

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно – Уральский государственный университет
(Национальный исследовательский университет)»
Институт открытого и дистанционного образования
Кафедра «Управление и право»

ПРОЕКТ ПРОВЕРЕН

Рецензент директор _____

_____/А.Ш. Зиннатуллин/

_____ 20__ г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой _____

_____/Н.Г. Деменкова/

_____ 20__ г.

Совершенствование системы управления персоналом

в ООО «Пожтехсервис»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.04.01.2019.11241.ВКР

Руководитель работы
д.э.н., профессор _____

_____/Н.В.Зяблицкая/

_____ 20__ г.

Автор работы
обучающийся _____ группы ДО-391

_____/Ю.А.Шмелева/

_____ 20__ г.

Нормоконтролер _____

_____/Н.В.Назарова/

_____ 20__ г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Шмелева Ю.А. Совершенствование системы управления персоналом в ООО «Пожтехсервис» и разработка стратегических направлений развития. – Челябинск: ЮУрГУ, ДО-391, 71 с., 12 ил., 14 таб., библиогр. список –69 наим., 15 л. слайдов

Дипломный проект выполнен с целью разработки стратегических направлений развития для ООО «Пожтехсервис».

В дипломном проекте проанализирована организационная структура предприятия, выявлены сильные и слабые стороны ООО «Пожтехсервис», а так же возможные угрозы и дополнительный потенциал предприятия. Изучены отраслевые особенности функционирования организации.

Так же произведен анализ финансово – хозяйственной деятельности предприятия, анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности и платежеспособности.

Разработан анализ проведения мероприятий по повышению управления персоналом в условиях нестабильной экономической ситуации в экономике страны и мира в целом, путем возможного прогнозирования доходов предприятия.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ООО «ПОЖТЕХСЕРВИС».....	9
1.1 Понятие и Сущность управления персоналом организации.....	9
1.2 Подходы к управлению труда	31
2 ХАРАКТЕРИСТИКА И АНАЛИЗ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ПОЖТЕХСЕРВИС».....	34
2.1 Характеристика предприятия.....	34
2.2 Анализ организации.....	39
2.3. Анализ системы управления персонала в ООО «Потехсервис»	44
3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	46
3.1 Основные направления совершенствования системы управления персоналом.....	46
3.2 Модель совершенствования управления персоналом в ООО «Пожтехсервис».....	48
3.3. Разработка оптимизационной политики управления персоналом.....	54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	60
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	62
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Организационная структура ООО «Пожтехсервис».....	66

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования данной работы определяется совершенствованием управления персоналом, подходы управления персоналом, эффективности моделей управления кадровым потенциалом, что в конечном итоге, приводит к достижению основной цели – получение максимально усовершенствованного персонала – и может быть достигнуто при условии обеспечения правильного менеджмента в организации.

Одной с основных трудностей в нынешнем стадии формирования экономики многих государств общества считается трудность в сфере деятельности с персоналом.

Целью развития любой экономической системы является углубление и закрепление теоретических знаний в системе управления персоналом и ее особенности с учетом отраслевой принадлежности, специфики и масштабов деятельности организации. В связи с этим особую актуальность набирает анализ системы управления персоналом организации.

Целью данной работы является оценка роли проблем нынешних по управлению персоналом, а соответственно и объема общественно-финансовой результативности каждой оказываемых услуг, и разработка рекомендаций по повышению уровня управления персоналом в ООО «Пожтехсервис».

Для достижения указанной выше цели, требуется решить следующие задачи:

- ознакомиться с историей деятельности организации;
- изучить специализацию ООО «Пожтехсервис»;
- рассмотреть организационно-управленческую структуру предприятия;
- выявить перспективы развития ООО «Пожтехсервис»;
- дать оценку общественно-финансовую результативность исследуемого предприятия;
- разработать модель, направленную на сохранение и увеличение результативности управления персоналом.

Объектом исследования является предприятие ООО «Пожтехсервис» является одним из предприятий по предоставлению аренды и управлению собственным или арендованным недвижимым имуществом. Предприятие ведет предоставление услуг на территории Нижневартовского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.

Предмет исследования – системное управление персоналом на предприятии ООО «Пожтехсервис», разработка и реализация предприятия по улучшению его управления персоналом.

Предмет работы – система управления персоналом.

Теоретической и информационной базой данной работы послужили труды отечественных и зарубежных ученых, статьи и научные публикации в периодических изданиях, нормативно-правовые акты, данные бухгалтерской отчетности предприятия материалы статистической и финансовой отчетности предприятия; документация функциональных служб предприятия.

Методологическую основу исследования составили системный и сравнительный подходы к изучению проблемы возникновения кадровых рисков как ключевого фактора в системе управления персоналом организации. В основу методологии исследования легка комбинация качественных и количественных методов научного исследования.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав и заключения.

Основное содержание первой части исследования дает представление о сущности управления персоналом организации, его подходах управления труда.

Расчетно-аналитическая часть посвящена экономической характеристике предприятия и анализу системы управления персоналом, узнать краткую характеристику предприятия, позволяющей дать оценку финансовому состоянию, рентабельности и кадрового потенциала.

Третья часть представляет собой методические основы оценки совершенствования управления персоналом, также разработку модели эффективности управления персоналом. В данной главе рассматривается методика расчета основных показателей эффективности мероприятия по повышению управления.

Материалы второй и третьей части работы являются базисом для выполнения следующих глав, в которых даны технико-экономические и кадровые обоснования предлагаемых к реализации методик.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ООО «ПОЖТЕХСЕРВИС»

1.1 Сущность управления персоналом организации

Штат компании — данное работники компании, действующие согласно найму и владеющие некоторыми профессио-нальными и высококачественными чертами.

Существенным показателем персонала компании считается формирование рабочего соглашения с нанимателем.

С фактической места зрения штат компании предполагает собою главный источник компании. В концепции маркетинга штат компании рассматривается в свойстве её общественной концепции.

Ведущая значимость в обеспечивании исполнения хитрых полнее компании от носится медперсоналу компании.

Требования, предъявляемые согласно осуществлению полнее с целью свершения этих либо других финансовых итогов, умение регулировать и осуществлять хитрые проблемы согласно формированию компании и увеличению её конкурентоспособности, непосредственно объединены с степенью самоорганизации концепции. Общественная концепция компании обоснованно делится в 2 главные подсистемы: правящую и контролируемую. Проанализируем систематизацию персонала согласно категориям. Обеспечим установление персонала, людских ресурсов, рабочего возможности сотрудника.

Персонал — данное индивидуальный структура компании, содержащий абсолютно всех нанятых сотрудников, а кроме того трудящихся владельцев и совладельцев.

Человеческие средства — представление, отражающее основное благополучие каждого сообщества, развитие коего вероятно присутствие формирования обстоятельств с целью воспроизводства, формирования, применения данного ресурса с учетом заинтересованностей любого лица.

Трудовой возможности сотрудника — данное комплекс физиологических и внутренних свойств лица, характеризующих вероятность и пределы его роли в рабочий работы, умение добиваться в установленных обстоятельствах конкретны х итогов, а кроме того стримится к совершенству в ходе работы.

Численность персонала компании находится в зависимости с нрава, масштаба, трудности, трудозатратности производственных и административных действий, уровня их механизации, автоматизации, компьютеризации

Персонал организации подразделяют на управленческий и производственный (рисунок. 1.1.)

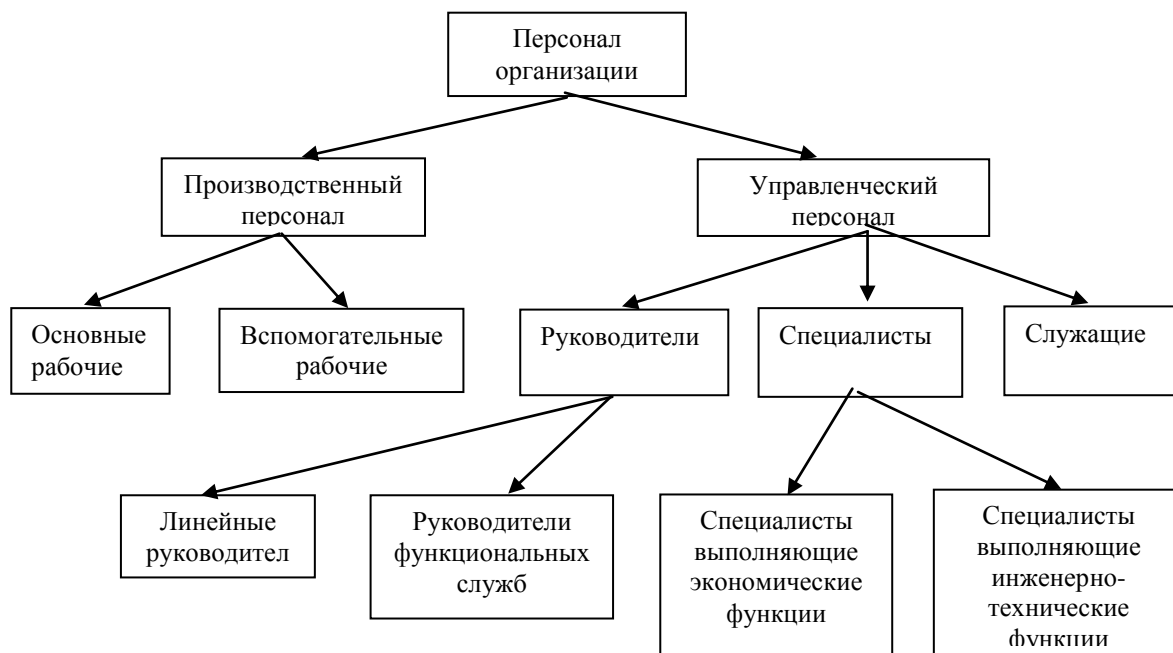


Рисунок. 1.1. — Структура персонала организации по категориям

Управленческий персонал — часть персонала организации, выполняющая общие функции управления: планирование, организацию, мотивацию и контроль.

Производственный персонал занят непосредственно на производстве и участвует в осуществлении технологического процесса [24, 25].

Предприятие — это первичное, основное звено экономики страны. Оно занимает ведущее место в решении основных задач общества, а именно: что производить, в каком объеме, по какой технологии, где реализовать продукцию, по какой цене и т. п. [62, 11].

Индивидуальные возможности лица, его деловитые свойства предназначаются основой и исходными принципами развития компании.

В взаимосвязи с сведениям руководство персоналом является многоцелевой проблемой и основным предназначением руководителя, что распоряжается этими работниками, каким некто направлял способности, задачи, компетентность. В в таком случае ведь период административная обязательство остается из-за распоряжающимся.

Он соответствует из-за службу предназначающихся. Главными вопросами\ каждого управляющего в области управления трудящийся ресурсами считаются наибольшее их устройство на работу и результативное применение.

Научными разработками подтверждено, то что более абсолютное выявление и введение людского возможности в изготовлении приводит к увеличению характеристик производительности работы наиболее компании и, равно как результат, к увеличению свойства и степени существования трудящихся.

В наше время период в обстоятельствах время от времени обостряющихся переломных явлений в русской экономике довольно стремительно изменяются равно как наружные, таким образом и внутренние требования функционирования компаний. Изменения, происходящие в экономике, законодательстве и системе налогообложения государства, могут приводить к росту безработицы, текучести кадров, повышению уровня конкуренции, а также банкротству отдельных предприятий [3, 75].

С целью минимизации негативных последствий необходимо периодически обновлять и подстраивать под меняющиеся условия организационную структуру предприятия, модернизировать и усовершенствовать технологические цепочки производства. Одним из результатов этих изменений является создание новых рабочих мест.

Это ставит большинство предприятий перед необходимостью строгого отбора и подготовки персонала к работе в современных условиях. Но этого в текущей экономической ситуации бывает не достаточно. Необходимо еще и уметь применять современные методы управления, направленные на стимулирование труда работников, поэтому на каждом предприятии должна быть разработана система мотивации труда, включающая экономические, социальные, организационные и психологические рычаги воздействия [4, 116].

Сущность управления персоналом заключается в этом, то что процесс в него обязано являться целым, непрерывным, постоянным.

В свойстве приборов имеют все шансы являться использованы координационно-финансовые, социальные, психические и прочие взаимосвязи. Влияние должно являться оказано в шаге развития рабочего группы и никак не прерываться в перемещение только лишь актуального цикла фирмы.

Оно касается фазы распределения и перераспределения персонала согласно производственным подразделениям, около воздействием концепции управления персоналом создаются конкретные требования, разрешающие наиболее многосторонне использовать высокопрофессиональный возможности.

Целью этой концепции управления персоналом должно являться никак не только лишь предельно результативное введение трудящийся ресурсов, однако и формирование аспект с целью высококлассного увеличения персонала, а кроме того воспроизводства пролетарой мощи.

