям предлагается анкета. Также ООО «ДНС» практикует проведение промо акций, которые проходят непосредственно в местах продажи продукции. Они заключаются в презентации магазина и ее продукции, в ознакомлении покупателей с новыми товарами, осуществляется беспроигрышная лотерея первым 300 покупателям, так же призы покупатели получают в конкурсах и ответы на вопросы. С целью стимулирования сбыта товаров ООО «ДНС» оказывает дополнительные услуги покупателям: предусмотрена система скидок к праздникам; техническая поддержка на сайте; доставка товара.

Предприятие придаёт большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе, а также разработке мер и средств, за счёт которых предприятие могло бы

повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех.

Коллектив считает, что эффективный руководитель — это лидер. Лидерство — это искусство вести за собой других к поставленной цели и это определенное вдохновение, влияние и мужество сделать так, чтобы ваши сотрудники желали получать от вас приказы и следовать им. Обычный руководитель может силой и властью принуждать других что-либо сделать для организации. Лидер готов взять на себя ответственность и предложить свой план для решения производственных задач.

Эффективность руководящей должности во многом зависит от авторитета руководителя. Для того чтобы руководителя считали авторитетом, он должен объединить в себе лидерские и руководящие функции.

В ООО "ДНС" руководитель обладает лидерскими чертами, которые позволяют ему управлять своим коллективом. Эти компетенции сочетаются с организаторскими качествами, умением организовать сотрудников на выполнение общей задачи. А когда коллектив организован и направлен на достижение общей цели, у предприятия есть все шансы, чтобы обойти своих конкурентов на открытом рынке.

В процессе управления у руководителя вырабатывается повседневная манера поведения по отношению к подчиненным, посредством которой он оказывает на них влияние в целях достижения целей организации. И это поведение принято называть стилем руководства. Как показал анализ руководители компании ООО "ДНС" придерживаются демократического стиля руководства.

Демократический стиль управления характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителем и заместителями, руководителем и подчиненными. Руководитель демократического стиля всегда выясняет мнение коллектива по важным производственным вопросам, принимает коллегиальные решения. Регулярно и своевременно проводится информирование членов коллектива по важным

для них вопросам. Общение с подчиненными проходит в форме просьб, пожеланий, рекомендаций, советов, поощрений за качественную и оперативную работу, доброжелательно и вежливо; по необходимости применяются приказы. Руководитель стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе, отстаивает интересы подчиненных.

Такой стиль управления дает преимущество руководству, так как лично руководитель занимается только наиболее сложными и важными вопросами, предоставляя подчиненным решать все остальное. Таким стилем управления руководитель как бы отгораживает себя от таких вопросов, которые под силу решить подчиненным.

Методы управления — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления организацией.

Исходя из анализа можно сделать вывод, что компания ООО "ДНС" придерживается экономического метода управления. Это обусловлено тем, что отношения управления определяются в первую очередь экономическими отношениями. Зная особенности поведения, характера каждого отдельного человека, можно прогнозировать его поведение в нужном для коллектива направлении.

В компании присутствуют административно-правовые методы управления. Административно-правовые методы являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий.

Социально-психологические методы — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности.

Действия руководителя ООО "ДНС" можно охарактеризовать разными методами. Один из этих методов — это участие в принятии решений: руководитель проводит консультации с подчиненными по важнейшим

вопросам ведения дел на предприятии, позволяет им вносить корректировки в принятые им решения. Хороший тот руководитель, который не боится признавать своих ошибок. Но принятые поправки поднимут его предприятия на новый уровень или не дадут упасть ниже.

Основные технико-экономические показатели являются обобщающими параметрами предприятия. В своей совокупности эти показатели отражают общее состояние дел на предприятии. Разработка и обоснование планов развития предприятия осуществляется на основе системы прогрессивных технико-экономических норм и нормативов.

Для более полной и качественной характеристики объекта исследования проанализируем основные технико-экономические показатели его деятельности.

Таблица 1 – Основные показатели деятельности сети ДНС за 2020 – 2022гг

Показатель	2020	2021	2022	Отклонение 2022 от 2020 (+/-)	Темп роста 2022/2020, %
Выручка, тыс. руб.	139 458	149 886	165 432	29 974	18,62
Полная себестоимость проданных товаров, тыс.руб.	105 942	100 239	107 406	1 464	1,38
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	9 618	24 798	28 398	18 780	в 2,95 раз
Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	8 076	19 893	22 986	14 910	в 2,84 раза
Чистая прибыль, тыс.руб.	8 076	18 012	21 186	4 370	в 2,62 раза
Среднегодовая величина основных средств, тыс.руб.	12 366	7 923	14 286	1 920	15,52

