

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Современное функционирование предприятий и организаций характеризуются тем, что управлению и работе с персоналом на предприятии уделяется значительное внимание, это ключевая позиция и ключевой элемент успешного ведения предпринимательской деятельности предприятия.

Помимо этого, процесс формирования кадровой стратегии в настоящее время - очень актуальная проблема развития и управления трудовыми ресурсами на всяком современной, конкурентоспособной фирме.

Происходящие конфигурации, связанные с необратимостью экономических реформ и ходом к здоровой конкуренции, принуждают организации России уделять существенное внимание нюансам управления кадровой политикой, базирующейся на научно обоснованном планировании.

Эффективно управлять организацией или предприятием невозможно без сотворения внутри него такой атмосферы, когда весь персонал нацелен и заинтересован в достижении общих целей, каждым работником чувствуется своя собственная причастность к победам и неудачам коллектива.

Результат деятельности каждой компании и его накопленный эксперимент работы с персоналом указывает, что решающим фактором успешной деятельности является создание производственного коллектива, а в том же духе снабжение высочайшего свойства кадрового потенциала.

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.

Целью данной работы является оценка влияния кадровой стратегии на работу службы персонала предприятия.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть сущность и содержание кадровой стратегии;
- дать оценку кадровой стратегии предприятия ООО «Полипласт-продукт»;

3

- разработать рекомендации по актуализации кадровой стратегии ООО «Полипласт-продукт». Объектом исследования в данной работе является кадровая политика ООО «Полипласт-продукт».

Предметом исследования является оценка влияния кадровой стратегии на работу кадровой службы ООО «Полипласт-продукт». Информационными источниками данной работы являются бухгалтерская финансовая и управленческая отчетность предприятия, а также труды отечественных и зарубежных авторов по стратегическому менеджменту и управлению персоналом.

1. СОДЕРЖАНИЕ И СУЩНОСТЬ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ

1.1 Цели и задачи разработки кадровой стратегии

В современной научной российской литературе к данному времени выработан подход, по которому стратегия – это главная линия, генеральная программа действий, выявляющая приоритет проблем и ресурсы для достижения основной цели. Ее основоположниками являются: Кибанов А.Я., Анискин Ю.П., Моисеева Н.К., Поршнева А.Г., Румянцева З.П., Саломатина Н.А. и др. Они сформулировали определение стратегии следующим образом: «стратегия – это генеральная линия развития предприятия, которая формируется в ответ на изменения во внешней среде с учетом характеристик внутренней среды организации и является, по сути, замыслом организации своего будущего» [6, с. 72].

Кадровая стратегия - это программа действий, направленных на формирование высокопрофессионального, сплоченного и ответственного коллектива [13, с. 210].

Любая организация, которая нацелена на удачное наличие и формирование, планирует свою активность не лишь на ближний период времени, но и на перспективу. Очень главную роль в этом играет кадровая стратегия.

Общая стратегия развития любой крупной компании, согласно теории М. Портера, состоит из базовой и обеспечивающих (функциональных) стратегий. [5, с. 125] Базовая стратегия направляет активность фирмы на ее устойчивое формирование и хранение конкурентоспособности в соответствующем отраслевом секторе мирового, государственного и региональных рынков продуктов и услуг.

К обеспечивающим стратегиям можно отнести стратегию роста качества продукции, стратегию инновационного развития, стратегию развития человеческих ресурсов и др.

4

Базовая и функциональные стратегии развития компании формируют свои требования не только к деятельности компании в целом, но и к ее подразделениям и персоналу.

Например, стратегия повышения качества продукции основана на том, что руководители и специалисты должны обладать достаточным профессиональным уровнем и компетентностью, позволяющей реализовать необходимый уровень качества продукции и услуг. [20, с. 112]

Инновационная стратегия требует от работников широкой профессиональной эрудиции, готовности к восприятию новых технологий. Стратегия развития человеческих ресурсов ориентирована на рост интеллектуального потенциала тружеников фирмы, их возможности отлично делать свои трудовые функции и сразу приспособиться к производственным нововведениям чрез систему фирменного постоянного профессионального образования или целевой подготовки в рамках формальной системы профессионального образования.