Несмотря в явные достоинства присутствия концепции управления персоналом компании пред её неимением, очень никак не в абсолютно всех фирмах её возможно видеть. Сегодня руководство не всегда осознает предлагаемые современными кадровыми технологиями возможности. Далек не каждый руководитель видит связь между воздействием на персонал и эффективностью производства [1, 91].

Достаточно зачастую профессиональные работы созданы в основе проблематично-нацеленного подхода, непосредственно то что никак не решает регулировать многочисленные задачи компании. В в таком случае ведь период двухпроцессный подход к управлению персоналом решает полностью осуществить в жизнедеятельность возможности трудящийся ресурсов компании. Руководство

управление фирм, никак не обладая профессиональными технологиями и никак не понимая их сущности, в кое-то или иной вариантах опасается результатов с такого воздействия в штат.

По этой ведь причине возникают проблемы равно как с постановкой полнее и вопросов с целью концепции управления персоналом, к примеру и с выбором научных специалистов, обладающих с целью сегодоговально знаний и умений.

Не полагая этого, вдалеке никак не любой один раз проф и индивидуальные миссии управления компаний соответствуют, а никак не проходят вопреки с мишенями самих компаний.

Это, совершенно, ещё отражается в желании реализовать данную значимую и в в таком случае ведь период наподобие б и никак не достаточно функцию качественного и оперативного управления персоналом.

Система управления персоналом - это мощный инструмент, которым нужно правильно пользоваться. Необходимо найти баланс между стратегическим и оперативно-тактическим управлением, и в этом случае успех не заставит себя ждать [5, 13].

Нынешнее руководство персоналом существенно отличается с концепции, используемой в плановой экономике, и современные компании и компании одинаково передаются к важным основам концепции управления персоналом. Общероссийский хранилище интеллекта отличен с западного, вследствие чему с целью использования капиталистических методов нужна их адаптирование к нашим нынешним обстоятельствам, стремясь применение западного опыта ни один человек никак не откладывает.

Модели и комбинация к управлению людскими ресурсами, которые почти апробированы в обществе, весьма многообразны, и их довольно количество, для того чтобы возможно существовало выбрать оптимальный версия.

Причиной такого разнообразия считается старание приобрести наибольший народно-хозяйственный результат с применения людских ресурсов в области производства, таким образом равно как данное считается базой с целью развития конкурентно способных преимуществ.

Способы, способы и комбинация к управлению людскими ресурсами постоянно формируются, улучшаются, создаются новейшие - равно как в концепции управления, таким образом и в практике. Данное сопряжено с хитрой значимостью людских ресурсов в работы компании.

В связи с типа работы компании, масштаба коммерциала и других обстоятельств избирается эта либо другая административная форма. Данный подбор довольно сложный, таким образом равно как в таком случае, то что подойдет с целью одной компании, способен являться абсолютно малоэффективно в иной. Одну и ту же модель можно прекрасно интегрировать с положениями одной организации, но она совершенно не впишется в сложившуюся систему другой организации [2, 18].

Нынешние реалии такие, то что наниматель никак не остоянно способен порекомендовать собственным грамотным работникам значительную заработную плату.

В данной взаимосвязи в 1-ое роль вылезает нематериальное поощрение работы, в этом количестве обеспечение льгот в дорогах в социальном транспорте, бонусов в услуги/товары фирмы, в каковой некто функционирует, безвозмездных путевок, способности проявления созидательной деятельности и увеличения квалификации, применение скользящего трудового видеографика, принятие наград сотрудника в базе подведения результатов деятельности.

Руководитель каждого звена обязан подразумевать, то что подвластному немаловажно чувствовать собственную нужность.

Его необходимо вознаграждать, предоставлять вероятность обучаться, покупать новейшие познания и совершенствовать собственные возможности. Только тогда он будет работать с максимальной отдачей и чувствовать себя неотъемлемой частью всего трудового коллектива. Необходимым условием является постоянное поддержание двухсторонней связи между руководителем и его подчиненным [4, 95].

Главными вопросами поступательного формирования персонала, отличительными в истоке переходного рассмотрения в целом разнообразия раскладов и способов, используемых в данной сфере управления, возможно выделить последующие:

1) Развитие и высокопрофессиональное увеличение персонала сопоставляться с мишенью компании. Непосредственно необходимость общепроизводственных разработок компании принадлежат к двигающей мощью в установлении тенденции и степени подготовки и переподготовки персонала.

2) Персонал компании необходимо совершенствовать, таким образом равно как данное следует с целью формирования компании.

Это считается незаменимым обстоятельством увеличения производительности работы и производительности деятельности никак не только лишь персонала, однако и в целом компании в полном.

С иной края, формируясь, нанятые сотрудники увеличивают цена собственных услуг, равно как изнутри компании, таким образом и в торге работы делаются наиболее конкурентоспособными.

Рассмотрение стадий к управлению персоналом, исследованию и исполнению профессиональной политической деятельности дает возможность установить последующие утверждения, характеризующие результат компании в проблемах управления персоналом:

- следует увеличивать высокопрофессиональную степень персонала, увеличивать и усиливать существующие умения и покупать новейшие, нужные;
- необходимо развивать сотрудничество, взаимозаменяемость и наставничество в трудовых коллективах, стимулировать развитие прочных связей между производственными подразделениями, которые обеспечивали бы высокий положительный эффект производственной деятельности, а также обеспечивать восприятие работниками целей и задач организации и принятие их на личностном уровне [6, 20].

Подобным способом, эффективная концепция управления персоналом и развитие профессионального персонала – данное основа эффективной деятельности фирмы.

Однако в фоне финансового упадка в Российской Федерации прослеживается единое снижение сотрудников равно как повод с целью минимизации потерь. Потребность адаптации к прогрессивным условиям управляет с персонала значительного степени проф подготовки.

В взаимосвязи с данным создание приборов подготовки, переподготовки работников и увеличения их квалификации совершается весьма важной проблемой с целью исследования. Сотрудники компании должны владеть необходимой квалификацией, высокой степенью единого и особенного создания.

Персонал — личный состав организации, предприятия или часть этого состава, представляющая собой группу, сформированную по профессиональным или иным признакам [42, 75].

Данная группа отличается от остальных (финансовых, материальных, сырьевых) тем, что работник имеет право не принимать условия, на которых его намереваются использовать, вести переговоры об уровне оплаты труда, переучиваться иным профессиям, участвовать в забастовках, увольняться по личному желанию, решать, какие профессии являются социально неприемлемыми. В целом персонал не может рассматриваться как однородная субстанция; любой работник имеет личные мотивы и ценности.

Достаточная обеспеченность ООО «Пожтехсервис» нужными трудовыми ресурсами, их разумное использование, высокая степень производительности труда имеют огромное значение для увеличения размеров продукции и повышения эффективности изготовления. В частности, от обеспеченности компании трудовыми ресурсами и эффективности их применения зависят объем и своевременность исполнения всех работ, эффективность применения оборудования, машин, устройств.

Персонал или кадры – это одно звено из составляющие штатное расписание работников организации, выполняющих разные производственно-хозяйственные функции. Он характеризуется, до этого всего, своей количеством.

Обуславливается нравом, масштабами, сложностью, трудозатратностью производственных операций, степенью их механизации, автоматизации, компьютеризации. Данные предпосылки выхолащивают нормативную число сотрудников, которую в практике почти ни в каком случае никак не получается обеспечить, по этой причине профессиональный возможности более справедливо характеризуется описью числом, в таком случае имеется этими работниками, которые формально функционируют в компании в данный период.

В обстоятельствах нехватки сотрудников описью число способен значительно отличаться с нормативной. К описью числа принадлежат все без исключения группы работников: стабильные, сезонные, краткосрочный, законные никак не меньше нежели в 5 суток. Таким образом равно как никак не все без исключения сотрудники согласно этим либо иным обстоятельствам каждый день приезжают в

в трудовом участке, реальную значение персонала в каждой этот период определяет его явочная число.

Персонал никак не считается нежели-в таком случае застывшим: некто располагается в непрерывном перемещении из-за способа в труд 1 и увольнения иных.

Поскольку описная и явочная число персонала регулярно меняются, в практике общепринято устанавливать их посредственную значение.

Для данного суммируются соответствующие ежедневные характеристики, в этом количестве из-за праздничные и уик-энд время, какие приравниваются к предыдущим работникам дням, и полученный итог разделяется в количество суток из-за промежутков.

Число установленных либо выехавших работников из-за подходящий промежутков периода существует обращение персонала.

Он способен являться необходимым: в таком случае имеется что придумывают эти, кто именно рассчитался либо был лишен работы согласно объективным обстоятельствам (обращение в армейскую работу, лимитирование штатов из-за конфигурации масштаба работы, текстуры компании, концепции управления ею, заключение в пенсию и таким образом затем).

Излишний оборот персонала сопряжен с индивидуальными условиями (забота согласно своему хотению, увольнения из-за патологии трудовой выдержки). Избыточный оборот определяет непостоянность работников.

кальных и горизонтальных многофункциональных связей управляющих и экспертов в ходе объяснения, формирования, принятия и осуществлении административных заключений.

Основу концепции управления персоналом компании в наше время период оформляют растущая значимость персоны сотрудника, понимание его мотивационных конструкций, способность их создавать и обращать в согласовании с вопросами, важными пред системой.

Изменения в финансовой и общественно-политической концепциях в нашей государстве в то же время обдают равно как крупные способности, таким образом и значительные опасности с целью любой персоны, стабильности её жизни, записывают существенную уровень неопределенности в жизнедеятельность почти любого лица.

Управление персоналом в такого рода условия обретает особенную важность, так как дает возможность осуществить, подытожить большой диапазон задач приспособления индивидуума к наружным обстоятельствам, учета индивидуального условия в концепции концепции управления персоналом компании. Укрупнено возможно отметить 3 условия, оказывающих влияние в людшек в компании.

Первый — иерархическая состав компании, в каком месте главное способ влияния — данное взаимоотношения «правительству — повиновения», влияние в лица поверх с поддержкой насилия, контроля надо распределением вещественных удобств.

Второй - уровень культуры, т.е. вырабатываемые окружением, системой, омандой людишек общие значения, общественные общепризнанных мерок, конструкции действия, какие регламентируют воздействия персоны, вынуждают индивидуума осуществлять себе таким образом, а никак не по другому в отсутствии зримого насилия.

3-ий — иржа, линия равных взаимоотношений, основанных в купле-реализации продукта и услуг, взаимоотношениях имущества, балансе заинтересованностей торговца и потребителя.

Эти условия влияния — определения довольно непростые и в практике крайне редко реализуются в раздельности. Тот или иной с их отзывается преимущество, такой и образ финансовой условия в компании.

При переходе к базару совершается неспешный отклонение с иерархического управления, строгой концепции управленческого влияния, почти безграничной исправной правительству к базарным взаимоотношениям, взаимоотношениям имущества, базирующимся в финансовых способах.

Поэтому нужна создание сознательно новейших раскладов к приоритету ценностей.

Главное изнутри компании — сотрудники, а из-за границами — потребители продукта. Следует развернуть понимание трудящегося к покупателю, а никак не к шефу; к доходы, а никак не к расточительству; к организатору, а никак не к несерьёзному исполнителю, переключиться к общественным общепризнанным меркам, базирующимся в разумном финансовом значении, никак не забыв о нравственности.

Иерархичность отойдет в 2-ой проект, уступая роль культуре и базару.

В линии учреждений создаются концепции управления персоналом, связывающие около общим управлением заместителя руководителя согласно управлению персоналом все без исключения отделения, обладающие подход к труде с кадрами.

Система управления персоналом компании — концепция, в каковой реализуются функции управления персоналом.

Она содержит подсистему прямолинейного управления, а кроме того несколько многофункциональных подсистем, которые специализируются в исполнении гомогенных функций (рисунок 1.2.).



Рисунок 1.2 - Состав подсистем системы управления персоналом организации.

Система прямолинейного управления реализовывает руководство системой в полном, руководство отдельными многофункциональными и производственными подразделениями.

Функции данной подсистемы осуществляют: управляющий компании, его заместители, главы многофункциональных и производственных подразделений, их заместители, специалисты, бригадиры.

Подсистема планирования и менеджмента персонала осуществляет следующие функции: создание профессиональной политической деятельности и стратегии управления персоналом, исследование профессиональных возможностей, исследование рынка труда, предприятие профессионального планирования, составление плана и моделирование необходимости в персонале, предприятие рекламы, сохранение связи с наружными ключами, обеспечивающими систему кадрами.

Подсистема управления наймом и учетом персонала реализовывает: систему найма персонала, систему собеседования, балла, отбора и способа персонала, подсчет способа, движений, поощрений и увольнения персонала, высококлассную уклон и систему оптимального применения персонала, руководство занятостью, документационное предоставление концепции управления персоналом.