Рентабельность реализованной продукции (рентабельность издержек), %	22,23	59,46	62,31	40,08	в 2,8 раз
Рентабельность активов (общая рентабельность), %	27,96	81,99	107,73	79,77	в 3,8 раз
Рентабельность продаж, %	17,91	39,81	41,55	23,64	в 2,31 раз

Таблица 2 – Отчет о прибылях и убытках (тыс. руб.) на 30.12.2022г

Показатели	За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года	Отклонение	Изменение, %	Влияние на прибыль
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и других обязательных платежей)	854 883	366 029	488 854	233,56%	+488 854
Себестоимость проданных товаров, продукции (работ, услуг)	645 496	263 099	382 397	245,34%	-382 397
Валовая прибыль	209 387	102 930	106 457	203,43%	
Коммерческие расходы	233 257	113 937	119 320	204,72%	-119 320
Прибыль от продаж	-23 870	-11 043	-12 827	216,16%	
Прочие доходы	52 260	5 655	46 605	924,14%	+46 605
Прибыль до налогообложения	4 721	-14 635	-9 914	32,26%	
Текущий налог на прибыль	1751	343	1 408	510,50%	-1 408
Чистая прибыль	140	-15 964	-15 824	0,88%	

Для начала рассмотрим изменение прибыли предприятия за отчетный период, данные представлены в таблице 2. Выручка от продаж характеризует общий финансовый результат от реализованных товаров. Темп роста выручки от продажи товаров в отчетном году по сравнению с предыдущим составил 233,56%, т.е. выручка от продажи товаров выросла на 133,56%. Отклонение выручки от продажи в отчетном году по сравнению с прошлым годом составляет +488 854 (тыс. руб). Выручка оказывает положительное влияние на прибыль.

Себестоимость проданных товаров увеличилась на 245,34%. Но как мы видим из таблицы 1, себестоимость оказывает отрицательное влияние на прибыль, так как она выросла по сравнению с прошлым годом на 382 397 тыс. руб.

Прирост валовой прибыли составил 103,43%. Отклонение фактического года от предыдущего составило 106 457 тыс. руб.

Наибольшее негативное влияние на прибыль оказывает себестоимость проданных товаров, продукции (работ, услуг), которая увеличилась на 245,34%.

Показатели деятельности супермаркета улучшаются: стабильно увеличивался объем продаж. Ассортимент продукции ДНС увеличивается и улучшается.

В супермаркете проводятся рекламные мероприятия, но конкуренты в этой области преуспевают лучше. Недочёты рекламной политики в современных условиях являются серьезным упущением в коммерческой деятельности.

Можно сделать вывод о том, что конкурентоспособность компании ООО "ДНС" достаточно велика, за счет эффективности лидерского потенциала. Большинство сотрудников компании обладают такими лидерскими качествами как коммуникабельность, организационные способности, компетентность, а также уверенность в себе. Все эти качества играют не малую роль в повышении конкурентоспособности компании.

Персонал предприятия – это совокупность физических лиц, состоящих

с фирмой как юридическим лицом в отношениях, регулируемых договором найма.

Деятельность кадровой службы ДНС направлена на обеспечение фирмы, высококвалифицированными кадрами, обучение и повышение квалификации, оптимизацию численности с учетом экономически обоснованных требований производства, направленных на выполнение планов предприятия.

Исходной точкой отбора и найма персонала в компании ДНС является определение потребности в персонале. Независимо от того, имеется ли уже конкретная кандидатура на заполнение вакансии, или потребуется привлечение сторонних кандидатов, руководитель структурного подразделения заполняет заявку потребности в кадрах, требование к кандидату и должностную инструкцию.

На основании заявки потребности в кадрах отдел по управлению персоналом производит рекламу вакансий. Сначала производится реклама внутри самой компании ДНС. Рекламное объявление помещается на доске объявлений и распространяется электронным путем.

В рекламном объявлении указывается наименование подразделения, должности (профессии), требуемый уровень образования и квалификации, опыт работы, ступень оплаты труда, процедура подачи анкеты.

Если внутренняя реклама в течение трёх дней с момента публикации не дала положительных результатов, отдел по управлению персоналом осуществляет внешнюю рекламу.

Кандидаты, которые соответствуют требованиям, проходят собеседование в отделе по управлению персоналом, а также тестируются у психолога организации.

После того как кандидата утверждают на должность, составляется трудовой договор. Трудовой договор визируется руководителем структурного подразделения, а также следующими лицами:

директором филиала;

начальником отдела по управлению персоналом;
специалистом по правовым вопросам.

Трудовой договор подписывается гражданином, нанимаемым на работу, и передается на подпись генеральному директору компании.

Трудовой договор, подписанный генеральным директором, является основанием для оформления приема гражданина на работу.

Прием на работу оформляется приказом по предприятию.

Вновь поступающий работник проходит вводные инструктажи по технике безопасности, производственной санитарии, правила противопожарной безопасности и другим правилам охраны труда.