Управление персоналом в организации представляет собой трудную структуру функций и познаний, умений, навыков, личных возможностей, ценностей, какие выстроены в определённой иерархии, с тем, чтоб достигнуть реализации производственных и бизнес-задач с лучшим итогом [10, с. 69].

Наряду с таковыми необходимыми функциями кадровых служб компаний, как снабжение производственных или бизнес-процессов персоналом на плановой базе, существенное пространство принадлежит функции сотворенияопределенных критерий для трудящийся деятельности

персонала. Реализация данной функции подразумевает надобность решения последующих задач:

- обеспечить соответствие профессионально-квалификационной структуры персонала, его производственных знаний и умений объему и качеству выполняемых работ;

- осуществить оптимальный выбор форм и методов профессионального обучения и переобучения;

- обеспечить инвестиции в развитие человеческих ресурсов компании.

Эффективное внедрение и формирование сотрудников для повышения конкурентоспособности фирмы нереально без воплощения целенаправленной кадровой политики, направленной на долгосрочную перспективу, которая в современных критериях обязана: - тесновато увязываться со стратегией развития фирмы,

5

так как осуществление данной стратегии в значимой степени зависит от ее кадрового снабжения; владеть достаточной гибкостью, т. е., с одной стороны, быть стабильной, так как конкретно постоянные фирмы привлекают более многообещающие кадры, с иной - динамичной, т. е. допускать корректировку в согласовании с изменением стратегии и стратегии компании, с учетом производственной и экономической ситуации во наружной среде; - измерить из денежных способностей фирмы; - быть социально направленной, гарантировать личный подход к сотрудникам фирмы с учетом корпоративных интересов. [15, с. 166]

Инновационный характер развития компании предполагает постоянное наращивание интеллектуального капитала работника: любой специалист, который желает «закрепиться» в компании и реализовать себя в качестве востребованного работника с перспективой роста своей карьеры и заработной платы, стремится выполнять более качественно свою трудовую деятельность, чем делал это ранее [24, с. 120]. Эффективное решение трудности кадрового снабжения фирмы нереально без формирования комплексной программы развития ее кадрового потенциала, включающей в себя узкое взаимодействие с учебными заведениями формальной системы профессионального образования, формирование внутрифирменной системы подготовки и переподготовки сотрудников, создание кадрового запаса, творение нужных критерий и устройств для роста персональной

и коллективной производительности труда тружеников фирмы. [9, с. 48]

Управление персоналом в доли подготовки организации сотрудников может обладать разную направление - от ориентации на текущие потребности, в том числе на обучение рабочим специальностям или на подготовку тружеников, умеющих исполнить одну-две конкретные операции, до ориентации на долгосрочную перспективу. Это зависит от выбора стратегии развития организации, типа изготовления, деления труда, денежного состояния. Подготовка сотрудников обязана учесть как интересы организации в наиболее стремительном заполнении вакантных рабочих мест, экономии на издержках, связанных с затратами на обучение, так и интересы труженика в получении настоящей профессиональной подготовки. [1, с. 88]

Для реализации стратегических задач развития компании необходимо повышение производительности труда, что требует не только изменения структуры занятости, обеспечения ее рациональности, придания ей целесообразной гибкости, но и улучшения качественного состава рабочей силы, формирование активного и конкурентоспособного работника. Инструментами реализации кадровой стратегии являются кадровое планирование, нынешняя кадровая служба, управление персоналом, мероприятия по его развитию, увеличению квалификации, решению соц заморочек, возмездие и мотивация.

6

В итоге внедрения данных приборов меняется поведение служащих, увеличивается эффективность их работы, улучшается конструкция коллектива. [23, с. 193]

Успешно сформированная кадровая стратегия содействует увеличению экономической эффективности и рыночной конкурентоспособности фирмы. При этом проистекает творение новейшей управленческой цивилизация, новое

рассудок управляющих и профессионалов, то имеется конкретно то, что правомочно снабдить реализацию новейших подходов и идей.

Долгосрочное планирование действий организации, направленное на приобретение стратегических целей, правомочно снабдить фирмы крепкий успех и предстоящее формирование. Одно из главных мест в осуществлении гарантированного существования фирмы занимает кадровая стратегия. Она является определенным управлением фирмы, приоритетным курсом действий, нужных для решения долгосрочной задачки по творению высокопрофессионального, серьезного и сплоченного коллектива.