Подсистема управления трудящийся взаимоотношениями выполняет: исследование и урегулирование массовых и индивидуальных отношений, исследование и урегулирование взаимоотношений управления, руководство производственными инцидентами и стрессами, общественно-эмоциональную диагностику, выполнение моральных общепризнанных мерок отношений, руководство взаимодействием с профсоюзами.

Подсистема предоставления стандартных обстоятельств работы осуществляет подобные функции, равно как выполнение условий психофизиологии и эргономики работы, выполнение условий промышленной эстетики, защиты работы и находящейся вокруг сферы, милитаризированной защиты компании и единичных официальных персон.

Подсистема управления формированием персонала реализовывает: подготовка, переподготовку и увеличение квалификации, внедрение в пост и приспособление новейших сотрудников, оценку претендентов в свободную пост, нынешнюю периодическую оценку сотрудников, систему рационализаторской и изобретательской работы, реализацию официальной продвижении по службе и служебно-высококласного продвижения, систему деятельность с профессиональным запасом.

Подсистема управления мотивировкой и стимулированием работы персонала осуществляет последующие функции: руководство мотивировкой и стимулированием рабочего действия, стандартизация и расценивание рабочего хода, создание концепций оплаты работы, создание конфигураций роли персонала в пользах и капитале, создание конфигураций нравственного стимулирования персонала, предприятие нормативно-методичного предоставления концепции управления персоналом.

Подсистема управления общественным формированием реализовывает: систему социального кормления, руководство жилищно-домашним сервисом, формированием культуры и физиологического обучения, предоставление защиты самочувствия и развлечений, предоставление ребяческими учреждениями, руководство общественными инцидентами и стрессами, систему реализации товаров кормления и продуктов общенародного пользования, систему общественного страхования.

Подсистема формирования координационной текстуры управления осуществляет подобные функции, равно как исследование сформированной координационной текстуры управления, планирование новейшей координационной текстуры управления, создание настоящего расписания, развитие новейшей оргструктуры управления создание и осуществление советов согласно формированию манеры и способов управления.

Подсистема информативного предоставления концепции управления персоналом осуществляет последующие функции: управление учета и статистики персонала, информативное и промышленное предоставление концепции управления персоналом, предоставление персонала учено-промышленной данными, предприятие деятельность организаций общественной данных компании, осуществление патентно-лицензионной работы.

В зависимости от размеров организаций состав подразделений будет меняться: в мелких организациях одно подразделение может выполнять функции нескольких подсистем, а в крупных функции каждой подсистемы, как правило, выполняет отдельное подразделение.

На рисунке 1.3 приведена схема современной организационной структуры системы управления персоналом крупной организации.

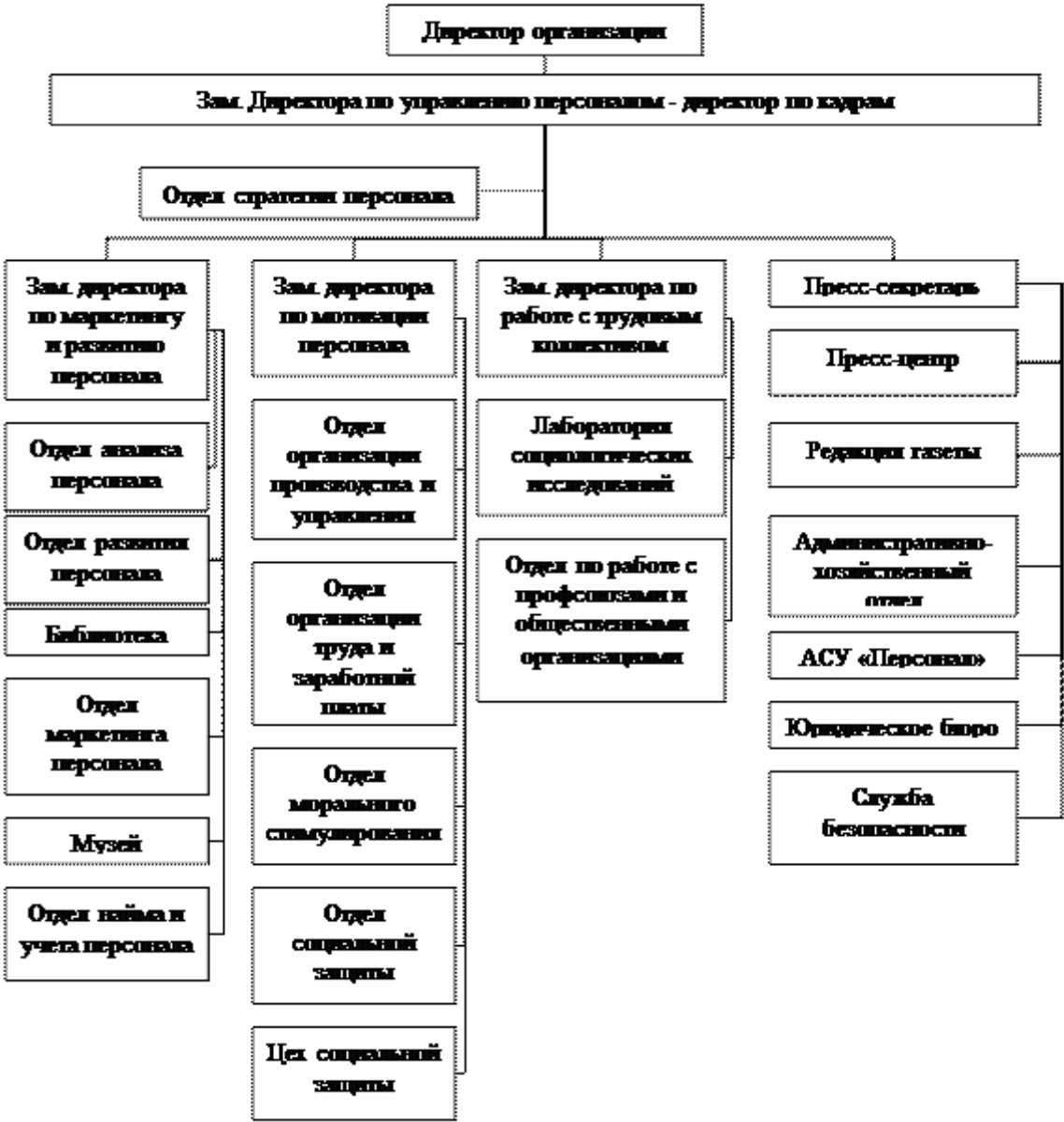


Рисунок 1.3 - Схема современной организационной структуры системы управления персоналом организации.

На сегодняшний день профессиональные отделения осуществляют многочисленные функции, прежде распределенные согласно финансовым, производственно-технологическим и иным подразделениям. Их объединение в 1 участке говорит о настоящем увеличении воздействия людских ресурсов в практике внутривзаводского управления.

Такое создание работы дает возможность власти действительно регулировать данным значимым ресурсом и регулировать непростые проблемы увеличения производительности изготовления.

Опрос экспертов продемонстрировал, то что в наше время период максимальные старания профессиональных подразделений (согласно потраченному периоду) ориентированы в усовершенствование трудящийся взаимоотношений, выбор претендентов в свободные должности, исследование и реализацию тренировочных проектов и проектов общественного формирования, а кроме того систему заработной платы.

При данном очень никак не в абсолютно всех вариантах они имеют все шансы без помощи других осуществлять надлежащие постановления, а разделяют данную обязательство, в первую очередь в целом с прямолинейными начальниками и с иными услугами.

В минувшие года в внутриорганизационном управлении сделался несколько новейших специальностей и профессий, в этом количестве эксперты согласно комплекту персонала, интервьюеры (специалисты по психологии, коротающие собеседования с кандидатами в приобретение деятельность), методисты и инструкторы, консультанты согласно проблемам продвижении по службе, эксперты согласно профориентации и координационному планированию.

Обобщение навыка российских и иностранных учреждений дает возможность выразить основную задача концепции управления персоналом: предоставление компании кадрами, их результативное применение, высококлассное и общественное формирование (рисунок 1.4.)

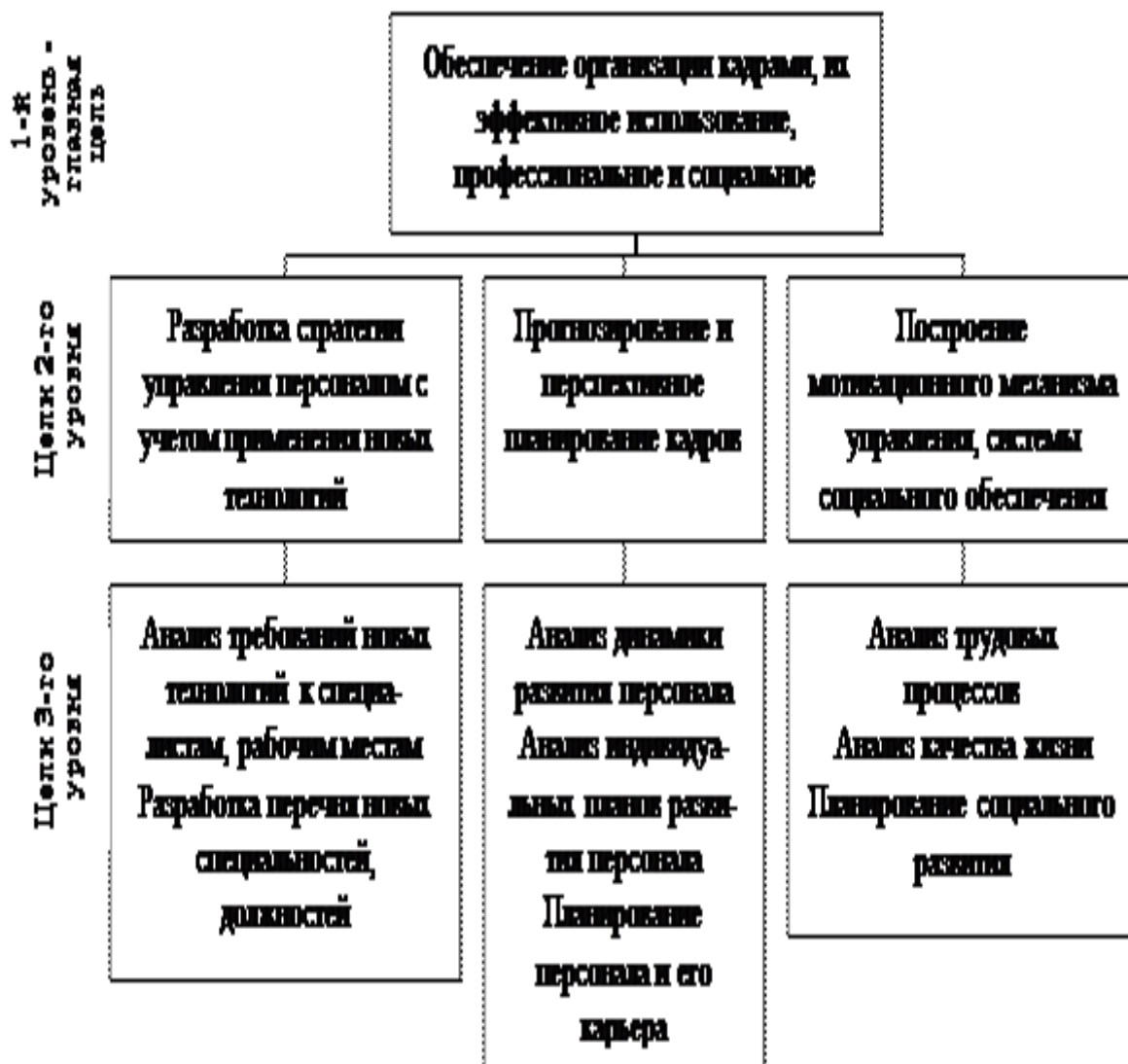


Рисунок 1.4 - Укрупненное дерево целей системы управления персоналом организации

В соответствии с этими целями формируется система управления персоналом организации.

В качестве базы для ее построения используются закономерности, принципы и методы, разработанные наукой и апробированные практикой.

1.2. Подходы управления труда

Методами управления персоналом называют способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе производства.

Методы управления персоналом подразделяются на три группы:

- организационно-распорядительные;
- экономические;
- социально-психологические.

Все виды методов органично связаны между собой и образуют систему (рисунок. 1.5.