Общая численность персонала (супермаркет ДНС ТЦ «Семья Парк») на данный момент 15 человек. В супермаркете ДНС работают 5 женщин, 10 мужчин.

Дальше рассмотрена структура численности персонала предприятия по категориям, которая представлена в таблице 3

Таблица 3 – Численность персонала по категориям

Категория персонала	2021г.	2022г.
- ученики	1	2
- служащие	6	6
-руководители	2	1
- специалисты	7	7

Таблица 3 показывает, что структура персонала по данным категориям практически не меняется.

Наряду с количественным обеспечением важно анализировать качественный состав работников, который характеризуется общеобразовательным, профессионально - квалификационными уровнями. В таблице 3 представлены сведения о численности и структуре персонала по образованию в супермаркете ДНС. Возрастная характеристика работающих, представлена в таблице 4.

Таблица 4 – общеобразовательная характеристика работников

Уровень образования	2021г.	2022г.
Высшее	6	6
Незаконченное высшие	2	1
Среднее специальное	7	8

Таблица 5 - возрастная характеристика работников

Возрастная категория	Число работников
16–18 лет	-
18–25 лет	7
25–35 лет	5
35–45 лет	1
45–60 лет	2

Мы видим, что значительная часть работников — это персонал молодого возраста с высшим и средне специальным образованием.

Проводится работа с кадрами (обучение, повышение квалификации).

Работа с персоналом, как и другая область управления, имеет свои правовые основы. Они выступают регулятором взаимоотношений между всеми категориями работников, являются одной из главных гарантий соблюдения прав граждан, дают возможность повышать эффективность работы, способствуют борьбе с субъективизмом и произволом.

Основные законодательные акты, регулирующие трудовые отношения в супермаркете ДНС:

- Трудовой кодекс Российской Федерации – целями трудового законодательства являются установление государственных гарантий трудовых прав и свобод граждан, создание благоприятных условий труда, защита прав и интересов работников и работодателей.
- Гражданский кодекс Российской Федерации,

- Закон Российской Федерации «О коллективных договорах и соглашениях»,
 - Закон Российской Федерации «О порядке разрешения коллективных трудовых споров (конфликтов)»,
 - постановления Правительства Российской Федерации,
- акты Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации.

Также частью правового обеспечения системы трудовых отношений работодателя и работника супермаркета ДНС являются акты локального регулирования, такие как:

- приказы руководителя организации по кадровым вопросам;
- штатное расписание - организационно-распорядительный документ, содержащий перечень наименований должностей постоянных сотрудников с указанием количества одноименных должностей и размеров должностных окладов;
- положения о структурных подразделениях;
- должностные инструкции - документ, регламентирующий деятельность каждой должности и содержащий требования к работнику, занимающему эту должность.

Трудовой договор — это соглашение, которое заключают между собой работник и работодатель и, согласно которому, работник обязуется выполнять работу по определенной специальности, соответствующей его квалификации, а работодатель, в свою очередь, обязуется выплачивать работнику заработную плату и обеспечить его условиями труда, соответствующими трудовому законодательству РФ.

Еще одна часть системы правового обеспечения системы трудовых отношений работодателя — это акты ненормативного характера, распоряжения, указания, которые могут издавать руководители службы управления персоналом по вопросам поощрения ими работников или

наложения взысканий, предоставления отпусков.

В современных условиях торговые предприятия используют различные методы повышения объемов реализации и ускорение товарооборота. Одним из таких методов является организация грамотной системы мотивации сотрудников. Проблема мотивации работника к эффективному труду всегда была одной из главнейших управленческих проблем. Мотивация — это комплекс причин, побуждающих работников к целенаправленным действиям. Она выступает движущей, побудительной силой человеческой деятельности и поведения на основе глубокой личной заинтересованности и вовлеченности в ее осуществление. Следует различать социально-психологическую и социально-экономическую мотивации. Мотивация персонала — это способ управления поведением работника, воздействие на него с помощью материальных и моральных стимулов. В настоящее время очень важно учитывать нематериальные мотивы человека, такие как:

- благоприятный психологический климат;
- желание прочувствовать свою самостоятельность и ответственность за определенный участок работы;
- карьерный рост; – стремление оказаться в определенном окружении;
- престижность места работы

Уровень месячных продаж, который в магазине определяют, как плановый, обычно рассчитывают на основании точки безубыточности, то есть, когда торговая наценка покрывает все расходы магазина за месяц, включая фиксированные оклады продавцов. Если же установить слишком высокий, практически недостижимый для магазина план продаж, то это будет, наоборот, демотивировать продавцов. В настоящее время в городе Миассе работают много торговых предприятий, специализирующихся на продаже компьютерной, цифровой техники и периферийными устройствами. В связи с этим для ООО «ДНС» хорошего товарооборота можно добиться двумя способами:

- торговать уникальным товаром;

– иметь высокий уровень продаж.

