

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в экономике работа, связанная с персоналом, является важным ключевым элементом в развитии предпринимательской деятельности предприятия.

Грамотное управление предприятием не может быть без создания внутри него такой атмосферы, когда весь персонал заинтересован в достижении общей цели, каждый ощущает свою личную работу к победам и поражениям коллектива.

Успех или неудача в бизнесе во многом зависят от творческой активности сотрудников компании, их готовности взять на себя ответственность за принимаемые решения. Необходимо понимание того, что общий высокий уровень управления может сложиться только в том случае, если каждый будет работать, максимально реализуя свой потенциал.

По статистике работы множества предприятий и их работы с кадрами можно сделать вывод, что создание производственных коллективов, улучшение условий кадров, являются главными факторами эффективности производства и создания качественной продукции.

Чтобы не возникало проблем в области управления персоналом, по оценке специалистов, в ближайшей перспективе будут постоянно находиться в центре внимания руководства.

Предметом исследования является стратегия по управлению персоналом.

Объектом исследования, являются элементы стратегии управления персоналом в организации.

Цель данной курсовой работы - проанализировать важность управления персоналом, влияние кадров на стратегию предприятия; провести исследования стратегии управления персоналом на основе компании ООО «Старо-Мытищинский».

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие **задачи**:

-Дать характеристику функций этому предприятию

- Предложить методы мотивации работников;
- Объяснить необходимость управления персоналом;
- Рассмотреть управление персоналом в компании ООО «Старо- Мытищинский источник»;
- Предложить пути создания эффективного управления персоналом в организации.

Актуальность данной работы состоит в том, что проблемы в области управления персоналом и повседневная работа с кадрами, а также вопросы разработки кадровой стратегии постоянно находятся и будут находиться в ближайшей перспективе в центре внимания руководства каждого предприятия.

Так же **актуальна** для высшего руководства организации, повышая сферу управления, у них растет эффективность работы всей организации.

Данная работа состоит из следующей **структуры**: в первой главе говорится о понятии кадровой политики, в первом подразделе этой главы говорится об сущности развитии компании. В подразделе втором, третьем и четвертом представлены стратегии, сущности управления персоналом. Во второй главе представлен анализ управления персоналом. В первом подразделе охарактеризовал предприятие. Во втором разделе провел анализ кадров. В подразделе третьем, дал рекомендации по совершенствованию управления. В четвертом формировал стратегию на различных стадиях развития.

Глава I. Стратегия и ее составляющие

1. Сущность стратегии развития компании

Стратегией управления персоналом, представляет собой структуру которая способна рассматривать управление как компетентностью фирмы, понимается система решений и предпринимаемых на их основе действий, которые смогут вовремя обеспечить компанию рабочей силой, требуемой квалификации и в нужном количестве; способствовать наиболее полной реализации их прав и обязанностей, предусмотренных трудовым законодательством; эффективному использованию рабочей силы .

Основные направления стратегии:

-расширение кадров, механизмов управления персоналом.

-Разнообразные пути привлечения;

-усовершенствование знаний;

-повышение заработной платы сотрудников;

-создание комфортной рабочей атмосферы.

Стратегия, которая управляет человеческими ресурсами имеет дело с такими кадровыми решениями, которые оказывают значительное действие и долгосрочный эффект на занятость и развитие людей в организации и достижение целей этой организации.[\[1\]](#)

Если в организации существует стратегия управления человеческими ресурсами означает:

- привлечение сотрудников, целенаправленное и продуманное решение, в увязке с миссией и стратегическими целями развития организации;
- руководители принимают на себя ответственность за разработку, реализацию и оценку стратегии управления человеческими ресурсами;
- существует связь между стратегиями: развития человеческими ресурсами и стратегией развития организации, а также различных компонентов внутри самой стратегии управления человеческими ресурсами;
- организация заботится как о покупателях, так и о своих кадрах (внутренних клиентов), что в конце процесса, обязательно скажется положительно на удовлетворенности внешних клиентов.

Внутренний клиент – является персонал компании.

Удовлетворенность персонала – успех высокого качества продуктов и услуг для потребителя.

Внешний клиент – является потребителем.

Если сотрудник удовлетворен, то он сможет удовлетворить покупателя на высоком уровне.

2. Сущность и методы стратегии управления персоналом организации

Стратегия управления персоналом – представляет собой, некое приоритетное направление формирования конкурентоспособного, профессионального, ответственного и сплоченного трудового коллектива, способствующего достижению долгосрочных целей и реализации общей стратегии организации.

