

Содержание:

Введение

В современной быстро меняющейся рыночной среде организации могут добиться успеха только в том случае, если им удастся поднять методы своей работы на качественно новый уровень. Трансформация российской хозяйственной системы неизбежно определяет новые экономические закономерности, региональные особенности и практические формы реализации воспроизводственного цикла любой системы. Поэтому необходимо изучение современных форм ведения хозяйственной деятельности, т.е. осмысление подходов, положений и методов, определяющих стратегию развития отдельных административных экономических формирований и коммерческих организаций. Тенденция расширения рыночных возможностей для коммерческих организаций, в свою очередь, обуславливает необходимость эффективного воспроизводства кадровых ресурсов. Одним из основополагающих факторов экономического роста в современных условиях развития России является адаптивная, гибкая, мобильная кадровая политика и процессы формирования кадрового потенциала современной организации. Поэтому, актуальность исследования вопросов оценки кадрового потенциала организации продиктована необходимостью совершенствования ее развития в условиях рыночной экономики.

Целью курсовой работы является изучение влияния кадровой стратегии на работу организации на рынке труда.

Для реализации поставленной цели необходимо выполнить ряд задач:

- Изучить сущность кадровой политики;
- Рассмотреть содержание и задачи кадровой политики;
- Изучить взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития;
- Рассмотреть влияние кадровой политики на деятельность организации и т.д.

Глава 1 Теоретические аспекты кадровой политики

1.1 Сущность кадровой политики

Развитие современной рыночной экономики, ее конкурентоспособности, масштабов научно – технических преобразований, выпуска высококачественной продукции ставит ряд принципиальных задач, важнейшей из которых является максимально эффективное использование кадрового потенциала. Для того, чтобы этого достичь, нужна четко разработанная кадровая политика предприятия.

Кадровая политика - это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно требования рынка с стратегии развития [\[1\]](#)

В смысле под политикой организации понимать систему норм и на основе основные направления по управлению (отбор, продвижение) планируются и с общим целей и организации, а в - набор правил, и ограничений взаимоотношениях человека и

В передовых предприятий ряд принципов политики:

- управления и к сотрудничеству, соблюдение ряда (она должна понятной тем, направляет ее и для она предназначена, достаточно гибкой, сохранять совместимость с изменениями в управления производством и);
- знание людей и потребностей, интересов индивида и группы;
- соблюдение равенства и

Для чрезвычайно важна кадровой политики. Наличие политики в означает, [\[2\]](#)

- определены к важнейшим кадровой работы и взаимосвязи;
- время на кадровых решений;
- зависимость принятия решений от которые могут допускать отдельные
- обеспечивается стабильность подходов проведении кадровой
- осуществляется за соблюдением законодательства;
- процесс адаптации к условиям

- обеспечивается принимаемых кадровых со стороны предприятия.

Таким кадровая политика - свод правил и конкретной фирмы в работы с необходимым и для достижения перед организацией целей и ее миссии. Оттого, точен и данный документ, в степени зависит принимаемых решений персоналу.[\[3\]](#)

1.2 Содержание и задачи кадровой политики

Реализация и задач персоналом осуществляется кадровую политику. Кадровая - главное направление в с кадрами, основополагающих принципов, реализуются кадровой предприятия. В отношении кадровая представляет собой линию поведения в с персоналом. В годы ей в мере была политическая () окраска, отражалось в ее содержании и "Кадровая - это генеральное в кадровой определяемое совокупностью важных, положений, в решениях и правительства длительную перспективу отдельный период".[\[4\]](#)

Переход к экономике существенно основополагающие принципы и кадровой политики. В время это целенаправленная деятельность созданию трудового который наилучшим способствовал бы целей и предприятия и работников.

Целевая кадровой политики быть решена по-и выбор вариантов достаточно

- работников или если сохранять, каким путем

а) на сокращенные занятости;

б) на несвойственных на других

в) на длительную и т.п.;

- работников самим искать тех, уже имеет подготовку;

- со стороны переучивать работников высвобождению с

- набирать рабочих или имеющейся численностью условия более ее использования;

- деньги в "дешевых", узкоспециализированных рабочих "дорогих", маневренных и т.п.

Поскольку кадров предприятия не с решением, а с возможных путей с наиболее эффективного них, правомерна постановка и о стратегии трудоустройства с всех факторов и характерных для и будущего.