ООО «ДНС» ориентируется на второй вариант, пытаясь увеличить объемы реализации любыми методами. Одним из способов увеличить продажи является совершенствование системы мотивации персонала. При диагностике трудовой мотивации, ценностных ориентаций и удовлетворенности трудом персонала.

В ООО «ДНС». были опрошены 10 сотрудников магазина. Анализ полученных результатов показал, что общая удовлетворенность трудом в компании составила 63 %, не удовлетворены 33 % опрошенных, 4 % затруднились в своем отношении. Работники ООО «ДНС» разделились на три почти равные группы:

- одна группа (около 28 % опрошенных) удовлетворена полностью и практически всеми аспектами труда (содержание труда, оплата, психологический климат и социально-бытовыми условиями труда),
- вторая группа (около 35 %) удовлетворена содержанием работы, социально-бытовыми условиями и психологическим климатом, но не удовлетворена заработной платой и системой денежного вознаграждения,
- третья группа (около 26 %) не удовлетворена почти всеми аспектами трудовой деятельности в компании.

В результате исследования системы мотивации, стимулирования и оплаты трудовой деятельности в ООО «ДНС», г., можно сделать вывод, что необходимо совершенствовать эффективность работы каждого сотрудника, подразделения, а также систему мотивации персонала. Для совершенствования системы мотивации, стимулирования и оплаты трудовой деятельности в ООО «ДНС», г. было предложено проведение конкурсов. Суть данного мероприятия — моральное и материальное поощрение работников предприятия путем проведения на предприятии конкурсов «Лучший организатор труда», «Лучший менеджер» и т. д., что ведет к

повышению производительности труда. Внедрение системы премий по результатам труда. Материальное стимулирование предполагает, что дополнительные усилия работников, приведут к значительным для предприятия результатам, будут должным образом компенсированы в виде премиальных и социальных благ.

В условиях рыночной экономики потребности супермаркета в квалифицированных рабочих кадрах в значительной степени удовлетворяются за счёт их подготовки и переподготовки персонала. В процессе обучения у человека развивается способность анализировать те или иные процессы, а подготовка связана с приобретением навыков и знаний которые относятся непосредственно к выполняемой работе

В супермаркете ДНС установлены следующие виды профессионального обучения:

- для рабочих:

- подготовка новых рабочих;
- программирование и компьютерное обучение.

- для руководящих работников и специалистов:

- стажировка руководящих работников и специалистов;
- метод ротации по службе;
- обучение в процессе работы.

Подготовка новых рабочих – это первоначальное профессиональное обучение лиц, принятых учениками на предприятие и заключившими с ним ученический договор. Подготовка производится по утвержденным учебным планам и программам, используются индивидуальная и курсовая формы обучения. Не позднее 2-х дней после выхода ученика на работу руководитель закрепляет за ним инструктора обучения, оформляется трудовое соглашение.

Так же при индивидуальной форме обучаемый изучает теоретический курс самостоятельно. После чего новый сотрудник сдаёт тесты главному территориальному директору ДНС. Результаты подготовки заносятся в карточку учета теоретического обучения.

Программирование и компьютерное обучение – сущность программированного обучения заключается в пошаговой оценке степени усвоения материала и его максимальной степени структурированности. При этом методе информация предоставляется обучаемым в виде небольших блоков в печатном либо компьютерном виде. После ознакомления с материалом обучаемый должен ответить на вопросы, позволяющие оценить степень усвоения и глубину понимания изучаемого материала. Основное преимущество данного метода заключается в удобстве изучения материала, обучаемый может двигаться в удобном для него темпе.

Стажировка руководящих работников и специалистов проводится с целью подготовки резерва кадров руководящего звена управления. Приказом назначается руководитель стажировки и определяется период стажировки. По окончании руководитель стажировки направляет в отдел обучения отзыв о стажере и его отчет. При направлении на обучение вне предприятия с работником заключается трудовое соглашение. Стажёру предоставляется место работы в ДНС в другом городе, а также место для жилья и предоставление заработной платы плюс командировочные.

Другим методом повышения квалификации является метод ротации по службе. Организация знакомит руководителя со многими сторонами деятельности компании, перемещая его из отдела в отдел, срок такой подготовки составляет от трех месяцев до одного года. Во время подготовки руководитель узнает взаимосвязь между различными подразделениями и сотрудниками, проблемы отделов, необходимость координации. Знания, полученные во время такой стажировки особенно полезны для руководителей, стоящих на низших уровнях иерархии управления, необходимы для успешной работы на более высоких должностях.

2.3 Рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятия через эффективное лидерство.

Чтобы усовершенствовать конкурентоспособность компании нужно:

- увеличить использование научных подходов к стратегическому менеджменту в компании;
- повысить развитие технологической оснащенности;
- уменьшить совокупные расходы;
- использовать современные методы исследований и разработок.
- улучшить условия труда;
- повысить удовлетворенность трудом.