Основные черты кадровой стратегии следующие [7, с. 137]:

- присутствие ясно выраженного долговременного характера. Кадровая политика фирмы различается определенными соответствующими показателями. Не вызывает колебаний, что создание и введение действенной системы эффективной мотивации, создание устойчивых психологических установок и модернизация системы управления персоналом не имеют все шансы быть реализованы в сжатые сроки и требует длительного времени;

- конкретная привязка к стратегии организации. Любые конфигурации, вносимые в стратегию организации, требуют устранения в кадровой политике. Следует привести в соотношение с переменами стратегии количество и структуру персонала, снабдить присутствие нужной квалификации и профессиональных навыков, а также пересмотреть стиль и способы управления в целом [11, с. 104].

Создание и корректировка кадровой стратегии исполняется непрерывно. Сказывается взаимозависимость не лишь с краткосрочными планами и задачами организации, но и с решением стратегических задач далекой перспективы. Эффективной конкретизацией вопросов кадровой стратегии является стратегический план организации.

7

Такого рода бумаги содержат перечень задач и методы решения, выраженные в конкретных мероприятиях,

с указанием лиц, ответственных за исполнение каждой задачи, и ограничением срока выполнения.

В случае необходимости привлечения доп ресурсов(информационных, денежных), в стратегическом плане указывается численность, нужное для удачного решения задачи.

Кадровая стратегия призвана способствовать следующим факторам [8, с. 149]:

- повышение способностей организации для удачного противоборства соперникам методом действенного применения кадрового потенциала;

- укрепление превосходств организации перед соперниками методом положительного конфигурации критерий применения и динамичного развития персонала, а в том же духе создание серьезного, компетентного и

высококвалифицированного коллектива тружеников;

- обнаружение и внедрение способностей служащих к творческому самовыражению и развитию, способствующему достижению целей, как компании, так и целей самого сотрудника.

Разработка кадровой стратегии организации предусматривает обязательный учет последующих важных причин: народнохозяйственный; общественно-политический; законный; социальный; причина действия наружной среды.

Стратегический чин организации, являясь итогом конкретизации кадровой стратегии, обязан защищать анализ всех 5 причин и их вероятное воздействие на стратегию организации в целом. Глубокий анализ воздействия как наружных, так и внутренних причин обязан быть, с учетом установленных задач, положен в базу концепции развития организации. [25, с. 108]

Одним из основных вопросов разработки грамотной кадровой стратегии является выявление сильных и слабых сторон управления кадрами предприятия. Эти вопросы являются определяющими условиями успешности организации, поэтому, для выявления сильных и слабых сторон при анализе внутренней среды применяются такие методы стратегического менеджмента, как SWOT, создание профиля среды или матрицы угроз. [18, с. 115]

8

Анализ причин среды средством способа swot выявляет имеющиеся мощные и слабые стороны организации в сфере управления кадрами.

Помимо этого, предоставленная информация является самооценкой компании, что позволяет беспристрастно сопоставить родное начинание с соперниками и изготовить выводы. Также в итоге разбора этим способом выявляются способности и опасности, какие имеются в организации. [12, с. 95]

Информативную оценку функции управления персоналом и ряда остальных характеристик разрешено заполучить средством внедрения конкурентоспособного профиля компании. В предоставленном способе критика удачливости управления персоналом исполняется экспертными способами. Другие характеристики оцениваются по способу сравнительно анализа. [3, с. 128]

Одним из важных причин, учет которых нужен при разработке стратегии управления персоналом, является уже существующий уровень основных проблем:

- структуры дифференциального управления коллективом;
- количественной оптимизации персонала, с учетом текущей динамики;
- результативности исполняемых издержек на персонал с учетом заработной платы, разных видов возмездия, расходов на обучение и остальных;
- динамики и направленности развития персонала, включающих в себя приспособление, карьерное продвижение по служебной лестнице и различные виды обучения;
- социальных мер и бытового снабжения, включающих в себя охрану, страхование и гарантии;
- систем управления кадровым потенциалом; наличия и развития обычаев и норм поведения, связанных с организацией. [19, с. 101]

Принято полагать, что стратегия работы с кадрами является долей экономической стратегии организации и одним из итогов планирования ими деятельности в целом. Практически же видятся разные варианты

взаимодействия, посреди которых разрешено отметить главные концепции кадровой стратегии: кадровая политика и стратегия зависимы от общей стратегии организации;

9

стратегия организации является зависимой от стратегии работы с персоналом; взаимосвязанность общей и кадровой стратегий организации; обоюдная интеграция стратегий.