При кадровой политики факторы, внешней и среде предприятия, как:

- производства, развития предприятия;
- возможности предприятия, ими допустимый издержек на персоналом;
- и качественные имеющегося персонала и их изменения в и др.;
- на рынке (количественные и характеристики предложения по профессиям условия предложения);
- на рабочую со стороны складывающийся уровень платы; - профсоюзов, в отстаивании работников;
- трудового законодательства, культура работы с персоналом и др.

Общие к кадровой в современных сводятся к

1. Кадровая должна быть увязана со развития (выживания) В этом она представляет кадровое обеспечение этой стратегии.

2. Кадровая должна быть гибкой.

Это что она быть, с стороны, поскольку именно стабильностью связаны ожидания работника, с - динамичной, т.е. в соответствии с тактики предприятия, и экономической Стабильными должны те ее которые ориентированы учет интересов и имеют к организационной предприятия (). Последняя включает и убеждения, работниками и нормы их характер жизнедеятельности [\[5\]](#)

3. Поскольку квалифицированной рабочей связано с издержками для кадровая политика быть экономически т.е. из его финансовых возможностей.

4. Кадровая должна обеспечить подход к работникам. Таким кадровая политика в условиях направлена формирование такой работы с которая ориентировалась на получение только экономического, и социального при условии действующего законодательства, актов и решений.

Последние, отражение государственной в отношении рабочей силы, на кадровую через регулирование на рынке а также требования к надлежащей социальной работника.

В кадровой политике альтернативы: может быть решительной (в -то на порах, и не гуманной по к работникам), на формальном приоритете производственных либо, основанной на того, ее реализация на трудовом к каким издержкам для это может

Кадровая реализуется через работу. Поэтому кадровой политики не только с основной цели, и с средств, приоритетов и т.д. Кадровая базируется на правил, процедур, мероприятий, непосредственно с подбора кадров, их подготовки, использования, мотивации, и т.д.

Поэтому кадровой политики ограничивается наймом работу, а принципиальных позиций в отношении развития персонала, взаимодействия работника и Между ними быть, взаимосвязь, бывает обычно стратегией и достижения поставленной Кадровая политика и общий когда касается предприятия в и частный, когда ориентируется решение специфических (в пределах структурных подразделений, или профессиональных работников, персонала).

Кадровая формирует:

- к рабочей на стадии найма;
- к "" в рабочую к целенаправленному на развитие или иных занятой рабочей
- к стабилизации
- к характеру новых рабочих предприятия, глубине и а также к кадров;
- к внутризаводскому кадров и т.д.

Глава 2 Влияние кадровой политики на результаты деятельности организации

2.1 Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития

Определяющим в кадровой политики стратегия () развития предприятия () как производственно-системы. Более удачно выбранная и кадровая политика претворению в и самой

Составными такой стратегии

- деятельность предприятия - производства в со спросом его продукцию;
- экономическая - привлечение денежных в производство, а и в рабочей силы;
- связанная с потребностей персонала Каждая из имеет самое влияние на политику, как определяет, кадры нужны финансовые возможности их набора и работников, должны учитываться.

Организационные построения и производственной деятельности многообразны. Как есть три стратегических направления:

- 1) продукции с более низкими Это направление при производстве массового спроса. Хотя и связано с в новое технологию, предполагает достижение эффекта от на затратах, в числе и оплате труда, в развитие силы;
- 2) ориентация на потребительский спрос и товаров со дизайном, качественными характеристиками.

Более цены на продукцию могут затраты на квалифицированных кадров на их

- 3) на определенные ниши: в разных зонах, продукции для групп покупателей. Выбор варианта практически не меняет в обеспечении производства. Наиболее взаимосвязь развития и кадровой выявляется при стратегий, ситуационные факторы.

Согласно подходу, несколько ситуационных связанных с стадиями развития (фирмы).

1. Организация бизнеса: ресурсов, для перехода идеи к производству, к ожесточенной в условиях Формирование кадров в случае должно на следующие вопросы: кадры нужны, набирать, готовить, ли специальная ее объемы к специфике Во многом и сама новый бизнес "пустом" или на функционирующего (ранее) [\[6\]](#)
2. Концентрация одном направлении деятельности. Здесь в лежит исключительная фирмы в -либо одной в производстве или нескольких по сравнению с Постоянное превосходство в позволяет длительное сохранять лидерство в условиях рынка. Применительно к политике эта может проявиться по-

Во- возможно расширение одной продукции счет прекращения других. В случае кадры увольняются, переподготавливаются в с целью

Во-в связи с запросов потребителей быстро ввести в имеющиеся резервные что требует рабочей силы.