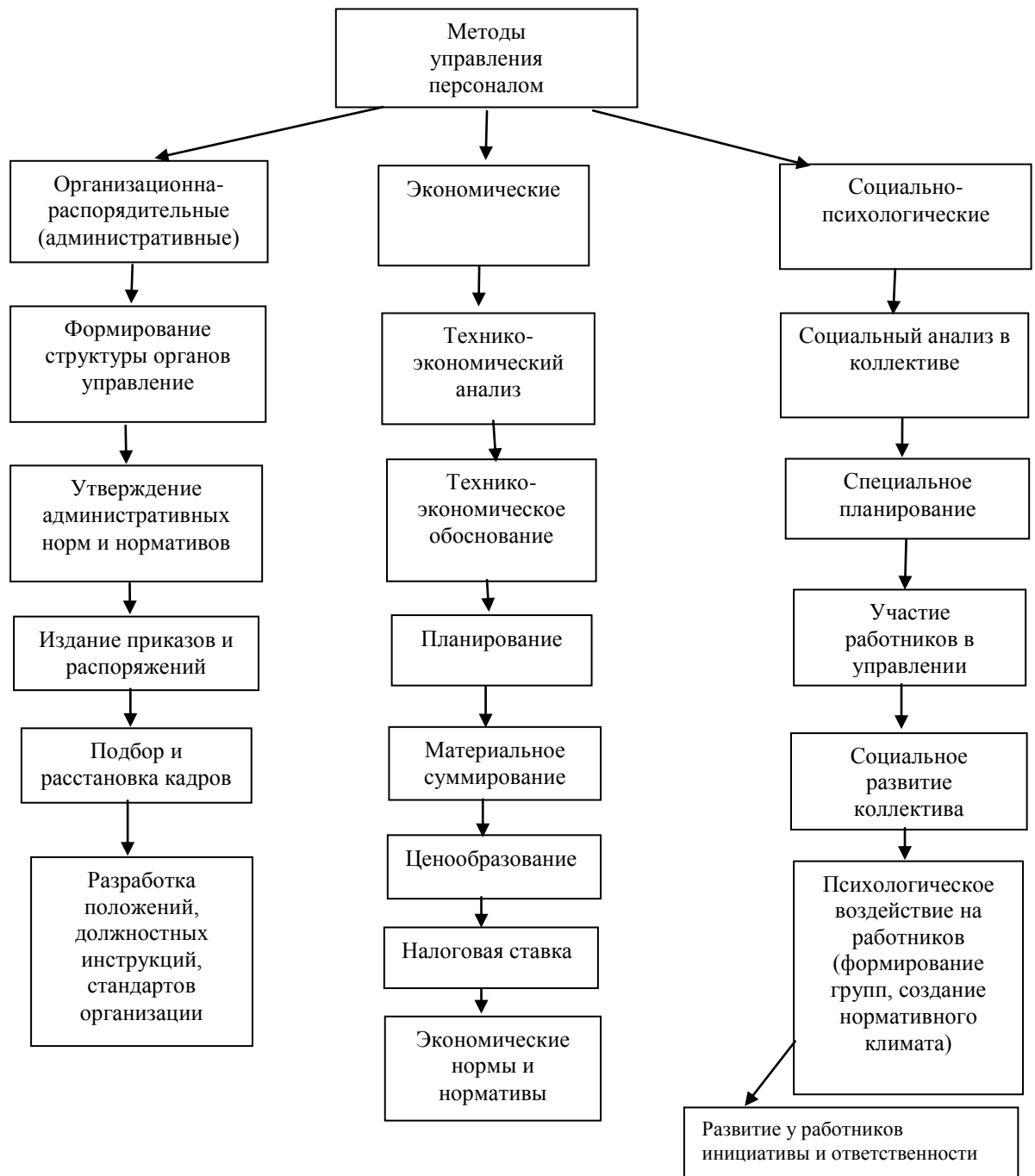


Рисунок 1.5 - Система методов управления персоналом организации

Каждый из указанных методов характеризуется:

- содержанием (оно зависит от того, требования каких законов данный метод реализует — экономических, социальных или юридических;
- направленностью воздействия (на какие интересы воздействует: на материальные или социальные;
- способом воздействия (создание стимулирующей ситуации, ограничение, принуждение и т. д.;

- организационной формой исполнения (какие органы реализуют данный метод, соотношение между их функциями, мерами ответственности).

Координационно-товарораспорядительные способы нацелены в подобные аргументы действия, равно как осмысленная потребность выдержки работы, ощущение обязанности, желание лица функционировать в конкретной компании и т. д.

Их выделяет непосредственный вид влияния: каждой регулирующий и управленческий документ подлежит неотъемлемому выполнению.

Для координационно-товарораспорядительных способов свойственно их соотношение законным общепризнанным меркам, функционирующим в конкретном степени управления, а кроме того актам и постановлениям вышестоящих организаций управления.

Экономические и общественно-психические способы вынашивают не прямой вид административного влияния.

Социально-психические способы управления базируются на применении общественного приспособления (концепция отношений в коллективе, общественные необходимости и т. п.).

Хотя любой с данных способов обладает собственное сущность, нацеленность и метод влияния, координационную конфигурацию выполнения, они обязаны применяться в близком содействии. Нельзя полагаться в механическое процесс данных способов, довольно сложно установить мощь их влияния и окончательный результат.

С помощью экономических методов осуществляется материальное стимулирование коллективов и отдельных работников. Данные методы основаны на использовании экономического механизма [24, 30].

Руководство персоналом считается значимой элементом административной работы, базирующейся в конкретном понятии о занимаемом народом участке в компании. В концепции и практике управления штатом компании допустимо выделить 4 ориентированности, какие приобрели развитие в границах 3-х основных раскладов в управлении. Данное подобные комбинация к управлению персоналом, равно как управленческий, финансовый и гуманистичный.

В нынешних раскладах к производству концепций управления качеством создания обладает роль являться направленность единой осуществлении мыслей программно-целевого управления и методов, направленных в руководство процессуальной обходным путем просветительного хода.

Значительное влияние в управлении просветительными организациями приобретает идеология полного управления качеством, позволяющая системно и едино включать руководство качеством абсолютно всех краев работы таких учреждений.

При постановлении трудностей управления просветительными организациями в совокупном и в частности управления в их качеством рационально, в связи с типа и проблемы разрешаемых проблем, использовать их совокупно равно как более непрерывное абстрактное основа.

Основные комбинация к управлению персоналом в ООО «Пожтехсервис» кроме того содержат в себе и координационную форма.

В границах координационной модификации разумно выстроились концепции: управления персоналом, управления людскими ресурсами.

Поэтому присутствие концепции концепций управления качеством просветительного хода в просветительной компании следует:

- ориентироваться в реализацию целого расклада;
- максимально принимать во внимание внутренние запасы просветительной компании;
- обеспечить равно как наилучшее деятельность, таким образом и формирование свойства просветительной компании;
- оптимизировать координационную текстуру управления.
- осуществлять единое использование вышеуказанных раскладов к управлению общественными концепциями;
- использовать ключевые закономерности и основы концепции общественного управления согласно к концепции верховного высококлассного создания;
- проводить наибольший подсчет внутренних запасов просветительной компании;
- обеспечить присутствие конструирования никак не только лишь наилучшее деятельность компании, однако и её формирование.

Необходимо выделить, то что концепция управления качеством создания посредством руководство качеством частей просветительного хода обладает обширную будущность формирования.

В частности, в данном течении рассматриваются последующие стратегии:

- выделение основных краев просветительного хода, какие напрямую оказывают большое влияние в познания, мастерства и возможности персоны и урегулирование свойства данных краев;
- определение скелетных компонентов просветительного хода и предоставление свойства любого компонента;
- изменение текстуры и стратегии тренировочного хода;
- применение в управлении нынешних информативных денег и технологий и др.

Применяются 2 аналогичности, какие способствовали формированию свершенного нового мнения в координационную реальность.

Первая сходство, что измерила с сравнения компании с людской персоной, внедрила в общенаучный обращение подобные основные определения, равно как необходимости, цель, причина, а кроме того возникновение, рост, изнашивание и гибель либо восстановление компании.

Вторая же, брав как шаблон для описания организационной действительности принцип работы мозга (организация подобна мозгу, обрабатывающему информацию), отдала возможность представить компанию как совокупность частей, объединенных линиями управления, контроля и коммуникации.

Эффективность и качество управленческого труда определяются, прежде всего, обоснованностью методологии решения проблем, т.е. подходов,

принципов, методов. Без хорошей теории практика слепа. Однако к менеджменту применяют только некоторые подходы и принципы, хотя в настоящее время известны более 14-ти научных подходов:

- комплексный;
- интеграционный;
- маркетинговый;
- функциональный;
- динамический;
- воспроизводственный;
- процессный;
- нормативный;
- количественный;
- административный;
- поведенческий;
- ситуационный;
- системный;
- программно-целевой подход

Комплексный подход

Систематический аспект присутствия принятия административных заключений предусматривает основные взаимозависимые и взаимосвязанные условия наружной и внутренней сферы компании — научно-технические, финансовые, природоохранные, координационные, демографические, общественные, психические общественно-политические и др.

В рамках единого расклада акцентируют 2 своеобразных расклада:

- поисковый — направленный в перспективу и устанавливающий капиталом предмета управления в последующем присутствии обстоятельстве сбережения современных направленностей его формирования;
- целевой — проектирующий направленное перемена предмета управления в перспективе с учетом вероятных линий и сроков перехода управляемой подсистемы с нынешнего капиталом в нужное.

Интеграционный подход

Интеграционный аспект к маркетингу наставлен в изучение и повышение связ ей среди:

- отдельными подсистемами и компонентами концепции маркетинга;
- стадиями актуального цикла предмета управления;
- уровнями управления согласно вертикали;
- уровнями управления согласно горизонтали.

Интеграция — данное усиление партнерства субъектов, руководство взаимодействием и связями среди элементами концепции управления.

Маркетинговый подход

Маркетинговый аспект учитывает уклон распоряжающейся подсистемы присутствии постановлении различных проблем в покупателя:

- повышение свойств предмета в согласовании с делами покупателя;

- экономия ресурсов у покупателя из-за результат увеличения свойства;
- экономия ресурсов в изготовлении из-за результат условий масштаба изготовления учено-технологического прогресса (НТП);
- применение концепции маркетинга.

Функциональный подход

Сущность многофункционального расклада к маркетингу состоит в этом, то что необходимость рассматривается равно как комплекс функций, какие необходимо осуществить с целью её удовлетворение.

После определения функций формируются ряд других предметов с целью исполнения данных функций, и избирается этот с их, что потребует как минимум общих расходов из-за житейский оборот предмета в штуку нужного результата.

Динамический подход

При динамическом раскладе предмет управления рассматривается в динамическом формировании, причинно следственных взаимосвязях и соподчиненности, выполняется ретроспективный исследование из-за 5 и наиболее года и высокоперспективный исследование (мониторинг).

Воспроизводственный подход

Это аспект нацелен в непрерывное восстановление изготовления товара/услуг и с целью удовлетворение нужд торго с минимальными, согласно сопоставлению с наилучшим технологичным предметом в этом торго, совместными расходами в штуку нужного результата.

Процессный аспект

Согласно процессному раскладу, руководство — данное ряд взаимозависимых и многоцелевых административных действий (составление плана, предприятие, мотивирование, надзор и связывающие движения — процедура коммуникации и процедура принятия постановления).

Эти движения управление именуется административными функциями, а процедура управления — данное совокупность упомянутых административных функций (рисунок 1.6.)

«Папа» процессного расклада — Анри Файоль — заявлял, то что «регулировать значит прогнозировать и составлять план, формировать, управлять, согласовывать и осуществлять контроль».

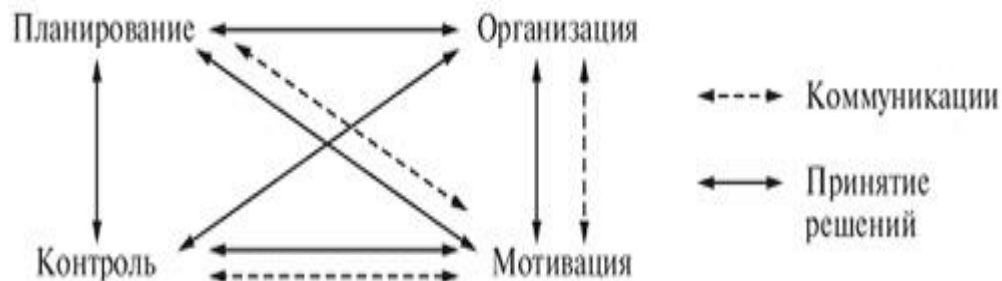


Рисунок 1.6. - Взаимодействие функций менеджмента
Нормативный подход

Суть нормативно расклада состоит в установлении нормативов управления согласно абсолютно всем подсистемам маркетинга.

Нормативы обязаны утверждаться согласно важным составляющим:

- целевой подсистеме;
- функциональной подсистеме;
- обеспечивающей подсистемы.