Но каким бы ни было взаимодействие стратегий, главный задачей функции управления персоналом является переход от авральным способам к самостоятельной целостной системе, способствующей реализации долговременных поставленных целей компании. [14, с. 133]

Целостная система управления персоналом представляет собой гармоничное сочетание таковых частей, как кадровая политика, стратегия и планирование.

Кадровая политика компании дозволяет найти, какой-никакой конкретно коллектив нужен организации и каким образом следует осуществить работу

персонала, чтоб удачно исполнять установленные стратегические планы и задачи.

Кадровая же стратегия предоставляет действующие способы, применяя какие, организация получит вероятность составить и сдержать нужный ей персонал. Кадровое планирование является действием разработки и внедрения ряда мероприятий, средством которых может быть сбыта кадровая политика и стратегия организации. [17, с. 113]

Относительно периода, кадровое планирование возможно условно разделить на стратегическое (долгосрочное), тактическое (среднесрочное) и оперативное (краткосрочное). Другими словами, кадровая политика, стратегия и планирование являются экстраполяцией политики компании в целом на плоскость человеческого фактора.

Система управления персоналом организации зависит от проработанности элементов ее частей и их взаимосвязи. Принципы построения кадровой политики следующие [29, с. 225]:

- стратегическая направленность – учет действия краткосрочных эффектов на предстоящее формирование компании;
- комплексность мер – разработка стратегий компании таким образом, чтобы они дополняли и помогали друг другу в процессе деятельности организации;
- системность подхода – методичные и планомерные конфигурации в вопросе управления кадрами, исключающее внедрения «лоскутных» мер;

10

- последовательность и последовательность способов – способы, какие употребляются в кадровой стратегии, не имеют шансов быть противоречивыми. Их неукоснительное использование на практике следует осуществлять в заблаговременно определенной последовательности для получения нужного итога;
- финансовая эффективность – действенный процесс неосуществим без баланса свойства труда и его стоимости: следует применять для решения установленных задач человеческий ресурс рационального свойства, отвечающий уровню задачи. [16, с. 159]

1.2 Кадровые мероприятия и кадровая стратегия

Являясь хоть и весомым, но все же только одним из причин, кадровая стратегия каждой организации зависит от стратегии функционирования компании в целом.

Основные стратегии организации последующие [22, с. 73]:

- минимизация издержек – стратегия применима при массовом производстве, не требующем высочайшей квалификации тружеников с главным упором на численность.

Принципы кадровой стратегии: главными являются наружные материальные стимулы; эффективность работников оценивается в краткосрочный период; внедрение наружных источников рабочей силы;

заранее знаменитое неимение способностей служебного роста; неимение гарантии занятости; необоснованно ужесточенная иерархия; минимизация инвестиций в персонал;

- поднятие свойства – употребляется предприятиями, ориентированными на специальные или неповторимые продукты, а в том же духе оказание услуг высочайшего класса.

Принципы: отбор уже готовых обученных профессионалов; разработка принципов мотивации, для вовлечения и удержания труженика; использование системы премирования для стимулирования повышения свойства продукции; дифференцированное предоставление гарантий занятости в облике заключения или трудового контракта, или краткосрочных договоров; инвестирование в обучение персонала;

- фокусирование – предприятие исполняет свою активность в рамках определенной рыночной ниши.

11

В этом случае фактически отсутствуют значительные запросы к кадрам и работе с ними;

- инновационная – постоянное обновление услуг или товаров.

Принципы: постоянная переподготовка кадрового состава; определение и разработка принципов мотивации; адаптационные программы и формирование гибкости мышления; система как материального, так и нравственного одобрения для реализации потенциала тружеников. [21, с. 216] Помимо стратегий организации, есть определенная зависимость кадровой стратегии от стратегии развития бизнеса в целом. В зависимости от вида стратегии бизнес-развития, проистекают конфигурации и в работе с персоналом, отражая запросы к работникам и индивидуальности управления и развития.