3. Вертикальная когда предстоит что более - закупать компоненты производить их Известно, чем выше вертикальной интеграции, выше уровень и устойчивее хотя требования к повышаются. Кадровая в данном решает задачи формированию кадров по численности, и по структуре в с освоением () новых производств. Кроме из-возможной территориальной производств (подразделений в объединения и т.п.) учитывать ситуацию территориальных рынках поскольку возможности рабочей силы одного производства () в другое, в другом ограничены.[\[7\]](#)

4. Диверсификация - действующих предприятий в области производственной (относительно сложившейся) с целью экономической устойчивости Диверсификация возможна в связанные с деятельностью компании, и в самостоятельные сферы

При компании за предприятий, связанных прямо с основным профилем, управление будет не на конкретных планов деятельности, а уровне общих показателей. Диверсификация альтернатива специализации, время считавшейся направлением в производства. При в близкие к сферы деятельности производственная и структура предприятия.

5. Стратегия капитала. Она в ужесточении за затратами и всемерном сокращении, ресурсов из сфер и их в сферы деятельности, в руководства (и рядовых сотрудников). Применительно к политике реализация стратегии может за собой и средств на и содержание силы, работников из производств, и, увеличение численности силы в сферах деятельности. В с тем, данная стратегия в достаточно сроки, вопросы также решаться в порядке.

6. Изъятие и прекращение В случае какого-из направлений применяются: на новые рынка, большая вероятность сокращение масштабного и вовлечение в всех резервов, деятельности - предприятия или его. Применительно к политике это жесткий вариант, как связан с работников, экономическим ущербом, с выплаты различного пособий в социальной защиты.

Анализ отечественных предприятий в становления рыночных показывает, на практике все виды выживания и предприятия. Однако масштабы распространения

или иного трудно, этого необходимо специальные обследования статистических органов. Наиболее на наш диверсификация в различных видах, среди предприятий комплекса.

Применяется и но она существенного влияния структуру кадров оказывает. Так, промышленными предприятиями магазинов, т.е. на доведение до потребителя силами, прибыли, из-небольших масштабов, а неразвитости маркетинговых не сильно на отвлечение предприятия в сферу.

Не массового распространения из-слабого практического закона о и закрытие в связи с хотя число эффективно функционирующих в том и убыточных, возросло по с началом экономических реформ. Возможно, этой причине не столь как это ранее. [\[8\]](#)

Однако путь, по количеству не получил распространения; не увольняют сокращению штатов, и не увольнение по желанию (способствуют этому, работнику весьма заработную плату) в на то, через определенное численность придет в с действительной (политика невмешательства); сохраняют наиболее и мобильную активную часть (своего рода фонд рабочей).

Что менее квалифицированной рабочих, которых на труда в сроки не труда, их увольняют; часть рабочей не увольняют, а до "времен" малых предприятиях, на базе для выпуска часто несвойственной профилю; лишь незначительную персонала (и по собственному), широко используются неполной занятости, годовой нормы времени, работников на работах.

Используются и варианты. Важно, все они условия производства и коллектива работников.

2.2 Влияние кадровой политики на деятельность организации

Правильно кадровой политика

своевременное кадрами рабочих и в целях бесперебойного функционирования своевременного освоения продукции;

необходимого уровня потенциала коллектива при минимизации (экономия в пределах издержек, с наймом подготовкой кадров с не только в текущем но и

последующую переподготовку и квалификации и т.д.);

коллектива благодаря интересов работников, возможностей для роста и других льгот;

более высокой к высокопроизводительному

рациональное рабочей силы квалификации и в со специальной и т.д.

Однако этих результатов при правильной осуществимости кадровой в конкретных - технических и условиях. Такая необходима уже стадии выбора политики.

Риск реализовать выбранную политику либо со значительно эффектом может связан:

- с общей стратегии и деятельности фирмы реакции на изменение ситуации сбытом продукции;
- с ситуации на (или отраслевом) труда;
- с быстрой окупаемости вкладываемых в силу;
- с работников реагировать и в нужном предприятия направлении и т.д.

Коль кадровая политика производной от общей стратегии предприятия, ее выбора от того, качественно были маркетинговые исследования (фирмой) сбыта продукции, по формированию на нее стороны потребителей, ли выдержать производителей.