Основные признаки стратегии управления персоналом являются:

- продолжительный характер, что объясняется нацеленностью на разработку и изменение структуры персонала, общей системы управления или ее отдельных элементов, такие изменения, как правило, занимают большего количества времени;

Связь организации и стратегии в общем, которая учитывается за счёт внутренней и внешней среды, так как какое-либо изменение влияет на корректировку и смену стратегии организации и обязывает своевременное изменение структуры и численности сотрудников, улучшение навыков, повышении квалификации, изменения стиля управления.[\[2\]](#)

Взаимосвязь стратегий: управления персоналом и организации

Большинство успешных руководителей говорят, что стратегия управления персоналом является основной частью общей стратегии организации.

Однако при применении ее встречаются разные варианты их взаимодействия.

1. Один из самых популярных является представление о стратегии управления персоналом как зависимой производной от стратегии организации в целом. В таких случаях работники службы управления персоналом обязаны руководствоваться действиями высшего руководства и подчиняться интересам общей стратегии.

2. Общепринятая стратегия организации и стратегия управления персоналом составляется и развиваются как единая целая структура, что означает вовлечение специалистов службы управления персоналом в решение стратегических задач на

общем уровне. У такой стратегии больше компетентности и, следовательно, больше возможности самостоятельно решать задачи, касающиеся персонала, с точки зрения перспективы развития всей организации.

Рассматривая общие стратегии организации (корпоративная, деловая, функциональная, операционная), уточним, что стратегия управления персоналом как функциональная стратегия может разрабатываться на двух уровнях:

- для организации в целом в соответствии с ее общей стратегией;
- для отдельных видов деятельности многопрофильной компании - как функциональная стратегия каждой сферы бизнеса, соответствующая целям этой сферы.[\[3\]](#)

В условиях стратегического управления происходят видимые изменения в области работы с персоналом. Они состоят в том, что в рамках традиционной работы кадров наибольшее значение приобретают стратегические аспекты. Работая вместе со стратегическими технологиями, такие направления работы с персоналом, как планирование персонала, отбор, деловая оценка, повышение квалификации и другие, являются составляющими стратегии управления персоналом, создают новое качество и единую целевую направленность, одинаковые цели и стратегические задачи организации.

Составляющими стратегии управления персоналом являются:

- условия и охрана труда персонала;
- методы регулирования отношений труда;
- методы разрешения конфликтов;
- установление норм и правил отношений в коллективе;
- профориентация сотрудников;
- меры по расширению кадрового потенциала и лучшему его использованию;
- совершенствование планирования потребности в персонале;
- создание новых профессионально-квалификационных требований к персоналу на основе общего анализа и работ, выполняемых в различных подразделениях, должностях и рабочих местах;

- новые правила приема персонала на работу;
- разработка развития персонала;
- создание нового механизма управления трудовой мотивацией персонала;
- создание мотивации оплаты труда сотрудников;
- разработка новых и использование существующих мер социального развития организации;
- введение нового информационного обеспечения;
- проведение мероприятий по совершенствованию всей системы управления персоналом.[\[4\]](#)

В каждом из пунктов стратегия управления персоналом может охватывать не все, а только определенные элементы, причем набор этих составляющих будет разным в зависимости от целей и стратегии организации, целей и стратегии управления персоналом.

Процесс создания новой стратегии является постоянным, что находит тесную взаимосвязь решения стратегических задач, на длительный промежуток времени, то есть их решения в условиях стратегического, тактического и оперативного управления.

Такая конкретизация стратегии управления персоналом и изучение ее задач, создаются в стратегическом плане - он бывает в виде документа, который содержит в себе определенные задачи и функции по выполнению стратегии, сроки их выполнения и ответственные лица по каждой задаче.[\[5\]](#)

Разработка стратегий управления персоналом осуществляется на основе обширного анализа факторов внешней и внутренней среды, в конечном итоге создается полная концепция развития работы с персоналом и организации ее процессов в целом в соответствии с ее стратегией. [\[6\]](#)

При использовании стратегического управления персоналом важно проанализировать, какие сильные и слабые стороны имеют отдельные структуры кадров, которые занимаются общим управлением персоналом в целом. Для решения этой задачи используются в стратегическом управлении методы и приемы, как метод SWOT (CBOT), матрицы возможностей, угроз, составление

профиля среды и др.[\[7\]](#)

После того как разработается определенный список слабых и сильных сторон организации в области управления персоналом, а также угроз и возможностей за ним идет следующий этап, который занимается установлениями связей между ними. Для установления этих связей составляется матрица SWOT (CBOT).

При рассмотрении стратегии управления персоналом должен учитываться достигнутый, сложившийся уровень по всем указанным направлениям и с учетом анализа внешней и внутренней среды организации и факторов, влияющих на их изменение, а также с учетом стратегии организации в целом должен быть определен тот уровень, достижение которого позволит реализовать стратегию организации.

Можно сделать вывод, что критериями выбора стратегии могут быть объемы выделенных для ее реализации ресурсов, временные ограничения, наличие достаточного уровня знаний персонала.