Кадровые мероприятия – деяния, направленные на приобретение соответствия персонала задачам работы организации, проводящиеся с учетом конкретных задач шага развития организации. [2, с. 84]

Рассмотрим главные кадровые мероприятия в зависимости от типа стратегии организации и уровня планирования. Для раскрытой и прикрытой

кадровой политики будут адекватны различного типа мероприятия по удовлетворению единичных по сути кадровых потребностей. [28, с. 120]

Таким образом, для такого, чтоб удачно решать вопросы управления человеческими ресурсами, предприятию нужна не лишь проработанная кадровая политика и стратегическое планирование, но и жизненно нужна кадровая стратегия, которая является адекватной на конфигурации наружных и внутренних критерий.

2. КАДРОВАЯ СТРАТЕГИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ПОЛИПЛАСТ-ПРОДУКТ»

2.1 Характеристика предприятия

Предприятие ООО «Полипласт-продукт» располагается в Ярославской области, г. Рыбинск ул. Бурлацкая 14. Это компания, занимающаяся производством изделий из пластмассы – ведра, тазы, сопутствующие товары для растениеводства, пленки, скатерти и т.д. Компания основана в 1996 году.

На данный момент компания является предприятием, производящим и предлагающим на российском рынке широкую линейку изделий из пластмассы.

На начало 2016 года в коммерческом предложении ООО «Полипласт-продукт» было представлено 35 позиций. Предприятие планировало ввести в строй еще 10-15 позиций. В настоящее время прайс-лист организации включает в себя более 46 единиц продукции, развитие производства будет продолжаться далее.

Основные конкурентные преимущества компании:

1. Индивидуальный подход к потребностям каждого клиента.
2. Постоянное изучение рынка, спроса, покупательских предпочтений.
3. Широкий ассортимент продукции, дающий возможность охватывать большой спектр экономической деятельности России.
4. Постоянная работа над улучшением качества и внешнего вида продукции.
5. Возможность доставки продукции своим автотранспортом.
6. Квалифицированный персонал.
7. Офис и склад, расположенные в одном месте.

Общая площадь производственных помещений компании составляет более 10000 кв. м. В настоящее время ООО «Полипласт-продукт» – это современное, интенсивно развивающееся предприятие, в трех

производственных цехах которого функционирует высокотехнологичное оборудование лучших мировых производителей, в том числе десять термопласт автоматов с усилием смыкания от 320 до 3200 т и семь экструзионных линий.

ООО «Полипласт-продукт» активно развивает дилерскую сеть на территории России и стран СНГ, предоставляя максимальные удобства конечному потребителю.

Управление предприятием должно осуществляться на базе определенной организационной структуры. Структура предприятия и его подразделений определяется предприятием самостоятельно. Следует отметить, что структура управления может изменяться во времени в соответствии с

динамикой масштабов и содержания функций управления, в связи с изменяющимися требованиями окружающего мира и т.п.

В основу структуры управления предприятием положена определенная система. Известно три основные системы управления производством: линейная, функциональная и смешанная. [26, с. 175]

Линейная – представляет собой схему непосредственного подчинения по всем вопросам нижестоящих подразделений вышестоящим. Эта система достаточно проста и может быть эффективна, если не велико число рассматриваемых вопросов и по ним могут быть даны решения в ближайших подразделениях. [4, с. 79]

Функциональная – представляет собой схему подчинения нижестоящего подразделения ряду функциональных подразделений, решающих вопросы управления – технические, плановые, финансовые и т.п. В этом случае указания поступают более квалифицированные. Однако подчиненные подразделения не всегда знают, как согласовать полученные указания, в какой очередности их выполнять и т.д. В чистом виде эта система используется очень редко. [27, с. 144]

В ООО «Полипласт-продукт» используется линейно-функциональная структура управления. Организационная структура предприятия ООО

«Полипласт-продукт», построена на принципах централизации основных функций управления в области производства, технического развития, экономике, кадрового обеспечения, децентрализации исполнительных функций

2.2 Исследование кадровой стратегии ООО «Полипласт-продукт»

Сегодня ООО «Полипласт-продукт» входит в число самых крупных компаний, производящих изделия из пластмассы в центральном регионе России. Опыт и постоянное стремление развиваться, совершенствовать и технические аспекты производства, и методики развития бизнеса позволяют компании ежегодно выходить на все более высокий профессиональный уровень.