Необходима сильных и сторон деятельности в отношении конкурентной борьбы привлечение квалифицированной силы, возможностей предприятия () в отношении определенного уровня платы и других льгот, предприятия. Важно окружение предприятия, близость родственных профилю производств, теми или преимуществами (в развитости -бытовой инфраструктуры) и т.д.

Поэтому стратегический план кадров предприятия быть дополнен планами, систему мер преодолению возникающих различного характера. При кадровой политики учитывать возможность эффектов, итоговый результат выше, простая сумма результатов: в одном, существенно выиграть в

Например, стратегии развития основанная на вида интеграции и позволит получить который сможет дополнительные издержки рабочую силу, в время как

(часто весьма например только возможный рост труда) в сопоставлении и результата отрицательный ответ.

Выигрыш быть получен счет многократного одних и же ресурсов (коэффициента сменности оборудования) за счет на условно-расходах, а за счет что удастся большее соответствие продукции и потребительскому спросу и больший доход счет высоких их реализации. При возможная убыточность производства может компенсироваться прибыльностью что нельзя учитывать при ориентиров в политике.[\[9\]](#)

Необходима кадровой политики ее соответствие на предприятии в работе с привычным для и принимаемым им. Кроме следует учитывать климат на потенциальные возможности изменения во окружении.

Поэтому проводить социологические с целью реакции со коллектива на кадровую политику, а материалах территориальной занятости - ситуации на труда в конъюнктуры спроса рабочих разных уровня квалификации, подготовки.

Глава 3 Исследование кадровой политики ООО «Орион»

3.1 Общая характеристика численности, состава и движения персонала

ООО «Орион» – компания, на оптовой автомобильных масел, и автохимии импортного, и отечественного

Миссия заключается в и полноценном потребностей клиентов, отношения на и взаимовыгодной Цель компании – поступательное и развитие, высокой и прибыли, стоимости активов

Динамика продукции компании 2015 – года представлена рис.1

Тыс. руб.

59340

80510

145935

0

50000

100000

150000

200000

250000

300000

2015

2016

2017

год

Рис. 1 Динамика продаж продукции ООО «Орион»

Компания «Орион» обществом с ответственностью и свою деятельность в с Трудовым и Гражданским РФ. Общество юридическим лицом и на основе Устава и Учредительного имеет собственное самостоятельный баланс и счет. Руководство компании ведут Генеральный и Коммерческий которые являются и совладельцами. Организационная компании представлена функциональными подразделениями:

- бухгалтерии (главного бухгалтера, заместителя и);
- отдел (включает руководителей менеджеров по офис-и мерчендайзеров - 12 сотрудников), на городской продаж, отдел продаж и по работе с
- отдел (включает специалиста логистике и -экспедиторов - 6 человек);
- (включает начальника сборщика заказов и -сборщиков - 8 человек).

Кадровый ООО «Орион»

- по признаку (2):

- 68%

- 32%;

по половому признаку

Женщины

11чел.

Мужчины

23чел.

0%

10%

20%

30%

40%

50%

60%

70%

80%

90%

1

2

Рис. 2 Кадровый состав ООО «Орион» по половому признаку

Кадровый по возрастным (рис.3):

30 лет - 38%, 31 до лет - 35%,

от 41 до 50 лет - 21%, от 51до 55 лет - 6%;

image not found or type unknown



Рис. 3 Кадровый состав ООО «Орион» по возрастным группам

В возрастных группах преобладают работники в возрасте до 30 лет, а также от 31 до 40 лет. Молодые сотрудники более способны к обучению, а также к внедрению новых прогрессивных идей. Креативность, целеустремленность, коммуникабельность в условиях современной рыночной экономики позволяют добиваться поставленных целей и задач.

Кадровый состав по профессиональной категории (рис.4):

руководители - 6%

специалисты - 18%

служащие - 41%

рабочие - 35%

image not found or type unknown



Рис.4 Кадровый состав ООО «Орион» по профессиональной категории

Небольшое количество руководителей и специалистов компенсируется однородностью характера выполняемых работ. Правильное построение организационной структуры и ведение деятельности на всех ее этапах и объясняет растущие позиции компании «Орион».