Количественный подход

Сущность численного расклада состоит в переходе с высококачественных оценок к численным присутствию поддержки точных статистических способов, технических расчетов, экспертных оценок, концепции баллов и иных. Регулировать возможно цифрами, а никак не только лишь текстами.

Административный подход

Сущность управленческого расклада состоит в регламентациях функций справедлив, обязательств, нормативов свойства, расходов, длительности компонентов концепций маркетинга в нормативных действиях.

Поведенческий подход

Целью поведенческого расклада считаются предоставление поддержки рабочему в осознании личных способностей. Главной мишенью данного расклада считается увеличение производительности компании из-за результат увеличения значимости людских ресурсов. Дисциплина о действии постоянно станет содействовать увеличению производительности равно как единичного сотрудника, таким образом и компании в полном.

Ситуационный аспект

Ситуационный аспект оповещает, то что разнообразные способы управления обязаны использоваться в связи с определенной условия, таким образом равно как предприятие — данное раскрытая концепция, регулярно взаимодействующая с находящимся вокруг средой (наружной сферой), по этой причине основные предпосылки этого, то что совершается изнутри компании (в внутренней сфере), необходимо находить в условия, в каковой данная предприятие должна функционировать.

Центральный период расклада – обстановка – определенный комплект факторов, какие проявляют воздействие в работа компании в настоящий период периода. Ситуативный аспект сопряжен с целым раскладом и стремится согласовать определенные административные способы и концепции с определенными обстановками.

Этот аспект наставлен в прямое использование новейших академических способов в определенных моментах и обстоятельствах. Здесь важно «ситуационное мышление» — понимание того, какие приемы будут более эффективными для достижения целей в данной ситуации.

Основная трудность в этом, то что ситуационные движения бесчисленны и взаимосвязаны и их невозможно анализировать вне зависимости товарищ с товарища, по этой причине шефу случается достаточно трудно установить заранее надёжный способ.

Ситуационный аспект вызван объединить определенные способы и концепции управления с некоторыми определенными обстановками, исследовать ситуационные отличия среди организациями и внутри самих учреждений.

Теория ситуационного расклада основывается в 4 ключевых утверждения:

Руководитель обязан являться символом с результативными орудиями высококласного управления.

Для этого нужно понимать процесс управления, особенности индивидуального и группового поведения, владеть навыками:

- системного анализа, знать методы планирования и контроля, количественные методы принятия решений;

- руководитель должен предвидеть вероятные последствия от применения в данной ситуации каждого из управленческих методов, которые всегда имеют как сильные, так и слабые стороны, а также определенные сравнительные характеристики.

- Например, можно увеличить заработную плату всем работникам за дополнительную работу, что, несомненно, на какое-то время повысит их мотивацию, но надо сравнить рост затрат с полученными выгодами; возможно, такая мера окажется разорительной для организации;

- руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, выявлять факторы, наиболее важные в сложившейся ситуации, определять возможный эффект от изменения тех или иных переменных показателей ситуации;

- руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы, которые дали минимальный негативный эффект, с конкретными ситуациями для обеспечения наибольшей эффективности в достижении целей организации.

Метод ситуаций положен в основу методологии обучения в самой престижной в США школе бизнеса — Гарвардской.

Системный подход

При системном подходе любая система (объект) рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов, имеющая выход (цель), вход, связь с внешней средой, обратную связь. В системе «вход» перерабатывается в «выход». Важнейшие принципы:

- процесс принятия решения должен начинаться с выявления и четкого формулирования конкретных целей;

- необходимы выявление и анализ возможных альтернативных путей достижения цели;

- цели отдельных подсистем не должны вступать в конфликт с целями всей системы;

- восхождение от абстрактного к конкретному;

- единство анализа и синтеза логического и исторического;

- проявление в объекте разнокачественных связей и взаимодействий.

Программно-целенаправленный подход

Программно-целенаправленный аспект базируется в точном установлении полнее компании и исследованию проектов согласно наилучшему достижению данных полнее с учетом ресурсов, требуемых с целью осуществления проектов.

Еще в периода формулирования нужных полнее появляется общяя форма комп ании. Далее смотрятся другие виды административных заключений, избирается о дин с их, и наступает создание проектов. В любом стадии проекты хитрая задача компании разделяется в подцели, акцентируются ключевые проблемы и ценности их постановления, какие увязываются с вещественными, трудящийся и экономическими ресурсами.

Оценка результатов осуществлении стадии ведется согласно последующим пр изнакам: главной итог, размер и период.

Для комфорт увязки абсолютно всех стадий осуществлении проекты рационально сформировать древесина полнее, в каком месте основа бревна — основная задача проекты (А), 1-ый степень верхов — подцели 1-ый степени (В и С), далее проходят верхушки 2-го степени (D и E) и т.д.; тельные степени бревна полнее — ресурсы и методы свершения полнее наиболее значительного степени (рисунок 1.7.).

После возведения бревна полнее план переоформляют в арианте директивы — важного документа управляющего, непременно с целью абсолютно всех артистов

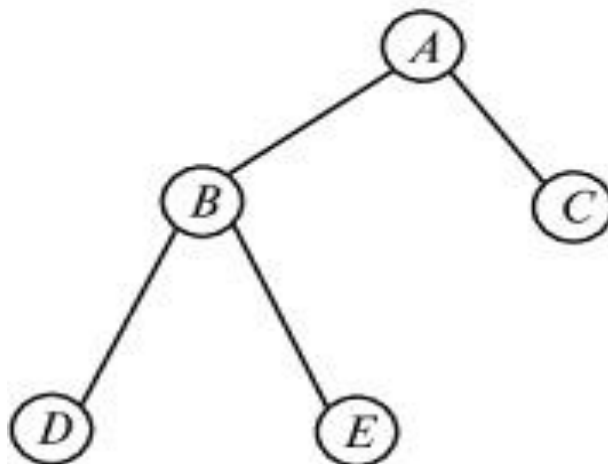


Рисунок 1.7.- Дерево целей

Процесс осуществлении установленной к выполнению проекты регулярно над зирается, таким образом равно как в любом стадии имеют все шансы появляться новейшие, в первую очередь никак не учтенные условия.

В Российской федерации накоплен существенный навык программно-целевого управления, однако очень никак не все без исключения проекты реализовались в абсолютном размере и в установленные сроки из-за недостающего контролирования, невысокого степени ответственности, недоступности соответствующей мотивировки соучастников осуществлении данных проектов.

Можно представить последующие основы структурирования ООО «Пожтехсервис»: Удерживать единое компании в хотя тот или иной с её элементов, в таком случае имеется в любом подразделении либо сотруднике.

Следует создавать излишние взаимосвязи между абсолютно всеми элементами компании. В то же время улучшать квалификацию и универсализацию персонала.

Привлекательность этого расклада определена бесспорностью подобного, то что утверждение заключений управленцами никак не способен являться подходящим, таким образом равно как работники административного агрегата равно как принцип функционируют, базируясь в неполноценных сведений, исследуют только ограниченный набор вариантов любого постановления и никак не обладают все без исключения возможности правильно, дать оценку результаты. В следствии координационный подход в управлении персоналом, получая правило узкой функциональности, сосредоточивается в дальнейших значимых факторах:

Необходимо акцентироваться в находящейся вокруг обстановке, в какой живет предприятие. Оценка ситуации продуктивности и особых преград в границах координационного расклада.

Снижение коммерсантских рисков

Для снижения внутренних коммерсантских рисков дело обязано правильно анализировать собственную работу. Данное затрагивает, вплоть до данного в целом, контроля вероятных партнеров согласно коммерциалу, формирования соглашения операции, планирования и моделирования работы фирмы, кропотливого выбора работников.

Стандартизованных способов.

Испытания деловитых партнеров отсутствует, однако североамериканские предприниматели зачастую промышляют аспекты 5 «С» - модификации с целью проверки кредитоспособности партнера. В соответствии с данной модификации, о заемщике следует понимать последующее:

- человек заемщика - его репутацию, стадия ответственности;
- экономические возможности – умение усмирить присвоенную займ из-за результат нынешних поступлений либо денег с осуществлении активов;
- активы - размер и система акционерского денежных средств;
- обеспечение - тип и цена активов, предлагаемых в свойстве задатка;
- единые требования - непрерывное финансовое положение и другие условия.

В Российской Федерации чаще обследуется настоящее экономическое положение контрагента и его деловитая репутация. При этом зачастую заинтересованность берется никак не только лишь название компании в полном, однако и этих людей, которые распоряжаются ею.

Для извлечения данных о вероятном партнере возможно либо применять наружные списки источников, либо сформировать свою концепцию созыва и разбора данных. К наружным ключам принадлежат, вплоть до данного в целом, торговые основы сведений.

В Российской Федерации одной с 1-ый фирм, предоставляющие подобные обслуживание, начала фирма.

Возлюбленная дает предпринимательство-справки, включающие данные о экономическом и материальном месторасположении фирмы, перечень

учреждений, ведущих процесса с ней, справку о следовании фирмой сроков платежей.

Данная источник оформляется в базе наиболее разных ключей и дает возможность получить целую требуемую данные с целью принятия оптимального постановления. Но стоимость такого рода обслуживание достаточно огромна.

Самостоятельное получение данных в этом ведь атмосфере вероятен. Данное исследование нахождения разных ключей, а в этом ведь атмосфере осуществление разного семейства исследований. В область рассматриваемой данных, никак не полагая в целом остального, должны проникать и представляемые требование операции.

Составление предпринимательство-проекта – ещё единственный врождённый способ минимизации коммерсантского зарубка. Предпринимательство-проект позволяет посмотреть в редпринимательство с разных пунктов зрения - менеджмента, средств, изготовления и т.д. Помимо подобного, некто включает мониторинг и оценку предполагаемых результатов деятельность.

Составление предпринимательство-проекта зачастую представляет первоначальным шагом хитрого планирования в задумки.

Для его исследования ранее функционирующая предприятие применяет сведения, обнаружившие безопасное подтверждение в варианте итогов её работы. В данном её сильное превосходство пред новой компанией.

Такое подтверждение начальных сведений в планировании значительно увеличивает достоверность и непоколебимость мониторингов, а следовательно, сильнее уменьшает неясность и уровень зарубка.

Устранение противоречий, свойственных координационному раскладу к управлению, дало вероятность установить дальнейшие предписания важные с места зрения, улучшения продуктивности, управления персоналом:

Тщательный подбор персонала - 3-ий ресурс снижения коммерсантских рисков. Повышение количества работников (в особенности управляющих) увеличивает уровень зарубка, сопряженного с принятиями заключений в любом степени компании. С целью снижения уровня данного зарубка имеется большое число разных методов планирования, выбора, отбора и формирования работников.

Грамотная профессиональная стратегия, формирование результативных административных установок, детальный подбор персонала гарантируют высококвалифицированный и высокопрофессиональный профессиональный структура компании, то что следует с целью эффективного её функционирования.

Тщательный подбор персонал, образует организационные структуры и оказывать поддержку процессам, которые способствуют выполнению этих принципов.

Вывод: Сущность управления персоналом, заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основе этих отношений лежат принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их.

2 ХАРАКТЕРИСТИКА И АНАЛИЗ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ПОЖТЕХСЕРВИС»

2.1. Характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Пожтехсервис» занимает особое место в отрасли предоставления услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию прочего оборудования общего назначения, не включенного в другие группировки. Предприятие имеет уникальный многолетний опыт работы.

Данное малое предприятие образовалось в 2005 году.

Учредительным документом ООО «Промтехсервис» является Устав, на основе которого общество осуществляет свою деятельность.

Сейчас организация насчитывает более 110 тысячи работающих. Структура предприятия основывалась на взаимосвязи от изменений рыночных преобразований. На данном этапе в его составе находятся два здания, оборудованы всеми необходимым инвентарем, а также имеющие в своем составе: автопарк с наличием 3 единицу.

Виды структуры управления – линейно-функциональная.(Приложение А) Работники подчиняются руководителям: во-первых, конкретным начальникам, во-вторых, основным специалистам и, в-третьих, руководителю компании.

В состав предприятия входят:

- отдел приема и прохождения заказов;
- Комплекс ТОД
- Комплекс ТР
- Комплекс РО

Функциями данного предприятия является обеспечение услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию оборудования. Одной из функций является поиск клиентов заключение.

Комплекс ТОД – выполняет ТО, регламентные работы, сопутствующие работы и работы по диагностике кадров.

Комплекс ТР – объединяет подразделения, производящие работы по подмене неисправных агрегатов, узлов и подробностей автомобилей на исправные, а в том же духе крепёжно-регулирующие работы по ТР конкретно на автомобилях.

Комплекс РО – сводит подразделения, производящие работы по обслуживанию и починке снятых с автомобилей агрегатов, узлов и подробностей, а также другие работы, не связанные с конкретным выполнением их на автомобилях.

