

1

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**  
**БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Факультет маркетинга, менеджмента, предпринимательства

Кафедра «Бизнес-администрирование»

  
ДОПУЩЕН К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

Е.В. Бертош

(подпись)

«21» июня 2022 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

на соискание степени магистра

Оценка и стимулирование персонала отделов продаж производственно-  
торговых и финансовых организаций

Специальность 1-25 80 01 «Экономика»

Магистрант



А.А. Неделько

(подпись, дата)

Руководитель

кандидат экономических наук, доцент



21.06.22

А.Л. Ивашутин

(подпись, дата)

Минск 2022

## **ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

### **Цель и задачи исследования**

*Целью* диссертационного исследования является разработка методик оценки и стимулирования персонала и разработка мероприятий по совершенствованию работы отделов продаж в условиях распределенной системы аудита, направленных на повышения эффективности работы предприятий.

Достижение поставленной цели обусловило постановку и необходимость решения следующих задач:

- Проанализировать теоретические аспекты оценки и стимулирования персонала отдела продаж в производственно-торговых и финансовых организациях;
- разработать методику оценки и стимулирования персонала отделов продаж;
- апробировать методику оценки и стимулирования персонала в условиях распределенной системы аудита;
- обосновать основные направления совершенствования работы отделов продаж с целью повышения эффективности работы предприятий-заказчиков и консалтинговых компаний в условиях распределенной системы оценки персонала.

### **Объект и предмет исследования**

*Объектом* исследования является персонал отделов продаж.

*Предметом* исследования выступает система оценки и стимулирования персонала, направленная на повышение эффективности работы предприятия.

### **Положения, выносимые на защиту**

1. Развитие теоретических аспектов реализации исследований по аудиту качества работы персонала в условиях аутсорсинга:
  - выявление особенностей проведения оценки и стимулирования персонала отделов продаж на рынке консалтинговых услуг;
  - обоснование методических основ оценки эффективности распределенных исследований по аудиту качества работы персонала;
  - анализ отечественного и зарубежного опыта оценки и стимулирования персонала отделов продаж.

Это позволило: а) определить специфику проведения оценки работы персонала в производственно-торговых и финансовых организациях; б) выделить факторы, препятствующие повышению эффективности реализации исследований по аудиту качества работы персонала предприятия; в) уточнить возможность повышения

эффективности использования распределенных исследований по аудиту качества работы персонала в условиях аутсорсинга.

2. Методика оценки и выбора направлений реализации распределенных проектов по исследованиям качества работы персонала на предприятии.
3. Методика оптимизации исследований по аудиту качества работы персонала в условиях распределенной системы работы с заказчиками.
4. Обоснование путей повышения эффективности распределенных исследований по аудиту качества работы персонала в условиях аутсорсинга.

### **Научная и практическая значимость результатов исследования**

Разработана методика направленная на совершенствование методов оценки эффективности распределенных исследований по аудиту качества работы персонала. В ней рассматривается возможность реализации исследований по аудиту качества работы персонала отделов продаж: полностью самостоятельно, при полной передаче аудиторских задач сторонним организациям, а также совместная реализация исследовательской деятельности предприятия. В методике учитываются возможные риски и общее повышение эффективности при проведении разных видов мероприятий несколькими исполнителями.

. Было разработано по пять различных вариантов решения поставленных задач. По результатам проведенных расчетов были выбраны наиболее рациональные пути реализации исследований по аудиту качества работы персонала предприятиями.

Разработанные в данной работе методические решения имеют практическую и научную значимость, так как их использование позволяет предприятиям повысить эффективность исследований по аудиту качества работы персонала и оптимизировать совместную работу с консалтинговыми организациями в условиях проведения распределенных исследований по аудиту качества работы персонала отделов продаж.

### **Апробация результатов диссертации**

Результаты диссертационной работы приняты для использования в ООО «Про Ритейл».

### **Структура и объем диссертации**

Магистерская диссертация состоит из общей характеристики работы, введения, трех глав, заключения, списка литературных источников, включающего 27 наименований. Работа изложена на 75 страницах. Объем,

занимаемый 4 рисунками, 9 таблицами, списком использованных источников составляет 56 страниц.

В первой главе рассмотрено понятие исследований по аудиту качества работы персонала отделов продаж, систематизированы теоретические концепции по оценке эффективности исследований по аудиту качества работы персонала.

Во второй главе разработаны методики оценки и экономического обоснования распределенных исследований по оценке качества работы персонала отделов продаж в условиях аутсорсинга. Разработана методика стимулирования персонала.