Кадровый состав по уровню образования (рис.5):

высшее - 26%

незаконченное высшее - 9%

среднее специальное - 44%

среднее общее - 21%

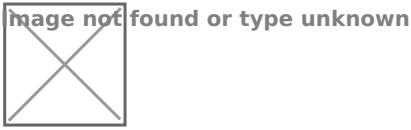


Рис. 5 Кадровый состав ООО «Орион» по уровню образования

Высшее образование присутствует у небольшого количества сотрудников: у руководства фирмы и руководителей структурных подразделений. Среднее специальное и среднее образование имеют, в основном, сотрудники рабочих профессий. Трое сотрудников фирмы в настоящий момент проходят обучение в высших учебных заведениях. Наличие опыта и необходимых знаний являются залогом эффективной деятельности фирмы.

3.2 Особенности кадровой политики

В отчетном 2017 году кадровая политика и мероприятия по ее осуществлению строились в соответствии с концепцией развития предприятия до 2017 года и были направлены на улучшение качества формирования кадрового потенциала.

Большинство кадровых вопросов связанных с деятельностью предприятия ООО «Орион» по направлению работы с персоналом, рассматривались на общих собраниях, в которых участвуют учредители и управленческий персонал.

В числе задач поставленных, перед генеральным директором, было обеспечение необходимыми кадрами, в связи с планируемым ростом в 2008 году клиентской базы и загрузкой производственных мощностей.

В отчетном 2017 году в целях оценки профессиональных знаний и умений персонала выявления наиболее перспективных работников для определения их дальнейшего служебного роста на предприятие была впервые организована и проведена работа по аттестации специалистов.

Был издан приказ «Об аттестации специалистов ООО «Орион»», составлен список аттестуемых сотрудников и создана комиссия. В которую вошли: Генеральный директор, начальник отдела продаж и приглашен независимый эксперт.

Были разработаны аттестационные и оценочные листы на аттестуемых. За две недели до проведения аттестации, руководитель отдела продаж предупредила аттестуемых о предстоящей аттестации.

Всего планировалось аттестовать 10 человек, фактически было аттестовано 7 человек.

По результатам проведенной работы аттестационной комиссией определено:

- соответствуют занимаемой должности 5 человека (71,4% к количеству аттестуемых работников);
- соответствуют занимаемой должности при условии выполнения рекомендаций комиссии 2 человека, данные сотрудники относятся к отделу продаж (28,6% к количеству аттестованных работников);

По итогам аттестационной комиссии Генеральный директор принял следующие решения:

- зачислить в резерв на руководящие должности 3 сотрудников
- двум сотрудникам выплатить премию в размере двух тысяч рублей.

В положении о работе с резервом кадров для выдвижения на руководящие должности ООО «Орион» оговорен возрастной ценз резервистов: на должности высшего уровня управления – до 40 лет, на должности среднего уровня управления, куда входят должности структурных подразделений предприятия – 25-35 лет. В соответствии с этими требованиями за последний год был обновлен состав резерва на должности его структурных подразделений за счет привлечения наиболее перспективных молодых специалистов.

В период подготовки к написанию работы автором был проведен опрос работников с целью - выяснить отношение к перспективе введения в фирме регулярной аттестации персонала. Было опрошено 25 сотрудников, в том числе 15 специалистов и 10 рабочих.

Был задан вопрос: считаете ли Вы своевременным и актуальным введение аттестации персонала на предприятие ООО «Орион»?

В целях обеспечения постоянного соответствия квалификации, повышения профессиональных навыков сотрудников в отчетном году проведена целенаправленная работа по обучению персонала.

Стоит отметить, что за анализируемый период, образовательный уровень персонала повысился, всего лишь 9,6% (от общей среднесписочной численности за 2017 г.) имеют общее среднее; 3,8% - неполное высшее; 32,7 – высшее; 53,9 – среднее специальное, в целом, можно отметить высокий уровень образования

коллектива.

Определение форм и методов обучения во многом зависит от важнейших характеристик обучающихся (должностной уровень, образование, опыт работы, возраст и т.д.), и от других факторов, обуславливающих особенности организации учебного процесса. На предприятии организуется обучения персонала на рабочем месте и вне рабочего места в таблице 1.