В выводе можно сказать, что выбор стратегии состоит из сильных сторон и создание мероприятий, усиливающих возможности организации в конкурентной среде за счет преимуществ в сфере персонала.

3. Стратегия управления персоналом

В современном мире степень самостоятельности и ответственности организаций значительно возрастает. Основные решения, касающиеся производства, сбыта продукции, установления контактов с поставщиками и клиентами переходит в компетенцию организаций.

Внедряются новые факторы, как интернационализация экономики, множество конкурентов во всех сферах деятельности, изменение правил функционирования организаций. Организация несет ответственность за создание ресурсов, которые обеспечивают возможность ее усовершенствование и удовлетворения запросов сотрудников, и коллектива в целом.

Еще пол века назад сложились сложные экономические условия на предприятиях Западной Европы, которые подтолкнули к дальнейшему росту теории управления персоналом и созданию нового подхода к персоналу организации.

Уже в девяностые года в теории управления организации начали происходить изменения в общей области управления парадигмы. Персонал начинал рассматриваться как ресурс фирмы, определяющий в первую очередь успех деятельности всей организации.

Взамен теории, которая рассматривала персонал как издержки предприятия, которые подлежат сокращению, возникла новая теория управления человеческими ресурсами, в соответствии с которой персонал представляет собой один из ресурсов фирмы, которым надо грамотно управлять, создавать условия для его развития, вкладывать в него средства.

Перечисленные факторы привели к появлению стратегического управления персоналом, которое преследует цели:

- внедрение в компании стратегического управления деятельностью фирм;
- изменение управления и признание персонала основным ресурсом организации.

Существование организации зависит, прежде всего, от того, имеют ли они собственную стратегию, а также от того, сможет ли организация применить эту структуру на практике реализовать эту стратегию на практике при помощи конкретных мероприятий.

Чтобы не возникала неуверенность в завтрашнем дне, неустойчивой положение на рынке, сложность в управлении организации, необходимо изучать и подключать к работе различные варианты стратегического управления организаций.

Стратегическая мысль в этой структуре получила большое внимание к развитию, в частности, это связано с ухудшением экономической ситуации в нашей стране.

Термин «стратегическое управление» был создан в шестидесятых, семидесятых годах этого века для того, чтобы разделить текущие управление на уровне производства и управление, осуществляемым на высшем уровне.

Общепринятое понятие "стратегия" основано на представлении о ней как об одном из процессов управления организацией.

Это говорит о том, что:

- стратегия имеет два этапа (разработку и внедрение);
- стратегия включает в себя множества решений;

- стратегия имеет отношение во внешних и внутренних сферах организации.

Стратегия характеризуется как набор правил для принятия решений, которые использует организация.

В конце 80-х годов, возникло новое «стратегия», которое больше уточняло его акценты:

- в стратегии важны все составляющие, так как на стадии внедрения могут возникнуть малопредсказуемые факторы и значительно исказить результаты;

- стратегия имеет прямое отношение и к внутренним факторам деятельности организации: человеческие ресурсы достаточно сильно влияют на реализацию разработанной стратегии и имеют определенный стратегический статус;

- стратегия - процесс, отражающий управленческую философию руководства фирмы.

Появилось новое определение понятия «стратегическое управление». Это управление, которое рассматривает потенциал человека как основу организации, ориентирует производственную деятельность на потребности клиента, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, отвечающие вызову окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в итоге позволяет организации существовать и достигать поставленных целей в долгосрочной перспективе.

Элементами стратегии управления персонала являются:

1. цель деятельности организации;
2. система планирования организации;
3. отношения высших управленческих кадров;
4. организационная структура служб управления персоналом;
5. критерии эффективности системы управления персоналом;
6. ограничения на функционирование системы
7. доступность, полнота и обоснованность используемой информации;
8. образование управляющих (всех уровней управления);

9. взаимосвязь с внешней средой.[\[8\]](#)

Составляющими стратегии управления персоналом являются:

- отбор персонала, включающий планирование потоков рабочей силы;
- оценка квалификации;
- вознаграждение, возмещение затрат труда в виде заработной платы;
- развитие персонала.

Важно сказать, что со временем менялось не только понятие «стратегия», но и его определяющая часть. Внешние процессы вносили свои коррективы в содержание этого определения. Время идет и отношение к персоналу тоже меняется, к нему относятся как к ресурсу организации, сформировалось понимание необходимости стратегического управления организацией.

Таким образом, можно сказать, что стратегия - это набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Сегодня основным элементом стратегического управления является управление персоналом организации.

4. Формирование стратегии управления персоналом на различных стадиях развития организации

Специфика деятельности по управлению персоналом существенно различается задачами, которые решаются организацией на разных стадиях ее развития. Таким образом, процессы, которые идут в организации, требуют усиленного кадрового обеспечения.