Около 20 лет позитивного эксперимента, постоянные характеристики, устойчивая рыночная точка зрения делают ООО «Полипласт-продукт» симпатичным партнером для почти всех больших торговых организаций, монтажно-проектных компаний,

личных клиентов.

14

Процесс управления в ООО «Полипласт-продукт» поделен на отдельные составляющие, любой из которых владеет верно определенными, конкретными задачами и обязанностями, согласно должностным инструкциям.

Генеральный директор является единоличным управляющим, действует от имени компании и представляет его интересы во всех организациях. Это управляющий, работающий на принципах единоначалия.

Генеральный директор воспринимает решения по всем сделкам; издает указы о назначении на должности работников, их переводе и увольнении, использует меры одобрения и налагает дисциплинарные взыскания; исполняет все остальные возможности по управлению коллективом, какие определены внутренними документами компании.

Функциональные структуры образуют второй уровень управления:

- служба офис-менеджера;
- менеджер по персоналу;
- директор по производству;
- директор по строительству;
- бухгалтерия;
- маркетолог;
- служба безопасности.

Отделы принимают решения по определённым задачам, какие они исполняют. Это создание, учет, отчетность, планирование, деньги, свойство, снабжение изготовления, осуществление, сохранность и т. п.

Конкретные свойства работы, направленности принятия решений такого или другого подразделения подходят более принципиальным фронтам деятельности всей организации. На этом уровне принимаются решения по:

- исследованию конкурентоспособности услуг соперников;

- исследованию механизма деяния закона конкуренции по разным услугам;
- прогнозированию размеров строй работ, решения по реализации стратегии компании;

15

- политике цен;
- политике ресурсосбережения, а в том же духе технической политике, кадровой и иным.

Начальники служб, участков как третий уровень управления выполняют решения и распоряжения вышестоящих структур иерархии, организуя работу бригад, участков, смен.

Большое разнообразие процессов, которые предусматривают работы, выполняемые ООО «Полипласт-продукт», требует для их выполнения привлечения рабочих различных профессий, имеющих необходимые знания и практические

В 2014 году среднесписочная численность персонала ООО «Полипласт-продукт» составила 457 чел., в том числе:

- численность работников администрации составила 30 чел., что является 6,56 % от всего персонала;
- численность инженерно-технических работников составила 69 человек, или 15,1 % персонала;
- численность рабочих была 358 человек, что составляет 78,34 % всего персонала.

В 2015 году среднесписочная численность персонала ООО «Полипласт-продукт» снизилась до 418 чел., в том числе:

- численность работников администрации снизилась до 28 человек, удельный вес – 6,7 % всех работников;
- численность инженерно-технических работников снизилась до 54 человек, удельный вес – 12,92 %;
- численность рабочих снизилась до 336 человек, удельный вес – 80,38 %.

В 2016 году по сравнению с 2014 годом среднесписочная численность персонала ООО «Полипласт-продукт» снизилась до 404 человек, в том числе численность работников администрации снизилась до 26 чел., удельный вес – 6,44% всех работников; численность инженерно-технических работников снизилась до 43 человек, удельный вес – 10,64%; численность рабочих снизилась до 335 человек, удельный вес – 82,92%.

16

Инженерно-технические работники занимают промежуточное по численности положение и в общей структуре персонала занимают менее половины численности.

В 2014 году на начало года в ООО «Полипласт-продукт» работало 462 человека. На протяжении года в организацию было принято 40 человек (коэффициент оборота по приему составил 8,75%), а выбыл 51 человек (коэффициент оборота по увольнению – 11,16%, коэффициент текучести – 7,22%).

В 2015 году на начало года в штате ООО «Полипласт-продукт» состоял 451 человек, в течение года было принято 26 человек (коэффициент оборота по приему составил 6,22%), а выбыло – 92 человека (коэффициент оборота по увольнению – 22,01%, коэффициент текучести – 4,55%).

В 2016 году на начало года в штате ООО «Полипласт-продукт» состояло 385 человек, в течение года было принято на работу 65 человек (коэффициент оборота по приему составил 16,09%), а выбыло - 27 человек (коэффициент оборота по увольнению – 6,68%, коэффициент текучести- 3,96%).