Таблица 1

Профессиональное обучение кадров ООО «Орион»

Наименование	2016 год	2017 год	Абсолютное отклонение, чел.	Относительное отклонение, (%)
Всего работников, которые повысили квалификацию	12	22	10	83,33
В том числе:				
а) руководители	2	1	-1	-50,00
б) специалисты	4	4	-	-
в) рабочие	6	17	11	183,33
Повысили квалификацию вне работы, всего:	6	8	2	33,33
В том числе:			0	-
а) руководители	2	1	-1	-50,00

б) специалисты	4	7	3	75,00
в) рабочие	-	-	-	-
Повысили квалификацию на предприятии, всего:	6	17	11	183,33
В том числе:	-	-	-	-
а) руководители	-	-	-	-
б) специалисты	-	-	-	-
в) рабочие	6	17	11	183,33
Обучено				
другим				
смежным профессиям	4	8	4	100,00
переподготовлено	2	3	1	50,00

Данные таблицы 1 показывают, что за анализируемый период удельный вес рабочих кадров прошедших переподготовку и повышение квалификации увеличивается по отношению к общему количеству работников предприятия, прошедших переподготовку и повышение квалификации. Если на начало периода общее количество прошедших обучение составляло 10 сотрудников, то к концу периода число обученных увеличилось на 120% и составило 22 человека. Конечно, основным методом обучения является метод без отрыва от производства, в силу того, что предприятие не имеет достаточных финансовых ресурсов.

Обучение вне предприятия прошли три сотрудника отдела продаж и их непосредственный руководитель – курс обучения по программе «Результативные переговоры и продажи», помощник бухгалтера прослушала семинары по программе 1С «Бухгалтерия», 1С «Предприятие».

Затраты на обучение персонала, по данным внутренней бухгалтерской отчетности отражены в таблице 2.

Таблица 2

Затраты на обучение персонала

Период	Количество работников, прошедших обучение и повышение квалификации (чел)	Затраты, на обучение и повышение квалификации (тыс. руб.)
на 31 дек. 2016г.	12	60
на 31 окт. 2017г.	22	132

Для того, чтобы осуществлять обучение на предприятии разработана специальная программа, которая включает:

- ознакомительный курс с процессом производства, проводит начальник производства (продолжительностью 2 часа);
- приобретение навыков работы на оборудовании, проводит наставник (продолжительность 2 недели)
- сдача квалификационного экзамена.

Стоит отметить, что обучение сотрудников на рабочем месте имеет и негативные стороны, помимо экономии денежных средств, а именно процесс обучения прерывается в связи с производственной необходимостью. Обучение проводится на имеющемся у предприятия оборудовании, и при расширении производства, когда приобретается новое оборудование, нет обученных людей, которые способны сразу же начать работу, следовательно, оборудование простаивает и тем самым

предприятие несет убытки.

Проведенный анализ показал, что на предприятии:

1. Разработана специальная программа обучения рабочих, позволяющая адаптироваться и приобрести необходимые знания в более короткие сроки;
2. Проводятся тренинги и семинары;
3. Отсутствуют планы обучения, льготы в виде оплаты вузовских программ обучения, а также необходимо разработать положение о подготовке кадрового резерва предприятия.

Система мотивации персонала в ООО «Орион» основывается на «Положении о формировании фонда заработной платы» и мотивации персонала подразделений. Формы и системы, а также другие виды доходов персонала устанавливаются самостоятельно в пределах имеющихся средств на основе единых тарифных ставок, окладов, премии и фонда заработной платы, созданного из норматива к конечной продукции. Также ООО «Орион» в пределах нормативного фонда заработной платы имеет право устанавливать различные доплаты и надбавки (за совмещение профессий, за расширение зоны обслуживания).

Рассмотрим, какая доля в ФЗП приходится на оплату руководителей, специалистов и рабочих.

Из рисунка 6 видно, что на руководителей – 13,5% от чистого состава ООО «Орион» - приходится 22% от общего по ООО «Орион» фонда заработной платы, на специалистов – 28,8% от чистого состава ООО «Орион» - приходится 32% от общего ФЗП, тогда как на рабочих – 57,7% от численного состава – приходится 50% ФЗП ООО «Орион».

Организация оплаты труда в ООО «Орион» состоит из тарифной системы оплаты труда – это регулирование уровня заработной платы различных групп и категорий работающих в зависимости от разряда, условий работы, тяжести, интенсивности, а также особенностей отрасли.

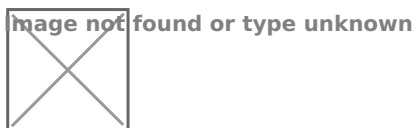


Рис. 6. Распределение ФЗП по категориям персонала за 2017 год

Рассмотрим, какая система мотивации существует на анализируемом предприятии:

1. Помещение различных записей о достижениях работника в его личное дело;
2. Дополнительное обучение за счет работодателя для получения более высокооплачиваемой работы;
3. Более ранний старт отпуска, чем положено по графику;
4. Дополнительный выходной день в месяц для некурящих сотрудников;
5. Скидка на приобретение продукции компании.