Менеджмент работы персонала должен предоставить должный кадровый ресурс, который необходим для эффективной работы организации.

Стадия формирования.

Это способ, который, с одной стороны, может помочь самому руководству сформулировать представление о стратегии и этапах развития организации, а с

другой стороны, представить конкурентом бизнес-план.

В бизнес-плане нужно описать проект организационной структуры, рассчитать потребность в персонале, представить расчет изменения количественного и качественного состава предприятия. Необходимо рассчитать смету затрат, в которую входит: обучение персонала, оплату труда.

Для того чтобы сформировать состав кадровых сотрудников важно обозначить требования к сотрудникам, найти менее затратное привлечение персонала и его адаптации.

Нужно найти новый персонал или провести первоначальную подготовку проекта к реализации его в производственной деятельности.

Задачи кадровой службы:

- направление кадровой работы
- представление о целях работы с персоналом организации.

В большинстве случаев, на стадии разработки организации, управленцы, чаще всего, не обращают внимание на создание системы работы с персоналом, создание корпоративных правил.

Рассмотрим основные задачи по управлению персоналом

1) Подготовка организационного проекта:

- проектирование организационной структуры;
- расчет потребности в персонале;
- анализ кадровой ситуации в регионе;
- разработка системы стимулирования труда;

2) Формирование кадрового состава:

- анализ деятельности и формирование критериев отбора кандидатов;
- определение рабочей силы, из которого целесообразно проводить набор;

3) Разработка системы и принципов кадровой работы:

- формирование кадровой политики и плана кадровых мероприятий;
- формирование самой кадровой службы (организационная структура, набор состава сотрудников);
- разработка системы сбора, хранения и использования кадровой информации.

Также в данном этапе один из важных процессов, является процесс формирования кадровой службы.

Можно выделить две структуры управления персоналом в организации.

Штабная структура - в эту структуру входят специалисты, которые занимаются управлением персоналом, разработкой принципов работы с персоналом организации, конкретных программ и организацией кадровых мероприятий (менеджеры по персоналу).

Линейная структура - в структуру включены менеджеры-практики, реализующие конкретные функции работы с персоналом в ходе выполнения собственных управленческих функций (линейные менеджеры).[\[9\]](#)

Структуры управления персоналом развивают обширные уровни организации сети, чтобы иметь возможность реализации различных направлений работы кадров на уровне конкретных подразделений.

При создании новой структуры управления персоналом в первую очередь необходимо учитывать:

1. Уровень, на котором предполагается реализовывать управление персоналом:
 - это станет предметом заботы и учета на высшем корпоративном уровне, и можно говорить о корпоративном управлении персоналом;
 - это будет вменено только в обязанность среднему уровню, и тогда можно говорить об организации работы с персоналом, которую будет реализовывать руководитель кадрового подразделения вместе с линейными менеджерами;
 - либо в организации речь будет идти об исполнительском уровне управления персоналом, что, как правило, выражается или в кадровой работе (документировании трудовых отношений), или в решении отдельных проблем (разрешении конфликтных ситуаций, наборе персонала), и тогда можно говорить об уровне исполнителей - сотрудников кадровых подразделений (как правило,

отдела кадров в традиционном представлении).

2. Штат службы управления персоналом.

Необходимо создать количество работников службы управления персоналом, чтобы они могли своевременно выполнять свою работу.

3. Задачи, которые решаются службой по управлению персоналом.

В деятельности службы по управлению персоналом существуют основные задачи:

- решение штабных проблем (набор, отбор, ориентация, оценка, дисциплина)
- компенсации и пособия
- обучение, повышение квалификации
- трудовые отношения

Стадия интенсивного роста.

В организациях, которые сейчас находятся в стадии роста, распространён вопрос о увеличении и привлечении нового персонала. Сотрудники кадровых служб в основном занимаются ответами на вопросы: где найти новых сотрудников, как и где повысить квалификацию уже имеющим сотрудникам, ввести новых сотрудников в корпоративные нормы, чтобы процесс был максимально быстрым и менее затратным.

Если рассматривать рост организации, то можно выявить проблемы в области управляемости, менеджер по персоналу должен продумывать вопросы во всех областях управления, а также формирования управленческих подразделениях.

Проблема размывания корпоративной культуры является наиболее существенной с которой больше всего сталкивается управление персоналом.

Когда организация интенсивно растёт, то может включать в себя максимальное количество сотрудников, чем на других стадиях. Если организация смогла выйти на стадию интенсивного роста, нашла своего потребителя, удержалась на рынке, безусловно, в корпоративной культуре есть много продуктивного, она должна дать организации стимул для дальнейшего роста.