Руководитель должен знать потребности своих подчиненных, проявлять высокую степень искренности – это существенная черта коллективного подхода, быть внимательным к сотрудникам, выяснять их индивидуальный потенциал, создавать каждому из них возможность роста и развития. Известно, что суть лидерства – в межличностном влиянии, которое реализуется через общение.

Для того чтобы играть главенствующую роль руководитель обязан придерживаться нескольких правил:

- распределять работу по принципу справедливости;
- показывать пример, не демонстрируя свою неспособность владеть ситуацией;
- делиться информацией с сотрудниками;
- передавать ответственность представляя этим, что доверяет им.

Управление трудовыми ресурсами, являясь подсистемой в общеорганизационной структуре, само является сложной системой. Система управления лидерским потенциалом включает ряд функциональных стадий: формирование, использование, развитие и стабилизация, и конечно, самоуправление:

- Управление содержанием и процессом мотивации трудового поведения
- Использование монетарных и немонетарных побудительных систем
- Организация и проведение обучения

- Оценка результатов труда для выявления потенциала каждого сотрудника.

Целью формирования лидерских ресурсов является доведение до минимума резерва нереализованных возможностей, который определяется несовпадением потенциально формируемых в процессе обучения способностей к труду и личных качеств с возможностями их использования при выполнении конкретных видов работ, потенциальной и фактической занятости в количественном и качественном отношении.

Таким образом эффективность использования лидерского потенциала предполагает достижение целей компании и зависит от компетенции каждого отдельного сотрудника и мотивации, с которой выполняются требуемые функции. Одного умения выполнять обязанности недостаточно для достижения целей компании, т. к. каким бы квалифицированным ни был сотрудник, его производительность зависит от его желания работать или мотивации.

Для повышения конкурентоспособности компании основные мероприятия должны быть направлены на:

- увеличение использования научных подходов к стратегическому менеджменту в компании;
- обеспечение доступности источников производства;
- повышение уровня квалификации персонала и менеджмента;
- усовершенствование технологического уровня производства;
- обеспечение благоприятной среды, в которой действует предприятие;
- повышение качества услуг;
- увеличении рентабельности продаж;

Предлагается повышение уровня квалификации трудовых ресурсов. Учитывая, что ООО «ДНС Ритейл» имеет хорошие технические возможности, но персонал – общая категория, включающая в себя в первую очередь всех специалистов и работников ООО «ДНС Ритейл», являющихся

фактическими исполнителями в продажах, деятельность которых обеспечивает предприятию доход или исполнение основных функций. В компании 80 % персонала, в том числе и администраторы торгового зала, имеют средне – специальное не профильное образование.

Проанализировав обстановку в магазине ООО «ДНС Ритейл», в котором я проходила практику, предложено провести обучение персонала в целях повышения квалификации и полным освоением работ с «проблемными клиентами» (таблица 2.6) Наиболее оптимально провести обучение продавцов-консультантов.

Таблица 2. 6 – Программа повышения квалификации персонала ООО «ДНС Ритейл»

Название программы	Программа
Повышение качества обслуживания клиентов	1 Основные правила работы с «проблемными» клиентами 2 Сглаживание конфликтных ситуаций
Сохранение клиентов	1 Работа с клиентами 2 Основы рекламы для магазина
Привлечение новых клиентов	1. Сегментация клиентов по типам 2. Эффективное продвижение дополнительных услуг

В штате ООО «ДНС Ритейл» есть региональные менеджеры по продажам.

В их функции, в большей части входит заключение договоров на поставки, переговоры с поставщиками и покупателями. С целью совершенствования маркетинговой деятельности необходимо учитывать следующие составляющие

Таблица 2.7 – Составляющие маркетинговой деятельности ООО «ДНС Ритейл»

Наименование	Мероприятия
Товарная политика	1. Периодически осуществлять сбор

	<p>информации о требованиях рынка технической продукции, изменений предпочтений. Тщательный и полный учет требований спроса на рынке и запросов среди потребителей, их требований к качеству, технико-экономическим характеристикам, дизайну, новизне на базе комплексного изучения рынков.</p> <p>2. Каждые полгода разрабатывать и производить новые позиции в ассортименте.</p>
Ценовая политика	<p>1. Цена практически останется на прежнем уровне. Сеть магазинов предлагает продукцию по достаточно демократичной цене в ущерб своей прибыли. Снизить цену магазин не может, так как потеряет прибыль, а увеличивать цену не выгодно, в связи с большой конкуренцией, таким образом, метод ценообразования продукции ДНС – себестоимость закупки, плюс наценка, варьирующая в зависимости от покупательского спроса.</p>
Сбытовая политика	<p>По-прежнему, магазин будет реализовывать продукцию розничным, мелкооптовым и оптовым покупателям.</p>
Продвижение	<p>1. Предоставление бонусных пакетов (бонусы работают какое-то время, после завершения данной акции).</p> <p>2. Регулярное проведение презентаций продукции в ТТ.</p> <p>3. Периодический опрос покупателей с целью выявления приоритетов и покупательского спроса.</p>
–методы стимулирования продаж	
– расширения рынка сбыта (совершенствование рекламной деятельности компании)	<p>1. Мероприятия по развитию маркетинговых коммуникаций, наполнение и продвижение сайта ДНС, расширение информационного поля о продукции комбината в региональных СМИ (газеты, ТВ, радио).</p>