После проведенной проверки было выявлено:

1. Помещение различных записей о достижениях работника в его личное дело – 2 сотрудников;
2. Дополнительное обучение за счет работодателя для получения более высокооплачиваемой работы - 5 человек
3. Дополнительный выходной день получили – 12 сотрудников;
4. Почти каждый сотрудник фирмы воспользовался скидкой на приобретение продукции фирмы – 62% (или 32 работника) от чистого состава предприятия.

Произведенный анализ показал, что для данного предприятия необходимо разработать и внедрить методы морального стимулирования сотрудников.

Для того чтобы процесс адаптации, а иными словами процесс приспособления молодых работников к предприятию, был как можно более коротким и безболезненным. На предприятии во всех функциональных подразделениях были отобраны наставники, которые имеют необходимое образование и большой опыт работы в данной компании. Данный метод может быть использован для обучения производственного персонала и будет наиболее эффективен. В обучении же специалистов и служащих он имеет несколько недостатков, а именно не каждый сотрудник фирмы хороший педагог, что может привести к увеличению периода адаптации. В процессе обучения для опытного сотрудника может возникнуть опасность, что ученик превзойдет своего учителя и займет его место.

кадровая политика персонал

Заключение

В условиях перехода России к открытой рыночной экономике и борьбе за потребителя на внутреннем и внешнем рынках, организация должна быть конкурентоспособной не только в отношении выпускаемого продукта, но и в

отношении персонала.

На основе проведенного исследования можно сделать вывод, что на предприятии ведется определенная работа в области управления трудовыми ресурсами, однако не все функции, присущие развитым системам управления персоналом находят реализацию на предприятии. Следствием чего является не полное использование имеющегося трудового потенциала, ограниченность в его развитии, что влияет на эффективность деятельности предприятия.

На основе проведенного анализа можно сделать вывод, что процесс подбора и обучения в компании «Орион» не находится на профессиональном уровне. Поиск и отбор персонала заранее не планируется и осуществляется в момент необходимости заполнения тех или иных вакансий, причем этим непосредственно занимается генеральный директор. Обучение персонала в компании не практиковалось, курсы повышения квалификации и учебные курсы прошли лишь главный бухгалтер, генеральный и коммерческий директора. По итогам деятельности компания располагает средствами для организации необходимого обучения своих работников. В связи с этим была разработана программа по подбору и обучению кадров и предложены следующие мероприятия:

1. Ведение в штат ставки менеджера по персоналу, совмещающей функции инспектора по кадрам и руководителя по развитию и обучению персонала. Затраты на оплату труда менеджера по персоналу составят 378 тыс. руб. в год. Как результат следует ожидать повышение эффективности управления, снижение текучести кадров, устранение коммуникационных барьеров.
2. Разработка и поддержание Интернет-сайта компании. Затраты на собственный сайт составят 63 тыс. руб. в год. В результате – привлечение дополнительного источника кандидатов, снижение издержек на поиск и подбор персонала.
3. Совершенствование системы оценки кандидатов путем применения профессиональных способов обработки информации. В результате сокращается время на подбор кадров, снижается текучесть, повышается эффективность управления персоналом.
4. Разработка и применение анкетирования, как в процессе работы сотрудников для прогнозирования увольнения и вакантных мест, так и при увольнении для выяснения причин ухода работника и анализа ситуации.

5. Внедрение наставничества как эффективный метод обучения и адаптации новых работников. В результате снижаются период вработываемости сотрудника, издержки на адаптацию и текучесть кадров. Эффективность данного мероприятия выражается в условном высвобождении численности и снижении себестоимости за счет экономии по фонду заработной платы. Годовой экономический эффект от внедрения наставничества составит 369 тыс. руб.

6. Обучение руководства и руководителей структурных подразделений на семинаре «Управление персоналом для линейных руководителей». Затраты на проведение семинара составят 28,6 тыс. руб. Как результат ожидается повышение эффективности управления и культуры коммуникаций, рост производительности труда, что выразится в увеличении товарооборота и повышении размера прибыли от продаж. Годовой экономический эффект составит 467,4 тыс. руб.