С появлением нового персонала, который уже работал прежде в других компаниях и предприятиях, у менеджера по персоналу возникают проблемы - удержать работоспособность сотрудников и нормы корпоративной культуры, ее ценности, взять все наиболее интересное, включить их в культуру, но не позволить групповым представлениям погибнуть под напором множества новых идей.

Стадия стабилизации

Сформированная организация должна создать собственную организационную структуру, сделать ее максимально работоспособной в новых условиях всемерной экономии. Все это особым образом детерминирует и деятельность кадровой службы.

На данном этапе должны быть решены следующие задачи:

1. Для оптимизации производства, снижения уровня затрат на персонал необходимо провести анализ деятельности, выявить источники потерь и построить работы максимально эффективно.

Новые варианты деятельности организации должны быть зафиксированы в нормативных документах. В ситуации стабильной работы у организаций меньше всего должно быть авралов и экстремальных решений. Постепенно, вводя небольшие усовершенствования, рационализацию труда, можно повысить его интенсивность, используя систему оплаты труда и мотивацию персонала.

2. Аттестация персонала - должна проводится для оценки эффективности деятельности всех сотрудников, выявление роста производительности и качества выполняемой работы. На основании полученных данных могут быть улучшены системы распределения работы, технологии деятельности, формы оплаты и стимулирования.

В следствии, управлении организацией и управление персоналом-должны подумать и решить, что для организации сейчас более эффективно: сосредоточится на достигнутом или начать изменения, создавать что-то новое и этим самым защитить себя от стадии кризиса.

Все же нельзя забывать, что менеджер по персоналу должен учесть, что людям свойственна стабильность и естественность процесса. Поэтому, даже после принятия стратегического управленческого решения - готовиться к новому этапу, создавать новый продукт, изменять деятельность и организационную структуру -

персонал необходимо включить в реорганизационную, инновационную деятельность.[\[10\]](#)

Стадия спада

Все чего предприятие добилось, невозможно удерживать всегда, уходит клиент, предприятие вынуждено уменьшать объемы производства, сокращать персонал, минимизировать организационную структуру, сокращая затраты до минимума. Часто такие ситуации могут возникнуть из-за возникновения кризиса, что приводит к банкротству. В таких случаях управленческий персонал предприятия должен провести серьезный анализ и принять решение о возможных вариантах дальнейшего развития. Существует несколько вариантов:

- 1) продажа предприятия - полная ликвидация всего предприятия;
- 2) введение внешнего управления - принять на работу более квалифицированного персонала;
- 3) поиск инвестиций под конкретный проект-вложение средств в другое предприятия.

Для преодоления возникшего кризиса ключевым моментом служит работа с персоналом.

Деятельность кадровой службы на этом этапе должна включать:

- диагностику кадрового потенциала предприятия,
- разработку стратегии реорганизации и кадровых программ поддержки реорганизации,
- сокращение сотрудников
- повышение производительности труд,
- разрешение конфликтов, особенно обостряющихся в этот период.[\[11\]](#)

При создании антикризисной программы работы с персоналом организации важно оценивать ситуацию кризиса воспринимать несколько шире, чем просто кризис в ситуации спада производства и потери заказчика.

На всех стадиях жизненного цикла организация корректирует свою стратегию управления персоналом. Вместе со всеми условиями меняются задачи организации и, соответственно, задачи службы управления персоналом.

Таким образом, можно подвести итог, как влияют стадии на жизненный процесс организации:

Так на начальном этапе для организации очень важно определить цели организации, проанализировать ресурсы, рассчитать потребность в персонале, сформулировать требования к будущим работникам.

На стадии роста задачи службы управления персоналом изменяются. Для организации становится главной целью привлечение новых сотрудников.

Стадия стабилизации требует повышения интенсивности труда, что влечёт за собой обострение проблемы оценки эффективности труда каждого работника.

На стадии спада главная задача службы управления персоналом состоит в повышении производительности труда, сокращении персонала и разрешении конфликтов.

Глава II. Анализ стратегии управления персоналом организации на примере предприятия.

1. Общая характеристика предприятия

Объектом исследования является ООО «Старо-Мытищинский источник» предприятие, которое занимается реализацией питьевой воды.

ООО «Старо-Мытищинский источник» был создан 1993 году, когда была открыта первая линия по розливу лимонадов. В 1998 был произведен запуск высокотехнологичной автоматизированной линии по розливу и в это же время была запущена в производство серия лимонадов "Онэкс"

Добыча природной питьевой воды ООО «Старо-Мытищинский источник» производится из скважины глубиной 110 метров, берущей воду из Касимовского водоносного горизонта. Скважина занесена в государственный водный кадастр под № 46219531.

По сфере деятельности данное предприятие относится к торговому предприятию.