Предлагается воспользоваться рекламой на местном телевидении и, рекламой в газетах, интернет-рекламой, расширить и совершенствовать стратегию привлечения клиентов.

Наличие собственного сервиса по ремонту техники тоже большой плюс магазину. Ведь клиенты хотят быть уверены в приобретаемых товарах, и

охотнее будут их покупать, если знают, что в случае неисправности технику можно бесплатно отремонтировать. Также, было бы актуальным разработать услугу по упаковке товаров, ведь многие клиенты приобретают технику на подарок родным и близким и им требуется праздничная упаковка.

Еще один работающий прием – это эксклюзивная wow-коммуникация с действующими клиентами. Например, поздравление клиента с днем рождения через личное письмо от управляющего с вложенным подарком. Когда человек получает бонусную карту ООО «ДНС Ритейл», он указывает в анкете дату рождения. Подготовить письма можно заранее, а администратор может вручить его имениннику и поздравить

Подводя итог, следует отметить, что в настоящее время проведение мероприятий позволяет предприятиям выжить в условиях сложной экономической обстановки. Однако не все компании в состоянии применять весь комплекс исследований. Поэтому чаще всего применяется только комплекс мер, формирующий и стимулирующий сбыт, то есть коммуникативная политика.

В современных условиях одним из главных факторов увеличения конкурентоспособности компании является возможность оперативно реагировать на изменения во внешней среде. Необходимость осуществления деятельности в соответствии с высокими темпами развития технологий и ожесточенная конкуренция требует от компаний максимальной гибкости и оперативности.

Как мы уже выяснили лидеры положительно влияют на конкурентоспособность фирмы. Дружелюбная атмосфера, созданная лидером в компании, способствующая полной отдаче сотрудников работе, избегание лидером отвлекающих организационных моментов, привлечение своей харизматичностью клиентов компании, все эти факторы, созданные лидерами, способствуют повышению конкурентоспособности любой фирмы.

Для того, чтобы стать лидером компании для начала необходимо определить свою пригодность к лидерству с помощью следующих критериев:

- непрерывное самосовершенствование (для этого необходимо как можно больше читать, задавать вопросы, посещать дополнительные курсы обучения);
- ориентация на служение другим. Иными словами, вы спрашиваете себя, что нужно другим, а не только то, что нужно вам;
- излучение положительной энергии, доброжелательность, уклонение от конфликтов;
- вера в других, вы защищаете их, цените их доброту и потенциальные возможности;
- рациональное распределение времени и усилий;
- внутренняя уверенность, оптимизм, восприятия жизни как приключения;
- самокритичность, толерантность, признание заслуг и их равного права на самовыражение (рассмотрение новых альтернативных решений как вызывающие интерес, а не как угрожающие вам);
- забота о физическом здоровье, интеллектуальном и духовном развитии.

Для развития и углубления соответствующих качеств и навыков используется ряд процедур:

- выработка личной мотивированности, устойчивого желания стать лидером, уверенности в себе, готовности принимать решения и брать на себя ответственность, а также веры в достижение цели, энтузиазм;
- развитие индивидуальных интеллектуальных и нравственных лидерских качеств, прежде всего профессиональной компетентности, порядочности, без которой трудно завоевать авторитет;

- обеспечение социальной компетентности лидера и его доброжелательности в отношении с сотрудниками. Это предполагает культуру общения, умение ясно и четко выражать мысли, корректно выслушивать сотрудников, делать замечания, давать советы;
- приобретение умения быстро и правильно оценивать ситуацию, знать и учитывать особенности, интересы, запросы и ожидания всех членов коллектива.

Для того, чтобы стать эффективным лидером и тем самым повышать конкурентоспособность компании необходимо приложить очень большие усилия. В-первую очередь это работа над собой. Даже если первоначально нет задатков лидера, при желании любой человек способен их развить.

Персонал предприятия – это совокупность физических лиц, состоящих с фирмой как юридическим лицом в отношениях, регулируемых договором найма.

В современных условиях торговые предприятия используют различные методы повышения объемов реализации и ускорение товарооборота. Одним из таких методов является организация грамотной системы мотивации сотрудников. Проблема мотивации работника к эффективному труду всегда была одной из главнейших управленческих проблем.