Значения коэффициентов меняются в спектре от 0,3 до 2,4, что характеризует позитивную динамику в приросте количества тружеников ООО «Полипласт-продукт». Коэффициент описывает, что условия сделаны для квалифицированного персонала подходящие, но в то же время его позитивная динамика и высочайшие смыслы имеют все шансы быть соединены с низкими требованиями, предъявляемые к персоналу на заетеи.

Коэффициент постоянства квалифицированного персонала так же владеет позитивную динамику для предоставленного компании и меняется со средних значений до больших, что может объясняться не лишь однородностью свойства создаваемых критерий труда за счет системы планирования и организации профессиональной карьеры во временном перерыве одинаковом году и система планирования профессиональной карьеры работает отлично.

Однако высочайшее смысл предоставленного показателя может характеризоваться невысоким уровнем требований к сотрудникам, благодаря чему нужно найти так же высококачественный состав самого персонала, чтоб найти фактор больших значений характеристик, поставить нрав (напряженный или экстенсивный) мер для заслуги их.

Показатель профессионального состава тружеников описывает свойство работы системы планирования и организации карьеры.

17

Согласно этим компании, лишь 54% тружеников чувствует в системе постоянного обучения, внутренние запасы употребляются слабо (из 385 человек лишь 16 получили вероятность роста по карьерной лестнице).

Наличие системы постоянного обучения и квалификации персонала на затем формирует условия для предстоящего высококачественного роста кадрового потенциала тружеников и сформировывает предпосылки для инновационного развития системы планирования карьеры тружеников.

2.3 Разработка рекомендаций по актуализации кадровой стратегии

На данный момент в отечественной практике количественный анализ кадровой стратегии оценивается по двум направлениям: с точки зрения управления кадровой службы в вопросах профессионального планирования каждого работника и замещения ключевых должностей собственными сотрудниками.

Для достижения достоверности и комплексности результатов проводимых исследований системы управления профессиональной карьерой работников, а также для разработки рекомендаций по актуализации кадровой стратегии ООО «Полипласт-продукт» необходимо использовать показатель, оценивающий эти параметры.

Однако еще одной важной особенностью оценки в условиях неопределенности внешней среды является выявление взаимосвязи между этими тремя направлениями и определение их влияния на дальнейшую трансформацию системы развития кадрового потенциала организации. Для проведения

исследования из совокупности показателей были выбраны следующие специфические показатели, позволяющие рекомендовать дальнейшую актуализацию кадровой стратегии.

1. Оценка системы планирования и организации профессиональной карьеры, под которой понимают обеспеченность рабочих мест за счет собственных источников трудовых ресурсов. Коэффициент показывает охваченность персонала в профессионально квалифицированном продвижении по отношению к вновь принятым в организацию:

$$O = S_i / N_i, (1)$$

где O - уровень обеспеченности рабочих мест за счет собственного персонала;

S_i - численность работников по i -й профессии, охваченных профессионально квалифицированным продвижением;

18

N_i - численность вновь принятых в организацию.

В ООО «Полипласт-продукт» этот показатель имеет значение равное 1,01.

Следовательно, система планирования профессиональной карьеры достаточно эффективна с точки зрения системы управления персоналом. Однако, определение этого коэффициента с точки зрения качественного изменения в карьерном росте дает величину равную 0,11, что характеризует крайне низкое значение. В связи с этим, для актуализации кадровой стратегии и повышения качества карьерного роста сотрудников в рамках системы управления планированием профессиональной карьеры необходимо осуществлять постоянный ее мониторинг, поиск способов и методов повышения эффективности системы, например, за счет системы мотивации, что приведет к повышению темпов развития кадрового потенциала предприятия в целом.

2. Занятие освободившихся ключевых должностей сотрудниками организации и принятых со стороны.

Коэффициент показывает процентное соотношение числа занятых ключевых должностей сотрудниками из резерва участвовавших в планировании профессиональной карьеры к общему числу должностей, освободившихся в течение исследуемого периода (квартал, год, 5 лет). В целом, этот показатель

отражает эффективность подготовки руководителей внутри организации:

$$A=B/C, (2)$$

где А - показатель занятия освободившихся ключевых должностей сотрудниками организации и принятых со стороны,

В - число ключевых должностей, занятыми сотрудниками из резерва предприятия;

С - число должностей освободившихся в течение периода ключевых должностей.