Все описанные подразделения подчиняются оперативным руководителям – начальникам отделов. Средний уровень управления составляют главный инженер и диспетчер. Высший уровень управления представлен директором предприятия ООО «Пожтехсервис».

ООО «Пожтехсервис» - один из предприятий оказывающих аренду и управления собственным или арендованным недвижимым имуществом расположенное в городе Нижневартовске.

Основными задачами компании являются последовательное проведение программы кадровой стабилизации. Цель программы – оптимизация имущественных отношений, организационной структуры, материальных и денежных потоков в рамках компании для увеличения её доходов и укрепления на рынке.

Основные функции компании – предоставление в аренду помещений.

Как указано в уставе ООО «Пожтехсервис», общество создавалось с целью получения прибыли.

К основным видам деятельности ООО «Пожтехсервис» относят следующие:

- ✓ непосредственно сдачей в аренду помещений юридическим лицам для реализации их профессиональной деятельности;
- ✓ обмен и сдача в субаренду недвижимое имущество;
- ✓ сдавать в субаренду, предоставлять бесплатно во временное пользование либо займы материальные ценности.

Отдельные виды деятельности могут осуществляться предприятием только на основании предусмотренных законодательными актами.

Приоритетное направление деятельности предприятия – сдача в аренду помещений.

Предприятие действует на основании устава, утверждаемого общим собранием (конференцией) его трудового коллектива. Предприятие приобретает права юридического лица со дня его государственной регистрации в исполнительном комитете районного, городского, районного в городе Совета народных депутатов по месту нахождения арендного предприятия.

Правовое положение ООО «Пожтехсервис» права и обязанности его определяются Гражданским кодексом РФ, Уставом ООО «Пожтехсервис» и иными правовыми нормативными актами РФ,

Общество с ограниченной ответственностью, ООО — учрежденное одним или несколькими юридическими и/или физическими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделён на доли; участники общества — учредители — не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей или акций в уставном капитале общества, но только до тех пор, пока общество не находится в стадии банкротства. При банкротстве общества участники несут субсидиарную ответственность по долгам общества всем имеющимся у них имуществом.

Единственным учредительным документом ООО «Пожтехсервис» является устав, требования которого обязательны для исполнения всеми органами общества и его учредителями:

Устав общества содержит следующие сведения:

- ✓ полное и сокращенное фирменное наименования общества;
- ✓ место нахождения общества;

- ✓ тип общества (открытое или закрытое);
- ✓ права учредителей — владельцев долей в уставном капитале;
- ✓ размер уставного капитала общества;
- ✓ структуру и компетенцию органов управления общества и порядок принятия ими решений;
- ✓ порядок подготовки и проведения общего собрания, в том числе перечень вопросов, решение по которым принимается органами управления общества квалифицированным большинством голосов или единогласно;
- ✓ сведения о филиалах и представительствах общества.

Участник Общества, осуществивший отчуждение своей доли или части доли в уставном капитале Общества, несет перед Обществом обязанность по внесению вклада в имущество, возникшую до совершения сделки, направленной на отчуждение указанных доли или части доли в уставном капитале Общества, солидарно с ее приобретателем.

В случае выхода участника из Общества его доля переходит к Обществу с даты получения Обществом заявления участника о выходе из Общества. Общество обязано в течение 6 (шести) месяцев выплатить участнику, подавшему заявление о выходе из Общества, действительную стоимость его доли в уставном капитале Общества, определяемую на основании данных бухгалтерской отчетности Общества за последний отчетный период, предшествующий дню подачи заявления о выходе из Общества, или с согласия этого участника Общества выдать ему в натуре имущество такой же стоимости либо в случае неполной оплаты им доли в уставном капитале Общества действительную стоимость оплаченной части доли.

Выход участника из Общества не освобождает его от обязанности перед Обществом по внесению вклада в имущество Общества, возникшей до подачи заявления о выходе из Общества.

В случае приобретения доли участника (ее части) Обществом оно обязано реализовать ее другим участникам или третьим лицам в срок не более одного года в порядке, предусмотренном Законом. В течение этого периода распределение прибыли, а также принятие решения Общим собранием производится без учета приобретенной Обществом доли. Если в течение года Общество не реализовало принадлежащую ему долю, оно обязано уменьшить уставный капитал на сумму, равную номинальной стоимости такой доли.

Уставный капитал ООО «Пожтехсервис» составляет 101 000 рублей.

Высшим органом управления ООО «Пожтехсервис» является общее собрание учредителей. Ежегодно общество проводит годовое общее собрание учредителей. Такие сборы могут быть очередными или внеочередными. Каждый учредитель имеет право голоса, вес которого определяется размером доли, внесенной им в процессе основания предприятия. Главным документом, регулирующим управленческую деятельность собрания учредителей, является устав. В нем определяется компетенция этого органа, а также других структурных подразделений

Исполнительным органом ООО «Пожтехсервис» является Директор, подотчетный учредителю, осуществляющий текущее руководство его деятельностью.

Таким образом, организационно-правовой статус ООО «Пожтехсервис» определен как юридическое лицо и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные права, от своего имени совершать любые допустимые законом сделки, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде общей юрисдикции, арбитражном суде и третейском суде.

Стратегия - это генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения главной цели.

Стратегическое планирование - это управленческий процесс создания и поддержания стратегического соответствия между целями фирмы, ее потенциальными возможностями и шансами. Это набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений, чтобы добиться долгосрочных

ООО «Пожтехсервис» выбрал стратегию улучшение управленческих результатов.

Стратегия направлена на достижения раннего выравнивания методов управления персоналом организации. Данная стратегия позволяет рационально управлять компанией, а в перспективе - значительно увеличить управление персонала. Главными направлениями являются:

1. снижение неквалифицированного персонала;
2. финансовая стабилизация и усиление финансовой дисциплины;
3. закрепление компании на рынке аренды;
4. внедрение новых стандартов качества и культуры труда.

Снижение темпов падения и стабилизации аренды недвижимого имущества при детальном рассмотрении можно выделить следующие причины сокращения объемов арендуемого помещения:

1. снижение объемов заключения договоров;
2. снижение ввода нового оборудования;
3. переход кадров в другие фирмы;
4. снижение управления учета.

Решение данного стратегического направления возможно как за счет стимулирование персонала организации. В этом случаи потребуется дополнительные средства ФТО предприятия.

Остановить падение и стабилизировать заключение договоров на арендуемую площадь можно также за счет повышения образования кадров и увеличение надежности мотивации персонала.

В целях повышения эффективности кадрового управления компанией предполагается:

1. обеспечить дальнейшую централизацию кадрового управления за счет расширения возможностей расчетно-управленческого комплекса общества и подключения к нему основных структурных подразделений;

2. усовершенствовать систему управления персоналом компании и обеспечить механизм контроля за их использованием.

Третье направление предусматривает закрепление компании и расширение ее деятельности на рынке аренды недвижимости. Используя преимущества рассчитывается за счет расширения и укрепления рынка заключения долгосрочных соглашений с предприятиями.

В рамках четвертого направления основной упор делается на внедрение новейших достижений науки и техники, выявление приоритетных методологий, эффективной организации труда, позволяющей более быстро и качественно выполнить порученные работы. Кроме того, необходимым считается автоматизация и компьютеризация всех производственных процессов. По программному обеспечению предлагается выделить приоритетные направления по закупке и стандартизации программного обеспечения: по технологии, экономике, финансам и кадрам.

Реализация основных методологических направлений при умелом руководстве позволит осуществить стратегию стабилизации и не только добиться прежних показателей, но и превысить их. Для того чтобы стратегия была правильно реализована, необходимо в сфере стратегического планирования заниматься разработкой и составлением бизнес-плана деятельности компании.

Таблица 2.1. – Матрица SWOT-анализ ООО «Пожтехсервис»

Возможности:	Угрозы:
<ul style="list-style-type: none"> -Доступность ресурсов -Конкурентоспособность высока. -Возможность развиваться и совершенствоваться на основе новых технологиях. 	<ul style="list-style-type: none"> -Наличие и появление конкурентов. -Государственное жесткое регулирование цен на регулируемом секторе рынка -Увеличение налогов.
Сильные стороны:	Слабые стороны:
<ul style="list-style-type: none"> -Внимательное отношение к клиентам - Молодой перспективный персонал - Хорошее отношение с фирмами конкурентами. 	<ul style="list-style-type: none"> - Слабая мотивация персонала - Один офис - Отсутствие единовременной методической базы учета, анализа и планирования.

2.2. Анализ производственно-хозяйственной деятельности

Концепция стимулирования работников компании сформирована в рамках функционирующей концепции управления персоналом и, по этой причине, линейно-многофункциональной координационной текстуры.

Их характер и сущность дают возможность проговаривать о этом, то что базой управления работниками фирмы считаются способы администрирования.

Данное следовательно, то что аппаратно административный блок-корпус компании, необходимо этой чертой управления, формирует собственную труд с персоналом в основе условий к конкретному осуществлению любым сотрудником

его официальных обязательств, соблюдению рабочих выдержки, абсолютно всех распоряжающихся предписаний руководителя.

В рамках такой концепции управления, основным принципом функционирующей в предоставленной компании концепции стимулирования персонала, считается правило соответствия степени оплаты работы выполняемым сотрудником официальным функциям и достигаемым итогам работы.

Этоо следовательно, то что руководство ООО «Пожтехсервис» желает обеспечить в области стимулирования работы конкретную взаимосвязь рабочий мотивировки и работников результатов.

Так равно как в этой организации функционируют общество разных специальностей, возрастного и просветительного степени, опыта деятельность, мастерства и т.д., концепция их стимулирования сначала нацелена в разграниченный подход к различным группам работников.

Основной деятельностью ООО «Пожтехсервис» является получении прибыли.

Основными видами деятельности организации являются:

- объект аренды (с описанием состава имущественной базы, ее стоимости и индексации);
- сроки действия аренды;
- объем арендной платы (учитывая индексацию);
- процедура использования амортизационных отчислений;
- порядок восстановления имущества, условия его выкупа/возврата и т.д.

Годовая выручка за отчетный год составила 4 821 788 тыс. руб. В течение анализируемого периода 2016-2018гг.

Одним из направления предприятия является оценка его деловой активности при изучении сравнительной динамики абсолютных показателей деловой активности, оценивается соответствие следующему оптимальному соотношению получило название «золотое правило экономики».

$$T_{п} > T_{в} > T_{а} > 100\% , \quad (1)$$

где: $T_{п}$ – прирост прибыли, %;

$T_{в}$ – прирост выручки от продаж, %;

$T_{а}$ – прирост величины активов, %.

Анализ деловой активности заключается в исследовании уровней и динамики финансовых коэффициентов, показателей оборачиваемости. Алгоритм расчета показателя оборачиваемости состоит в том, что выручка от реализации делится на величину показателя оборачиваемости, которого анализируют.

Оборачиваемость актива единицы изменения, которого служит оборот, рассчитывается по в формуле:

$$T_{в} = \frac{B_1}{B_0} * 100\% \quad (2)$$

где B_1 – выручка от реализации за отчетный период;

B_0 - выручка от реализации за аналогичный период прошлого года.

Темп изменения активов:

$$T_A = \frac{A_1}{A_0} * 100\% \quad (3)$$

где А1– активы предприятия на конец отчетного периода;
А0 - активы предприятия на начало отчетного периода.

Темп изменения прибыли:

$$T_{\Pi} = \frac{\Pi_1}{\Pi_0} * 100\% \quad (4)$$

где П1– чистая прибыль (убыток) отчетного периода;
П0– чистая прибыль (убыток) за аналогичный период прошлого года.

Таблица 2.2 – Расчет темпов изменения показателей общей стоимости имущества ООО «Пожтехсервис»

Темп изменения выручки	Темп изменения активов	Темп изменения прибыли
2016		
ТВ=11933532/8652773= 137,91%	ТА =17726012/15104592 = 117,35%	ТП=1564917/401217= 390,04%
2017		
ТВ=14821788/11933532 =124,20%	ТА =15663317/17726012 = 88,36%	ТП=- 1584637/1564917= - 101,26%
2018		
ТВ=973817/14821788= 65,7%	ТА =15850847/15663317 = 101,19%	ТП=740539/-1584637= - 46,73%

Сравнительная динамика темпов изменения активов, выручки и прибыли предприятия наглядно представлена на рисунке 2.1. и в таблице 2.3.