Мотивация персонала — это способ управления поведением работника, воздействие на него с помощью материальных и моральных стимулов. В настоящее время очень важно учитывать нематериальные мотивы человека, такие как:

- благоприятный психологический климат;
- желание прочувствовать свою самостоятельность и ответственность за определенный участок работы;
- карьерный рост; – стремление оказаться в определенном окружении;
- престижность места работы

В настоящее время в городе Миассе работают много торговых предприятий, специализирующихся на продаже компьютерной, цифровой техники с периферийными устройствами. В связи с этим для ООО «ДНС» хорошего товарооборота можно добиться двумя способами:

- торговать уникальным товаром;
- иметь высокий уровень продаж.

ООО «ДНС» ориентируется на второй вариант, пытаясь увеличить объемы реализации любыми методами. Одним из способов увеличить продажи является совершенствование системы мотивации персонала. При диагностике трудовой мотивации, ценностных ориентаций и удовлетворенности трудом персонала.

Для совершенствования системы мотивации, стимулирования и оплаты трудовой деятельности в ООО «ДНС», г. было предложено проведение конкурсов. Суть данного мероприятия - моральное и материальное поощрение работников предприятия путем проведения на предприятии конкурсов «Лучший организатор труда», «Лучший менеджер» и т. д., что ведет к повышению производительности труда. Внедрение системы премий по результатам труда. Материальное стимулирование предполагает, что дополнительные усилия работников, приведут к значительным для предприятия результатам, будут должным образом компенсированы в виде премиальных и социальных благ.

Выводы по главе 2

ООО «Цифровой супермаркет ДНС (далее ДНС) в городе Миассе -. Филиал Уральского ООО "ДНС Ритейл". Располагается супермаркет - ТЦ «Семья Парк»

Адрес: ул. 8 Июля, д. 39а ТЦ «7Я Парк» 2-й этаж.

Режим работы с 10:00 до 21:00 без выходных и перерывов.

«ДНС» является юридическим лицом, организационно-правовая форма: общество с ограниченной ответственностью (ООО).

В супермаркете представлен широкий ассортимент цифровой техники: телевизоры, ноутбуки, телефоны, фотоаппараты, видеокамеры, компьютеры любой конфигурации, для любых условий работы, большой выбор периферии и аксессуаров.

Всего в магазине «ДНС» работает 15 человек.

В магазине «ДНС» проводится коммерческая работа, состоящая из этапов:

- Изучение и прогнозирование покупательского спроса на реализуемые в магазине товары;
- Формирование оптимального ассортимента товаров в магазине;
- Рекламно-информационная деятельность
- Организация оказания торговых услуг покупателям.

В современных условиях одним из главных факторов увеличения конкурентоспособности компании является возможность оперативно реагировать на изменения во внешней среде. Необходимость осуществления деятельности в соответствии с высокими темпами развития технологий и ожесточенная конкуренция требует от компаний максимальной гибкости и оперативности.

Как мы уже выяснили лидеры положительно влияют на конкурентоспособность фирмы. Дружелюбная атмосфера, созданная лидером в компании, способствующая полной отдаче сотрудников работе, избегание лидером отвлекающих организационных моментов, привлечение своей харизматичностью клиентов компании, все эти факторы, созданные лидерами, способствуют повышению конкурентоспособности любой фирмы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассмотрев в данной работе поставленные задачи, можно сделать вывод, что в современных условиях рыночной экономики, обеспечение конкурентоспособности предприятия не просто локальная функция управления, но и основной критерий эффективности компании и управления. Характер мероприятий по повышению уровня конкурентоспособности компании обуславливается четкой ориентацией на сравнительные преимущества в конкурентной борьбе. Среди основных мероприятий можно выделить следующие:

- инвестиции в новую технику;
- модернизация производства;
- новая кадровая политика;
- повышение квалификации сотрудников;
- обеспечение условий труда;
- внедрение новых структур.

Основными конкурентами на региональном рынке являются: «М-Видео», «РБТ», «Эльдорадо», «Связной»

Проведенный рейтинг предприятий-конкурентов говорит о том, что Цифровой супермаркет «ДНС» имеет наибольшее конкурентное преимущество по следующим факторам:

- имидж;
- развитая система маркетинга;
- информационное обеспечение;
- уровень обслуживания клиентов;
- выкладка товаров в торговом зале, соблюдение правил мерчандайзинга;
- широкий ассортимент;
- развитая розничная сеть (сравнительно большее количество магазинов).

Положение ООО «ДНС» на рынке является достаточно прочным, но следует стремиться занять лидирующее положение. ООО «ДНС» придерживается стратегии концентрированного роста, усиления позиции на рынке (горизонтальная интеграция), при которой предприятие делает все, чтобы с данным продуктом на рынке завоевать лучшие позиции.