Третья глава диссертационной работы посвящена разработке практических рекомендаций по выбору направлений совершенствования исследовательской деятельности.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Яшкова Н. В., Тимофеева Л. В. Кадровый аудит в системе управления персоналом. Фундаментальные исследования. 2019. URL: <https://fundamental-research.ru/> Оригинал статьи: <https://aif.ru/boostbook/kadrovyyi-audit.html?ysclid=l4jqavm3dz712389500>
2. Казначеева С. Н. и соавт. Аудит в кадровом менеджменте. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. № 5 (39). 2019. URL: <https://cyberleninka.ru/> Оригинал статьи: <https://aif.ru/boostbook/kadrovyyi-audit.html?ysclid=l4jqavm3dz712389500>
3. [https://www.ipbr.org/?act=sob&id=1527&news=n\\_ipbr&page=news&ysclid=l4hkd2oyva728816797](https://www.ipbr.org/?act=sob&id=1527&news=n_ipbr&page=news&ysclid=l4hkd2oyva728816797)
4. Система координат для оценки, Опарина Н.Н., Справочник по УП №4, 2005, стр.10
5. Внутренний PR, Брянцева Ю.С., Управление персоналом №22, 2006, стр. 49
6. Служба кадров и персонал, №10, 2006, Аттестация как механизм
7. Управление человеческим потенциалом, № 1, 2009, стр. 23
8. <https://www.klerk.ru/boss/articles/155300/>
9. [https://spravochnick.ru/marketing/marketingovye\\_issledovaniya/taynny\\_pokupatel\\_kak\\_metod\\_marketingovyh\\_issledovaniy/?ysclid=l4lqvwpve563727805](https://spravochnick.ru/marketing/marketingovye_issledovaniya/taynny_pokupatel_kak_metod_marketingovyh_issledovaniy/?ysclid=l4lqvwpve563727805)
10. Федько, Н. Г. Маркетинговые коммуникации/ Н. Г. Федько. – Ростов на Дону: Феникс, 2011. – 383 с.
11. Диксон, П. Управление маркетингом / П. Диксон. – М.: ЗАО «Изд-во БИНОМ», 2011. – 520 с.
12. Сушко Н.А. Формирование современной концепции маркетинга // Современные подходы к формированию концепции экономического роста: теория 167 и практика: материалы III Междунар. науч.-практ. конф. для студентов, аспирантов и молодых ученых. СПб., 2014. с. 64–69.
13. Диденко, Н.И. Международный маркетинг: учебник / Н.И. Диденко, Д.Ф. Скрипнюк. – Люберцы: Юрайт, 2015. – 556 с.
14. Дурович, А. П. Маркетинг в условиях глобализации: монография / А. П. Дурович; Федерация профсоюзов Беларуси «Международный университет «МИТСО». – Минск: МИТСО, 2016. – 147 с.
15. Ильичева, И. В. Маркетинговые технологии: учебно-методическое пособие / И. В. Ильичева. – Ульяновск: УЛГТУ, 2012. – 158 с.
16. Методы оценки эффективности рекламы [Электронный документ]. –Режим доступа: <https://blog.cybermarketing.ru/osnovnye-pokazateli-effektivnosti-internet-reklamy-i-marketinga/>

17. Демичева, Е. В. Использование интернет-маркетинга в системе продвижения продукции / Е. В. Демичева // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2011. – № 3. – С. 66-69.
18. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер. – М.: Вильямс, 2016. – 496 с.
19. Кузнецова, Л.В. Основы маркетинга: учеб. пособие / Л.В. Кузнецова, Ю.Ю. Черкасова. – М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2013. – 139 с.
20. Мазилкина, Е.И. Маркетинговые коммуникации: учебно-практическое пособие / Е.И. Мазилкина. – М.: Дашков и К, 2012. – 256 с.
21. Мамардашвили, А. Экспертная оценка элементов маркетинговых коммуникаций / А. Мамардашвили // Служба PR. – 2013. – № 4. – С. 18-21.
22. Маркетинг: учебник / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – Москва: Инфра-М, 2013. – 335 с.  
<http://www.zavtrasessiya.com/index.pl?act=PRODUCT&id=1047>
23. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: учеб. пособие / Ю.В. Морозов. – М.: Дашков и К, 2016. – 148 с.
24. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Минск, 2022. – Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by/>. – Дата доступа: 15.05.2022.
25. Райен, Д. Краткий курс интернет-маркетинга / Д. Райен. – М.: ШКИМБ, 2013. – 320 с.
26. Сулейменова, Б. М. Система продвижения товаров и услуг как один из инструментов комплекса маркетинга //Маркетинг в Беларуси и за рубежом. – 2013. – N 4. – С. 76-84.
27. Цветкова, А. Б. Обзор основных тенденций рынка маркетинговых коммуникаций в Германии / А. Б. Цветкова // Маркетинг в Беларуси и за рубежом. – 2012. – №5. – С.109-124.