Основным видом деятельности ООО «Старо-Мытищинский источник» является торговая деятельность.

Общество с ограниченной ответственностью, создано в соответствии с Законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Фактический адрес предприятия: 141033, Российская Федерация, Московская обл., Мытищинский р-н, пгт. Пироговский, ул.Фабричная д.1.Почтовый адрес: 141006, Московская область, город Мытищи, а/я 167

Общество ведет учеты: бухгалтерский и статистический, в установленном законодательством порядке и несет ответственность за его достоверность.

Главная ценность компании является, безусловно, наши сотрудники. Мы делаем ставку исключительно на высококлассных специалистов с богатым опытом работы в мультинациональных компаниях. Благодаря нашим сотрудникам за последние несколько лет компания ООО «Старо-Мытищинский источник» " упорядочила систему дистрибьюции, вывела на новую высоту стандарты качества продукции, наладила стойкие контакты в Москве и регионах. Продолжая славные традиции Московского водовозства, сегодня, как и много лет назад компания ООО «Старо-Мытищинский источник» рада предложить и доставить Вам свою продукцию.

Цель предприятия - выпустить как можно больше питьевой воды для удовлетворения потребностей рядового потребителя и стать высокотехнологичным предприятием.

2.Анализ кадров и его потенциала

Принцип политики кадров - эффективный труд, личный вклад каждого сотрудника в общее дело, который должен достойно оцениваться.

Вкладывая в будущее, организация уделяет большое внимание привлечению и поддержке молодых кадров.

В области управления персоналом ООО «Старо-Мытищинский источник» решает ряд задач:

- организация рабочего процесса, основанной на открытости и взаимном уважении, способствующей раскрытию способностей каждого сотрудника;
- развитие системы мотивации персонала, позволяющей каждому сотруднику рассчитывать на карьерный рост и вознаграждение, соответствующие его профессиональному уровню и личному вкладу в дело компании;
- социальная защита сотрудников;
- обучение сотрудников за счет предприятия и повышения квалификации.

Кадры компании ООО «Старо-Мытищинский источник» занимаются сочетанием процессов обновления и сохранения, поддержания оптимального численного и качественного состава персонала в его численном и профессиональном плане , способного на высоком уровне обеспечить решение задач, безопасность жизни и здоровья граждан.

Благодаря кадровой системе ООО «Старо- Мытищинский источник» не испытывает проблем с подбором персонала. Система, пользуется внутренним кадровым резервом, к тому же постоянно обновляются сотрудники из числа прошедших аттестацию, что позволяет при необходимости оперативно замещать вакансии на управляющие должности и должности специалистов.

От количества сотрудников предприятия и эффективности их работы зависят объемы и своевременность выполнения, эффективность использования оборудования, машин, механизмов и как следствие - объем производства продукции.

Таблица 1. Персонал предприятия

Сотрудники

Всего работников 1146

Постоянные рабочие 740

Служащие 98

Руководители 100

Специалисты 208

Текучесть кадров можно охарактеризоваться количеством рабочих, уволившихся по собственному желанию или уволенных за дисциплинарные нарушения. Отношение всего числа к среднесписочному позволяет определить ее относительный уровень.

по собственному желанию 98

За дисциплинарные нарушения 63

Временные работники 59

Расчёт текучести кадров предприятия

$$TK = (P(т.к) / P(с.с)) * 100\%$$

$$TK = ((98+63)/357961) * 100\% = 6,046\%$$

Текучесть = 6,046%

Для организации как ООО «Старо-Мытищинский источник» такой процент текучести является нормальным. Это обусловлено хорошими условиями труда и достойной заработной платой. Невысокая текучесть кадров положительно сказывается на работе предприятия, дает создать коллектив, что влечет за собой повышение производственных показателей и эффективности работы.

Использование таких результатов имеет большое значение при изучении показателей текучести. Кадровая политика нужна для того, чтобы наладить между собой многочисленные аспекты управления персоналом, которые можно подразделить на три основные группы: формирование, использование и развитие персонала предприятия, характеризующиеся различными методами, средствами и критериями реализации:

а) формирование персонала – задача управления персоналом, в процессе которой закладываются основа кадрового потенциала предприятия и перспективы его дальнейшего наращивания. Задачи данного блока мероприятий - обеспечение

производственного процесса персоналом в нужном количестве и качестве, учитывая при этом, что как дефицит, так и избыток рабочей силы на предприятии отрицательно сказываются на трудовом поведении персонала. Выделяют следующие основные мероприятия по формированию персонала: планирование потребности в персонале, анализ и описание рабочего места, набор и отбор кадров, заключение трудовых договоров, первоначальная профессиональная и социально-психологическая адаптация персонала, высвобождение персонала;

б) основная задача данного блока, использование персонала. Мероприятия направлены на создание всех условий для повышения трудовой отдачи сформированного кадрового состава.