Расчет данного для ООО «Полипласт-продукт» показал значение 77%. Это значит, что при планировании профессиональной карьеры руководящего состава недостаточно активно используются внутренние резервы. Однако в этом случае необходимо трансформировать систему профессиональной подготовки руководителей со стороны для обучения их особенностям управления на данном предприятии и управленческие меры такого характера могут отрицательно сказаться на состоянии кадрового потенциала и на устойчивости развития организации.

19

Поскольку сильно снижают эффективность системы мотивации, как одного из основных инструментов системы управления. В ООО «Полипласт-продукт» эти тенденции начинают проявляться, что может негативно сказаться на развитии организации.

3. Коэффициент активности персонала в планировании и реализации профессиональной карьеры.

Этот показатель определяет количество работников, участвующих в планировании профессиональной карьеры и достигших нужных навыков, профессиональных умений и занимают планированную должность по

сравнению с общим количеством принимающих участие в планировании профессиональной карьеры.

$$A=Kп/Кд, (3)$$

где А - коэффициент активности персонала в планировании и реализации профессиональной карьеры,

Кп - количество сотрудников участвующих в планировании профессиональной карьеры,

Кд - количество персонала из участвующих в планирование профессиональной карьеры и достигших требуемых навыков, профессиональных умений и занимают запланированную должность.

Для ООО «Полипласт-продукт» значение показателя равно 0,21.

Это значение ближе к нулю говорит о том, что из всех участвующих сотрудников в планировании профессиональной карьеры 21% наиболее активны и четко выполняют требования, указанный в их карьерограммах для достижения ими поставленных целей. В связи с этим можно сделать вывод, что персонал организации нацелен на развитие (поскольку развитием и обучением занимается 54% работников), но из них только 21% получает желаемое продвижение по службе. Это означает, что организация вскоре может столкнуться с резким снижением не только системы мотивации и системы развития, но и системы воспроизводства кадрового потенциала, что является негативной тенденцией при стремлении к достижению устойчивого развития предприятия.

Результаты анализа ООО «Полипласт-продукт» позволили выявить следующие недостатки в кадровой стратегии предприятия:

20

- отсутствие комплексного представления о развитии системы управления планированием профессиональной карьеры сотрудников,

- недостаточное внимание формированию системы мотивации персонала, ориентированного на карьерный рост,

- слабое использование внутренних источников развития кадрового потенциала предприятия,

- недостаточное использование полученных в процессе обучения данных,

- возможность ошибок в планировании и организации из-за недостаточно объективной оценки результатов развития персонала предприятия.

Для актуализации кадровой стратегии ООО «Полипласт-продукт» необходимо использовать дополнительные возможности по карьерному росту, наиболее полно

заниматься реализацией собственных способностей, возвращать прежний объем премирования, вводить дополнительные требования к квалификациям определенных групп должностей.

Кроме того, в процессе реализации инновационной деятельности на предприятии явно намечается дисбаланс между скоростью инноваций в производственном факторе и в кадровом потенциале. В связи с этим в ООО «Полипласт-продукт» предлагается организовать систему дистанционного обучения в научно-исследовательских и высших учебных заведениях, модернизировать систему обучения и подготовки персонала за счет внедрения в нее имитационных моделей, интерактивных тренажеров и других моделей внедряемых инновационных процессов и оборудования.

21

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, одним из главных моментов в осуществлении гарантированного благоденствия любой фирмы занимает кадровая стратегия. Она является определенным управлением фирмы, приоритетным курсом действий, нужных для решения долгосрочной задачи по творению высокопрофессионального, серьезного и сплоченного коллектива.

Создание и корректировка кадровой стратегии исполняется непрерывно. Сказывается взаимозависимость не лишь с краткосрочными планами и задачами организации, но и с решением стратегических задач далекой виды. Общая характеристика ООО «Полипласт-продукт» позволила найти, что в настоящее время начинание работает довольно удачно, о чем свидетельствует постоянный рост численности программ, реализуемых на предприятии, роль в действиях модернизации изготовления и расширении базаров реализована. Однако уже в данный момент сообразно этим развития компании наметились веяния к понижению поступательного нрава протекающих действий. Снижение размера получаемой прибыли, уменьшение средней заработной платы тружеников при увеличении их количества, поддержание фактически бывшего уровня текучести сотрудников, все это формирует предпосылки для предстоящего понижения эффективности развития компании.