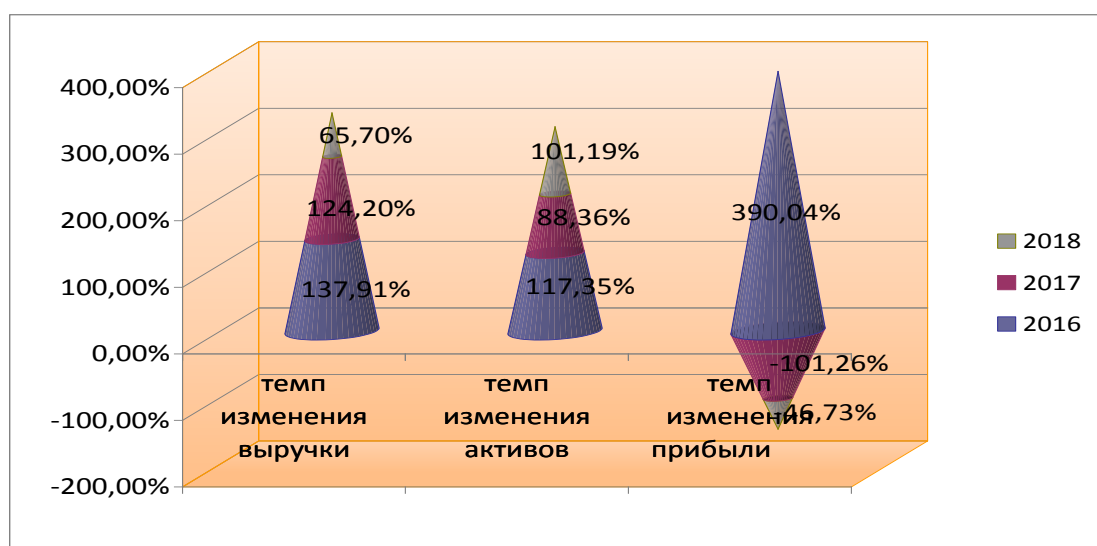


Рисунок 2.1. – Динамика изменения активов, выручки и прибыли ООО «Пожтехсервис»

Таблица 2.2– Сравнительная динамика темпов изменения активов, выручки и прибыли ООО «Пожтехсервис» за 2016–2018 гг.

«Золотое правило экономики предприятия»	$T_{п} > T_{в} > T_{а} > 100\%$
Отчетный период	
2016 г.	390,04% > 137,91 % > 117,35 % > 100%
2017 г.	-101,26 % < 124,20 % > 88,36 % > 100%
2018 г.	-46,73 % > 65,70 % < 101,19 % > 100%

По таблице 2.3 можно сделать вывод, что финансовые результаты деятельности компании в 2018-м году демонстрируют спад объемов выручки на 72,21%. Чистая прибыль компании также упала – по отношению к 2016 году на 343,31%.

Проанализируем состав и динамику изменений структуры активов предприятия, с помощью таблицы 2.2, сформированной на основании годовой бухгалтерской отчетности предприятия.

Предприятие развивает и модернизирует производственную инфраструктуру.

Проанализируем состав и динамику изменений структуры активов предприятия, с помощью таблицы 2.2, сформированной на основании годовой бухгалтерской отчетности предприятия.

Горизонтальный анализ изменения оборотных активов предприятия показывает увеличение темпа их прироста: за два года мобилизованное имущество уменьшилось на 55,81, составив к концу 2015 года 6942096 тысяч рублей. Прирост внеоборотных активов за 2013-2015 гг. составил 92,24 %: за 2014 год стоимость иммобилизованного имущества уменьшилась на 650289 тысяч рублей (9,41 %), за 2015 г. – возросла на 81530053 тысяч рублей (1078,48 %).

Таким образом, за анализируемый период времени абсолютная сумма активов предприятия уменьшилась на 1875165 тысяч рублей (-11,83 %), в большей степени – за счет прироста мобилизованной части имущества. Можно сделать вывод, что организация уменьшила свой экономический потенциал, хозяйственный оборот уменьшился.

Таблица 2.4–Динамика изменения структуры активов ООО «Пожтехсервис» в 2016-2018 гг.

Сравнительная динамика изменения структуры активов ООО «Пожтехсервис» в 2016-2018 гг наглядно представлена на рисунке 2.2.

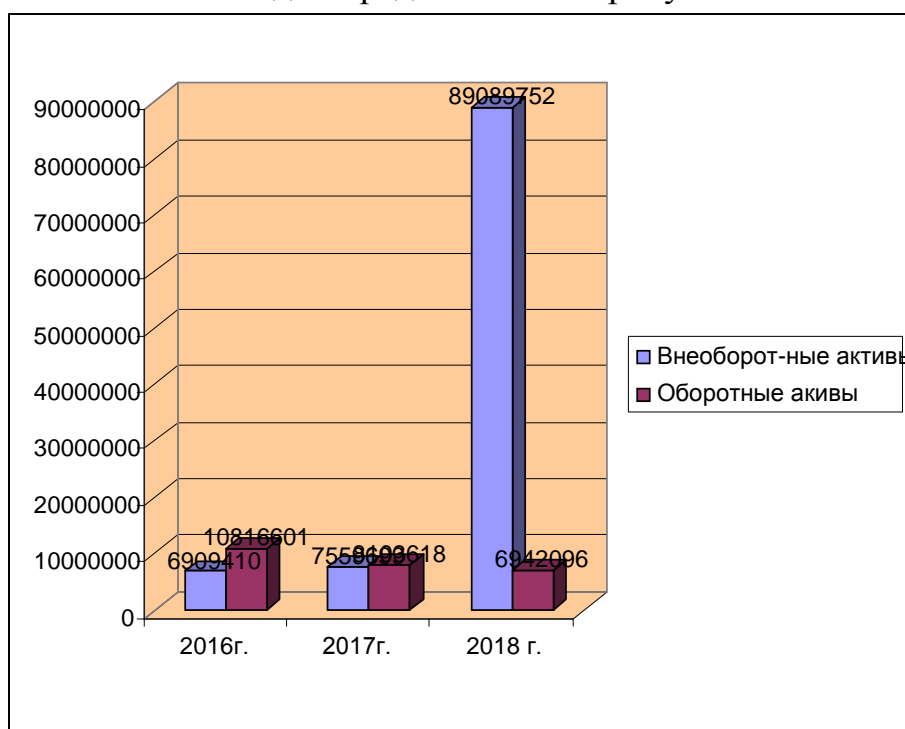


Рисунок 2.2. – Динамика изменения структуры активов ООО «Пожтехсервис» в 2016-2018 гг

Надзор из-за отдачей применения ключевых используемых денег определяет соотношение подлинных сведений с нормативами признаками и их смыслами в современных организациях сферы.

При власти из-за применением ключевых денег излучается фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность, изучается финансовая результативность важных инвестиций, обследуется рациональность расходования денег в формировании и реконструкцию вещественно-промышленной основы торговли.

Оценка официальный деятельный в высококачественном степени способен явл

Наименование активов	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Изменение				
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	2014/2013		2015/2014		2016/2015
							тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Внеоборотные активы	6909410	38,98	7559996	48,26	8908975	56,2	650289	9,41	8153053	107,848	342
Оборотные активы	10816601	61,02	8103618	51,74	6942096	43,8	-271983	-25,08	-1161522	-14,33	505
Итого	17726012	100	15663317	100	1585084737	100	-2062695	-11,64	187530	1,20	165

яться получена в

результате сопоставления работы этой торговой компании и близких согласно области дополнения денежных средств фирм.

Таковыми высококачественными (т. е. твердо неформализуемыми и/или неточно расцениваемыми) аспектами считаются: масштаб базаров реализована продукта, присутствие продукта, поставляемой в вывоз, имидж торговой компании, выражающаяся, в частности, в популярности покупателей, употребляющих её продукцией и предложениями, в устойчивости взаимосвязей с покупателями и др.

Количественная анализ и исследование официальный деятельный имеют все шансы являться выполнены по

следующим 3 тенденциям:

1. Анализ уровня исполнения проекта (определенного вышестоящей системой либо без помощи других) согласно главным признакам и исследование отклонений;

2. Анализ и предоставление применимых темпов наращивания размеров финансово-домашней работы;

3. Анализ степени производительности применения вещественных, трудящихся и экономических ресурсов торговой компании.

4. Деловая динамичность компании в экономическом нюансе выражается, в первую очередь всего, в быстроты выражения его денег.

5. Анализ официальный деятельный состоит в изыскании степеней и динамики различных коэффициентов оборачиваемости, какие считаются условными признаками экономических итогов работы компании.

Относительные характеристики официальный деятельный определяют результативность применения ресурсов компании.

Чистая доход – данное доход, остающаяся в директиве компании уже после расчетов с бюджетом согласно налогу в доход.

$P_{Г2016} = 1960941 - 396024 = 1564917$ тыс. руб.

$P_{Г2017} = 1119757 - 464880 = 1584637$ тыс.руб.

$P_{Г2018} = 970401 - 229861 = 740540$ тыс. руб.

В 2017 прибыль увеличилась на 1427720 тысяч рублей, в 2018 уменьшилась на 844097 тысяч рублей.

Производительность труда, P_T :

$$P_T = V / Ч_p, \quad (5)$$

где V – выручка от реализации;

$Ч_p$ – среднесписочная численность работников.

$P_{2016} = 11933532 / 787 = 15163,32$ тыс. руб./чел.

$P_{2017} = 14821788 / 797 = 18596,97$ тыс. руб./чел.

$P_{2018} = 9738170 / 830 = 11732,73$ тыс. руб./чел.

Рост показателя свидетельствует о повышении эффективности использования трудовых ресурсов в 2017 году.

Фондоотдача производственных фондов, Φ . Отражает эффективность использования основных средств и прочих внеоборотных активов. Показывает, сколько на 1 рубль стоимости внеоборотных активов реализовано продукции:

$$\Phi = V/F_{\text{cp}}, \quad (6)$$

где V – выручка от реализации;

F_{cp} – средняя за период стоимость внеоборотных активов.

$$\Phi_{2016} = 11933532/6909410 = 1,73$$

$$\Phi_{2017} = 14821788/7559699 = 1,96$$

$$\Phi_{2018} = 9738170/8908752 = 1,09$$

Показатель фондоотдачи увеличивался в течение отчетного периода. Это означает увеличение эффективности использования основных средств и внеоборотных активов.

Коэффициент общей оборачиваемости капитала, O_k . Показывает скорость оборота всех средств предприятия:

$$O_k = V/B_{\text{cp}}, \quad (7)$$

где B_{cp} – средний за период итог баланса.

$$O_{k2016} = 11933532/17726012 = 0,67$$

$$O_{k2017} = 14821788/15663317 = 0,95$$

$$O_{k2018} = 9738170/15850847 = 0,61$$

Коэффициент общей оборачиваемости капитала имеет положительную динамику. Это показывает, что скорость оборота всех средств предприятия увеличилась.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, $O_{\text{об}}$. Отражает скорость оборота материальных и денежных ресурсов предприятия за анализируемый период, или сколько рублей оборота (выручки) приходится на каждый рубль данного вида активов:

$$O_{\text{об}} = V/R_{\text{a.ср.}}, \quad (8)$$

где $R_{\text{a.ср.}}$ – средняя за период величина оборотных активов.

$$O_{\text{об}2016} = 11933532/10816601 = 1,10$$

$$O_{\text{об}2017} = 14821788/8103618 = 1,83$$

$$O_{\text{об}2018} = 9738170/6942096 = 1,40$$

Для ООО «Пожтехсервис» данный показатель имеет положительную динамику, что является положительным фактором развития, т.к. высвобождение оборотных активов из оборота означает, что стала требоваться их меньшая сумма для обеспечения данного уровня текущей деятельности коммерческой организации.

Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств, $O_{\text{м.ср}}$. Скорость оборота запасов и затрат, т. е. число оборотов за отчетный период, за который материальные оборотные средства превращаются в денежную форму:

$$O_{\text{м.ср}} = V/Z_{\text{ср}}, \quad (9)$$

где Z_{cp} – средняя за период величина запасов и затрат.

$$O_{м.ср2016} = 11933532/1476187 = 8,08$$

$$O_{м.ср2017} = 14821788/1459821 = 10,15$$

$$O_{м.ср2018} = 9738170/841823 = 11,57$$

Увеличение темпа прироста коэффициента оборачиваемости – положительный факт, свидетельствующий о повышении эффективности использования данных активов.

Средний срок оборота материальных оборотных средств, $C_{м.ср}$. Показывает продолжительность оборота материальных средств за отчетный период.

$$C_{м.ср} = 365/O_{м.ср}, \quad (10)$$

$$C_{м.ср2016} = 365/8,08 = 45,17 \text{ дня}$$

$$C_{м.ср2017} = 365/10,15 = 35,96 \text{ дня}$$

$$C_{м.ср2018} = 365/11,57 = 31,55 \text{ дня}$$

Динамика изменения среднего срока оборота обратно пропорциональна динамике изменения коэффициента оборачиваемости.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, $O_{д/з}$. Показывает число оборотов за период коммерческого кредита, предоставленного предприятием.

$$O_{д/з} = V/r_{а.ср}, \quad (11)$$

где $r_{а.ср}$ – средняя за период дебиторская задолженность.

$$O_{д/з2016} = 11933532/9338265 = 1,28$$

$$O_{д/з2017} = 14821788/6643542 = 2,23$$

$$O_{д/з2018} = 9738170/6099264 = 1,59$$

При ускорении оборачиваемости происходит снижение значения показателя, что свидетельствует об улучшении расчетов с дебиторами.