в) развитие персонала является важным процессом кадровой политики с целью замедления протекания процессов физического и морального износа и повышения трудовой ценности персонала. Изменяющиеся технологические, социальные, экономические условия предъявляют новые требования к качеству человеческих ресурсов, поэтому эффективность использования наличного кадрового состава при отсутствии мероприятий, направленных на его развитие, уменьшается в силу снижения его трудового потенциала.

Для поддержания здорового состояния сотрудников, предприятие организует команды психологической разгрузки, предназначенные для проведения сеансов психотерапии, релаксации.

Для развития в сотруднике профессиональных, применяется большое количество усилий: обучение, переподготовка, повышение квалификационных навыков, адаптация работников к изменяющимся социально-экономическим условиям, участие работников в управлении предприятием.

В итоге можно сказать, что кадровая политика компании занимает ключевое место в политике организации. Она продуманна и стратегически ориентирована. У сотрудников есть уверенность в завтрашнем дне, карьерный рост, что уже стимулирует их работать более плодотворно.

3. Рекомендации по совершенствованию управления персоналом на предприятии ООО «Старо- Мытищинский источник»

На предприятии существуют некоторые проблемы и недостатки.

В данной компании это:

-Увеличение часов рабочего времени

-Увеличение объема труда.

Пути устранения этих недостатков:

Для достижения поставленных целей организации следует обратить внимание на кадры, чаще проводить аудит.

Аудита человеческих ресурсов может быть различных формах в разных компаниях, он зависит от размера организации или географических факторов. Но всегда решает типичные вопросы при проверке человеческих ресурсов, которые всегда будут включать следующие параметры:

-Численность всех сотрудников компании, по отделам, по месту нахождения, по квалификации, по должностной, по половой принадлежности.

-материальная плата;

-организационная структура и место сотрудников в ней;

-процедуры приема на работу и подбора кадров, эффективность этих процедур;

-качество и эффективность программ подготовки и развития;

-уровень заинтересованности и морального состояния сотрудников;

Характеристика работника или характеристика производственных отношений между администрацией и служащими;

-мониторинг эффективности существующей политики кадров и процессов контроля.

В результате аудита человеческих ресурсов можно найти тех сотрудников или те группы, которые являются решающими для стратегического успеха. Это люди, благодаря работе которых организация достигла успехов в прошлом и вокруг которых сосредоточены нынешние структуры компании. В коллективе есть более знающие сотрудники, проработавшие на фирме много лет. Они передают свои знания более младшим сотрудникам.

При разработке стратегии управления персоналом используют системы мотивации, такие как премирование и методы стимулирования труда. Они делают это по двум основным путям: создание премиальных систем, обеспечивающих высокое качество продукции, предоставление разнообразных льгот, соответствующих потребностям работников ООО «Старо-Мытищинский источник». Такие льготы не стимулируют рост производительности труда, но способствуют привлечению в организацию более квалифицированных кадров и их закреплению.

Работникам нужно стремиться к ликвидации монотонного труда путем стимулирования творческого подхода, уровня сознательности каждого работника при выполнении им производственных обязанностей. Этот подход приносит положительные результаты, работа становится интересней.

Администрации предприятия даст много информации, аудит человеческих ресурсов. Знание способностей отдельных личностей и групп в контексте их взаимоотношений, умений и навыков, как и понимание характера взаимоотношений между ними, является важным этапом в подготовке и разработке стратегии.

Управление персоналом должно сопровождаться экономией. Это предполагает, что все затраты, совершаемые организацией на обучение персонала, их мотивацию должны приводить к увеличению ее преимуществ и доходов. Затраты средств должны приближать организацию к поставленным целям. Если суммарные затраты фирмы на персонал превосходят создаваемые ею преимущества, организации лучше не использовать эту стратегию управления персоналом вообще.

Чтобы не было текучести кадров, персонал нужно обеспечить необходимыми условиями труда: это не только современное оборудование, но и уютная обстановка на рабочих местах.

В целом можно сказать, что предприятие ведет правильную политику управлением персоналом. О чем говорит небольшой процент текучести кадров, показатели персонала о рабочем стаже и удовлетворенности персонала работой и, конечно, немаловажно дружелюбной рабочей обстановкой.

Заключение

Основой любой организации и ее главным богатством являются люди. Они представляют собой ключевой и самый ценный ресурс, а в последние года, особенно в развитых в рыночном отношении странах наметилась четкая тенденция ещё большего увеличения этой ценности.

Более глубокое исследование стратегии управления персоналом и изучение влияющих на него факторов показало, что данный процесс сложен и многогранен, что говорит о его важности.