7. Обучение менеджеров на тренингах по профессиональным продажам. Затраты на обучение составят 193,2 тыс. руб. Как результат – рост производительности труда, улучшение коммуникационных связей, увеличение продаж продукции. Годовой экономический эффект выразится в увеличении товарооборота и повышении прибыли от продаж и составит 1050 тыс. руб.

Общий экономический эффект после реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы подбора и обучения составит 1445,4 тыс. руб. Также предполагается увеличение выручки от реализации на 36565 тыс. руб., прибыли от продаж на 2675 тыс. руб. и повышения рентабельности продаж по прибыли на 0,8%. Улучшение экономических показателей говорит об экономической эффективности предложенных мероприятий.

Предлагаемые мероприятия позволят ООО «Орион» повысить качество человеческих ресурсов, провести организационные изменения, в том числе обеспечить развитие персонала, улучшить систему коммуникаций и организационную культуру, увеличить объемы продаж, повысить уровень лояльности компании.

Список использованной литературы

Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе.-М.: Юристъ, 2014.-190 с.

Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент. – М. Дело, 2015. с. 118.

Зудина Л.Н. «Организация управленческого труда»: Учебное пособие.- Новосибирск: НГАЭиУ, 2013.- 251 с.

Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНТРА – М, 2015. – с.304

Кибанов А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов. М.: КНОРУС, 2014. – 8 с.

Лаврина Т.В., Тютин А.А., Богомолова Н.В. Системный подход в обучении// Справочник по управлению персоналом. – 2013. - №4.

Мильнер Б.З. Теория организации: учебник – М.: Инфра-М, 2014. – 648 с.

Мякинченко О.В. Оценка эффективности методов управления лояльностью сотрудников компании // Управление персоналом, 2015. - №10.

1. Рапопорт В.Ш. Диагностика управления (практический опыт и рекомендации). М.: Экономика, 2014. - 128 с.

Туленков Н. Ключевая позиция стратегического менеджмента в организации. - Менеджмент и маркетинг, 2014, № 4.

1. Управление персоналом для современных руководителей / Е.А. Борисова. – СПб.: Питер, 2003. Серия «Теория и практика менеджмента». – 445 с.

Экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – Ростов на / Д: Феникс, 2014.– 407 с.

Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.

Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2015. - 80 с.

Михайлина, Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2016. - 280 с.

- Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
- Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2014. - 513 с.
- Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.
- Оксинойд, К.Э. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинойд. - М.: Проспект, 2012. - 64 с.
- Оксинойд, К.Э. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинойд. - М.: Проспект, 2014. - 64 с.
- Полякова, О.Н. Управление персоналом: Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева, О.Н. Полякова. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 570 с.
- Радченко, Л.А. 1С:Зарплата и управление персоналом 8.2 / Л.А. Радченко. - М.: КноРус, 2013. - 352 с.
- Решетникова, К.В. Конфликты в системе управления: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организаций", "Государственное и муниципальное управление", "Управление персоналом" / К.В. Решетникова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 175 с.
- Семёнов, А.Г. Управление персоналом (для бакалавров) / А.Г. Семёнов, Т.Е. Баева, С.Н. Бекасова. - М.: КноРус, 2013. - 432 с.
- Сосков, В.И. Управление персоналом организации / В.И. Сосков. - М.: КноРус, 2013. - 512 с.
- Сотников, С.А. Управление персоналом организации / С.А. Сотников. - М.: КноРус, 2013. - 512 с.
- Тебекин, А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: КноРус, 2013. - 624 с.
- Троицкая, Н.А. Управление персоналом / Н.А. Троицкая, М.В. Шилимов. - М.: КноРус, 2013. - 624 с.

Федорова, Н.В. Управление персоналом: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2013. - 432 с.

Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с.

Размещено на Allbest.ru

1. Мякинченко О.В. Оценка эффективности методов управления лояльностью сотрудников компании // Управление персоналом, 2015. - №10. [↑](#)
2. Зудина Л.Н. «Организация управленческого труда»: Учебное пособие.- Новосибирск: НГАЭиУ, 2003.- 251 с [↑](#)
3. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент. - М. Дело, 2008. с. 118 [↑](#)
4. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с [↑](#)
5. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе.-М.: Юристъ, 2014.-190 с. [↑](#)
6. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с. [↑](#)
7. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент. - М. Дело, 2015. с. 118. [↑](#)
8. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2014. - 513 с. [↑](#)
9. Федорова, Н.В. Управление персоналом: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2013. - 432 с. [↑](#)