ООО «ДНС» занимает «условно устойчивое» положение среди предприятий, которые могут составить ему активную конкуренцию, видны «слабые» позиции, по которым предприятие уступает своим конкурентам: это платежеспособность предприятия и маркетинг.

Из анализа работы ООО «ДНС» было выявлено, что лидерский потенциал сотрудников достаточно эффективен при конкурентоспособности компании на рынке.

За счет лидерских качеств работников компания способна выиграть конкурентную борьбу среди остальных компаний. Как показал анализ, характерными качествами потенциального лидера является коммуникабельность, компетентность, организаторские способности, целеустремленность.

Управленческий лидер по своему статусу является руководителем. Поэтому оценка его эффективности включает коэффициент полезного действия организационной системы и процедур, которые в совокупности определяют способ реализации поставленных задач.

На основании результатов анализа и выявленных при этом недостатков разработаны практические рекомендации.

Одной из причин для проведения мероприятия по совершенствованию, является слабая подготовка персонала и адаптация в организации. Поэтому мной были предложены мероприятия по адаптации персонала в ООО «ДНС»:

1. разработка должностной инструкции для специалиста по адаптации персонала;
2. проведение повышения квалификации специалиста по кадрам с целью овладения им навыками адаптации персонала.

3. осуществление подготовки персонала к внедрению проекта.
4. разработка плана и графика внедрения мероприятий.

Таким образом в ходе анализа работы ООО «ДНС» выявлен процесс формирования повышения конкурентоспособности компании через эффективный лидерский потенциал сотрудников. А также раскрыто основное направление развития конкурентоспособности компании.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020), http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 28.06.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2021), http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
3. <http://bibliofond.ru/view.aspxid=461651>
4. <http://cyberleninka.ru/>
5. Андреева О. Д. Технология бизнеса: маркетинг. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 224 с.
6. Гельванский М, Жуковская В, Трофимова И., Конкурентоспособность в макро-, мезо-, микроуровнях // Российский экономический журнал. 2012. №3. 277 с.
7. Забелин П. В., Моисеева Н. К. Основы стратегического управления.: - М.: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 2011. - 195 с.
8. Игольников Г.Н., Патрушев Е.А. Что понимать под конкурентоспособностью, инвестиционной привлекательностью и экономичностью производства // Российский экономический журнал. - 2009. - № 11. - с.108-111.
9. Кныш М.И. Конкурентные стратегии: - Спб.: Питер, 2012. - 284 с
10. Котлер Ф. Основы маркетинга: - М.: Прогресс, 2011. - 736 с.
1. Круг Э.А. Факторы, влияющие на конкурентоспособность // Вестник Алтайского аграрного университета, -2010, -№10 (48), -С. 97-103.
2. Лифшиц И. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. - М.: Юрайт-М, 2010. - 224 с.

3. Гельванский, М., Жуковская, В., Трофимова, И. Конкурентоспособность в макро-, мезо-, микроуровнях // Российский экономический журнал. 2009. №3. 277 с
4. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 224 с.
5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. — 5-е изд., стер. — М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. — 576 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. - М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2011. - 892 с.
7. Бурнс, Т.Ф. Культура менеджмента: учебник / Т.Ф. Бурнс. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 221 с.
8. Быков, В.А. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие / В.А. Быков, Е.И. Комаров. – М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 276 с.
9. Головачев, А.С. Конкурентоспособность организации: учебное пособие / А.С. Головачев. – М.: Высшая школа, 2018. – 173 с.
10. Дюков, И.И. Управление конкурентоспособностью компании: учебное пособие / И.И. Дюков. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2018. – 192 с.
11. Жилина, Е.В. Параметры оценки конкурентоспособности розничной торговой / Е.В. Жилина // Экономика, управление, финансы: сб. статей III междунар. науч. конф. – Пермь, 2014. – С. 44–49.
12. Козлов, А.В. Управленческие решения: учебное пособие / А.В. Козлов,
13. Шишкова Г.А. – М.: РХТУ, 2017. – 108 с. 38 Козлов, Д.В. Инновации как ключевой фактор повышения конкурентоспособности предприятий / Д.В. Козлов // Молодой ученый. – 2015. – №9. – С. 94–97.
14. Лифиц, И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебное пособие для бакалавров / И.М. Лифиц – М.: Юрайт, – 2017. – 448 с.
15. Яхонтова Е. С. Эффективность управленческого лидерства. М. 2002. Парамонова, Т.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной

торговли: учебное пособие / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. – М.: КНОРУС, 2017. – 120 с.

16. Кричевский Р.Л. Если Вы руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М. 2012.

17. Данилова Н. А., Нуриева Р. Н. Социология и психология управления. Краткий курс. – Москва: Окей-книга, 2012г.

18. Устав ООО «ДНС Ритейл» редакция от 23.01. 2018.