Таким образом, мы видим, что кадровая политика является основных аспектов развития организации. Выбирая стратегию развития организации, менеджеры тем самым выстраивают кадровую политику. Два этих процесса неразрывно связаны и естественно влияют друг на друга.

В процессе создания кадровой политики необходимо учитывать множество факторов, важнейшим из которых являются ресурсы, материальное положение организации. С ними уже можно сформировать цели организации, создать её внутреннюю структуру.

Выбор кадровой политики и определение кадровых мероприятий зависит от множества факторов, в нее входит и формы собственности и сферы деятельности организации, и цели.

Достоинства и недостатки существуют во всех сферах кадровой службы. Так же следует сказать, что в реальной практике редко встречаются стандартно открытые или закрытые модели кадровой политики.

Время идет и меняется отношение к персоналу, как к ресурсу организации, возникает понимание необходимости стратегического управления организацией.

Нужно сказать, что со временем менялось не только понятие «стратегия», но и его содержательная часть. Внешние процессы вносили свои коррективы в содержание этого определения.

В курсовой работе мы выяснили, что существует взаимосвязь стратегических решениями по управлению организацией и системой управления персоналом.

Связь этих стратегий работает в виде взаимосвязи руководителей служб по управлению персоналом в разработке новых стратегических решений фирм.

В разных стадиях жизненного цикла организация изменяет, совершенствует свою стратегию управления персоналом. Вместе с внешними условиями меняются задачи и цели организации, а также задачи службы управления персоналом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие — 2-е изд., испр. и доп. / А.А. Канке, И.П. Кошечкина. — М., ИНФРА-М, ФОРУМ, 2015. — 288 с.
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебно-методическое пособие. / И.А. Налетова. — М., ИНФРА-М, ФОРУМ, 2016. — 128с.
3. Афанасьев, В.Г. Об эффективности социального управления / В.Г. Афанасьев, А.Д. Урсул // Вопросы философии. — 2018. — № 12. — с.65–69.
4. Баканов, М.И. Теория экономического анализа. / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. — М.: Финансы и статистика, 2015. — 456 с.
5. Веснин, В.Р. Основы менеджмента / В.Р. Веснин, — М.: «Триада, ЛТД», 2016. — 347 с.
6. Галенко, О.А. «Управление персоналом и эффективность предприятий». / О.А. Галенко, С.И. Страхова, О.И. Файбушевич. — М.: 2009. — 276 с.
7. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А. П Егоршин. — Н. Новгород: НИМБ, 2017. — 720 с.
8. Загоруйко, И. Как управлять персоналом коммерческой организации / И. Загоруйко, В. Федоров // Человек и труд. — 2008. — № 6. — С.101- 106.
9. Комаров, М.А. Менеджмент. / М.А. Комаров, Учебник. — М: ЮНИТИ, 2016. — 384с.
10. Магура, М.И. Мотивация труда персонала и эффективное управление / М.И. Магура // Управление персоналом. — 2015. — № 6. — с.22–25.
11. Страхова, О.А. Организация труда управленческого персонала. / О.А. Страхова — СПб., 2017. — 123 с.
12. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. / С.В. Шекшня. — М., ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2015. -336 с.

1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие — 2-е изд., испр. и доп. / А.А. Канке, И.П. Кошечкина. — М., ИНФРА-М, ФОРУМ, 2015. — 288 с. [↑](#)
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебно-методическое пособие. / И.А. Налетова. — М., ИНФРА-М, ФОРУМ, 2016. — 128с. [↑](#)
3. Афанасьев, В.Г. Об эффективности социального управления / В.Г. Афанасьев, А.Д. Урсул // Вопросы философии. — 2018. — № 12. — с.65–69. [↑](#)
4. Баканов, М.И. Теория экономического анализа. / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. — М.: Финансы и статистика, 2015. — 456 с. [↑](#)
5. Веснин, В.Р. Основы менеджмента / В.Р. Веснин, — М.: «Триада, ЛТД», 2016. — 347 с. [↑](#)
6. Галенко, О.А. «Управление персоналом и эффективность предприятий». / О.А. Галенко, С.И. Страхова, О.И. Файбушевич. — М.: 2018. — 276 с. [↑](#)
7. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А. П Егоршин. — Н. Новгород: НИМБ, 2017. — 720 с. [↑](#)
8. Комаров, М.А. Менеджмент. / М.А. Комаров, Учебник. — М: ЮНИТИ, 2016. — 384с. [↑](#)
9. Магура, М.И. Мотивация труда персонала и эффективное управление / М.И. Магура // Управление персоналом. — 2015. — № 6. — с.22–25. [↑](#)
10. Страхова, О.А. Организация труда управленческого персонала. / О.А. Страхова — СПб., 2007. — 123 с. [↑](#)
11. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. / С.В. Шекшня. — М., ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2015. -336 с. [↑](#)