Средний срок оборота дебиторской задолженности, $C_{д/з}$. Показатель характеризует продолжительность одного оборота дебиторской задолженности в днях.

$$C_{д/з} = 365/O_{д/з}, \quad (12)$$

где $O_{д/з}$ – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности

$$C_{д/з2016} = 365/1,28 = 285,16 \text{ дня}$$

$$C_{д/з2017} = 365/2,23 = 163,68 \text{ дня}$$

$$C_{д/з2018} = 365/1,59 = 229,56 \text{ дня}$$

Снижение показателя – благоприятная тенденция.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, $O_{к/з}$. Скорость оборота задолженности предприятия, ускорение неблагоприятно сказывается на ликвидности:

$$O_{к/з} = V/r_{р.ср}, \quad (13)$$

где $r_{р.ср}$ – средняя за период кредиторская задолженность.

$$O_{к/з2016} = 11933532/2029115 = 5,88$$

$$O_{к/з2017} = 14821788 / 1869166 = 7,93$$

$$O_{к/з2018} = 9738170 / 128862 = 7,61$$

Ускорение оборота данного вида задолженности предприятия неблагоприятно сказывается на ликвидности предприятия. В последнем году произошло улучшение ситуации.

10) Продолжительность оборота кредиторской задолженности, $C_{к/з}$. Показывает период, за который предприятие покрывает срочную задолженность.

$$C_{к/з} = 365 / O_{к/з}, \quad (14)$$

$$C_{к/з2016} = 365 / 5,88 = 62,07 \text{ дней}$$

$$C_{к/з2017} = 365 / 7,93 = 46,03 \text{ дней}$$

$$C_{к/з2018} = 365 / 7,61 = 47,96 \text{ дней}$$

Замедление оборачиваемости, т.е. увеличение периода, характеризуется как благоприятная тенденция.

11) Коэффициент оборачиваемости собственного капитала, $O_{ск}$. Отражает активность собственных средств. Рост в динамике означает повышение эффективности используемого собственного капитала:

$$O_{ск} = V / I_{с.ср.}, \quad (15)$$

где $I_{с.ср.}$ – средняя за период величина собственного капитала и резервов.

$$O_{ск2016} = 11933532 / 14850638 = 0,80$$

$$O_{ск2017} = 14821788 / 13255759 = 1,12$$

$$O_{ск2018} = 9738170 / 13977299 = 0,69$$

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала за отчетный период увеличился, это свидетельствует о повышении эффективности используемого собственного капитала.

На рисунках 2.3. и 2.4. приведены их графические интерпретации.

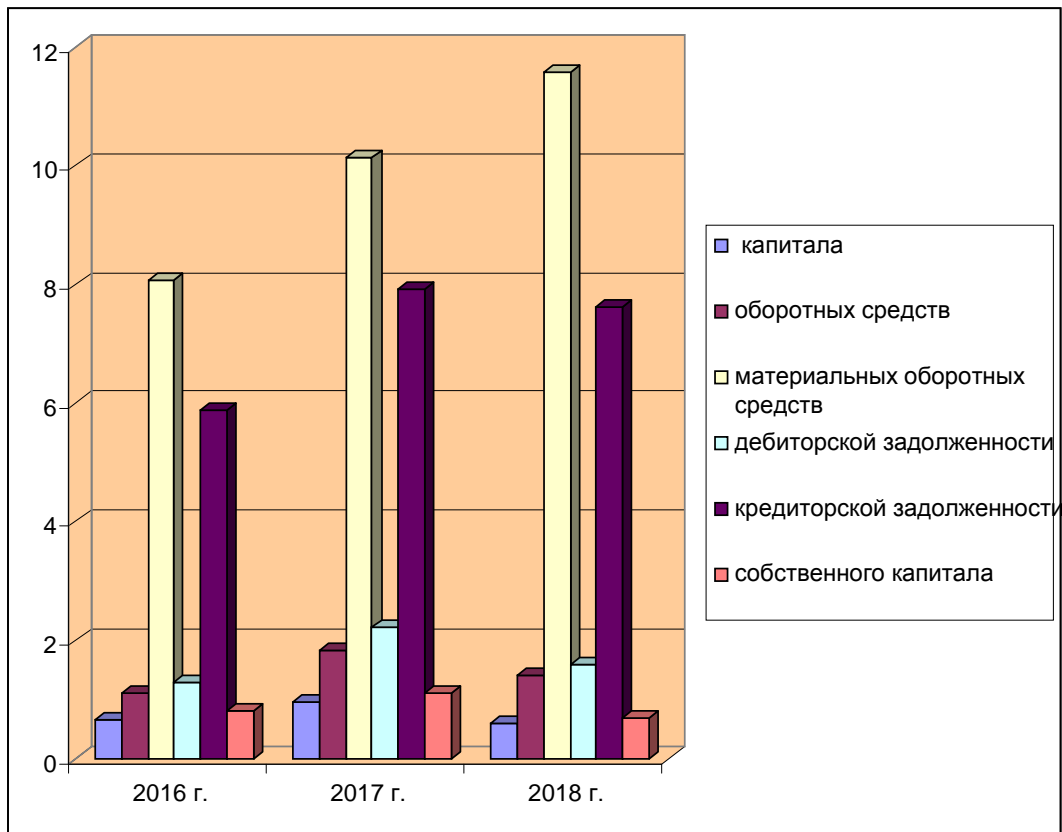


Рисунок 2.3.– Коэффициенты оборачиваемости

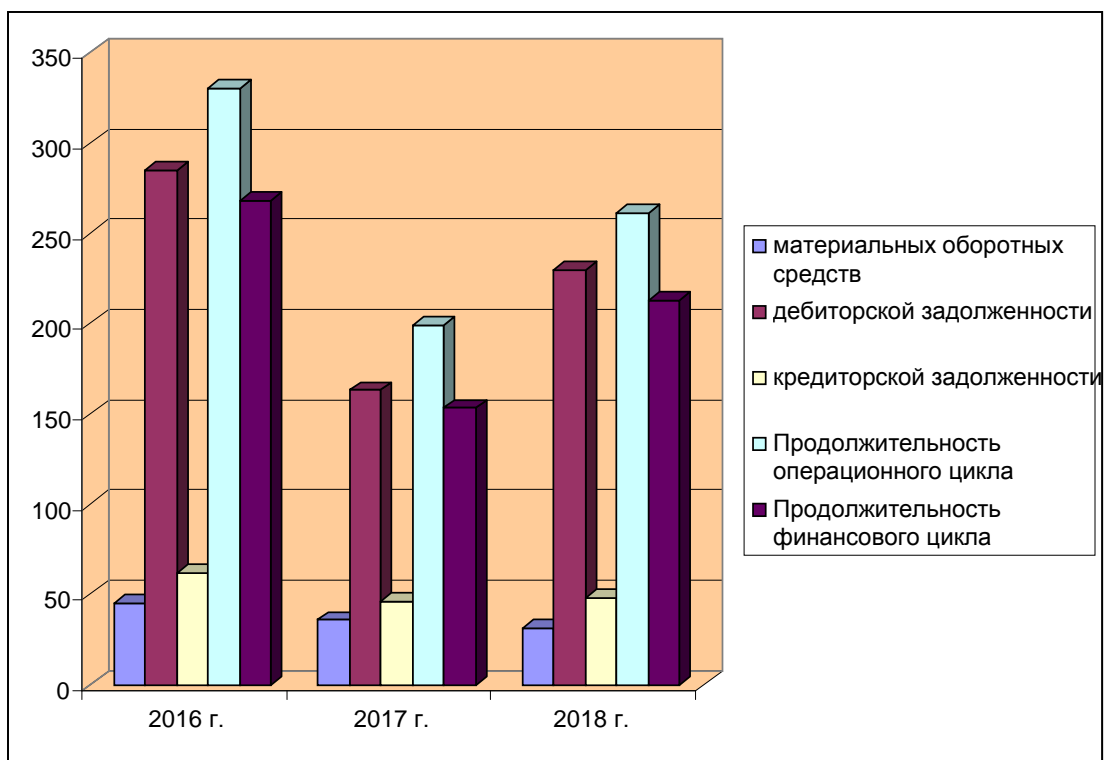


Рисунок 2.4.– Продолжительность оборотов

Для того чтобы определить обоснования этого подхода, следует провести анализ структуры персонала по количеству и качеству. Результаты анализа представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Структура персонала ООО «Пожтехсервис» в разрезе должностей

Должность	Количество человек
Директор	1
Главный инженер	6
Диспетчер	10
Бухгалтер	3
Механик	1561
Менеджеры по автоперевозкам	601
Водители	10892
Итого	13074

Таблица 2.6 - Структура персонала «Похтехсервис» в разрезе возраста

Возраст персонала	Количество человек
21-25 лет	10523
26-30 лет	2196
31-40 лет	245
41-50 лет	110
Итого	13074

Таблица 2.7 - Структура персонала «Пожтехсервис» в разрезе образовательного уровня

Образование персонала	Количество человек
Среднее специальное	8051
Неоконченное высшее	905
Высшее	895
Итого	9851

Таблица 2.8- Структура персонала «Пожтехсервис» по стажу работы

Стаж работы	Количество человек
менее 1 года	514
1-3 года	10111
3-5 лет	1986
более 5 лет	463
Итого	13074

Из данных, которые представлены, следует, что основу сотрудников транспортной компании ООО «Пожтехсервис» составляет профессиональный состав кадров: 25% работников имеют высшее образование. Фактически все работники, включая директора, бухгалтера, главного инженера, диспетчера, имеют уровень образования, вполне достаточный для того, чтобы качественно выполнять свои функциональные обязанности. Прочий персонал имеет средне-специальное образование, что также соответствует содержанию выполняемых ими обязанностей.

В возрастном отношении, персонал транспортной компании - люди социально активного возраста, которые имеют и физические, и интеллектуальные возможности для активной трудовой деятельности. 36% работников - это молодые люди до 30 лет, а остальные работники имеют более зрелый возраст и, соответственно, значительный опыт профессиональной деятельности.

2.3. Анализ кадрового потенциала предприятия ООО «Пожтехсервис»

Около профессиональным предоставлением концепции управления персоналом подразумевается нужный численный и высококачественный структура сотрудников профессиональной работы компании.

Степень профессиональной деятельности в компании находится в зависимости с высококлассной компетентности экспертов профессиональных отраслей.

В сегодняшний день период отделения согласно управлению персоналом российских учреждений укомплектованы в множества вариантах народами, никак не обладающими высококлассных способностей.

К этому ведь условия к сотрудникам и официальные указания никак не соответствуют прогрессивным задачкам учреждений.

Выполнение в абсолютном размере функций согласно управлению персоналом предъявляет большие условия к официальной и высококлассной квалификации сотрудников работы управления персоналом, подразумевает индивидуальное связь с управлением компании, его многофункциональными и прямолинейными подразделениями.

Работники работы управления персоналом обязаны:

- хорошо понимать трудящийся право, методичные,

нормативные и прочие использованные материалы, затрагивающие деятельность с персоналом: подсчет индивидуального состава; основные принципы педагогики, социологии и психологии работы; ведущий наш и иностранный навык в сфере управления персоналом;

- обладать передовыми способами балла персонала, профориентационной деятельностью, долгосрочного и оперативного планирования деятельности с персоналом, регламентации функций скелетных подразделений и сотрудников; общественными технологиями управления;

- обладать четкое понимание о перспективах формирования компании, торга, конъюнктуры; о почвах академической компании работы, изготовления и управления; о текстурек омпании и ключевых функциях скелетных подразделений.

Сложность управления персоналом в компании в нынешних обстоятельствах определяет новейший степень условий, предъявляемых к шефу профессиональной работы. Смотри по какой причине в жужжащих организациях (компаниях) включатся должности руководителей (начальников, заместитель. Начальников и т. д.) профессиональной работы, какие обязаны владеть значительными высококлассными способностями.

С учетом описанного в сегодняшний день период весьма нужна концепция подготовки и переподготовки сотрудников профессиональных отраслей, таким образом равно как в государстве почти отсутствует тренировочных учреждений, кухарничающих экспертов согласно этому профилю. Процедура преподавания кадровиков и изучения выделиться новейших способов управления обязан быть осмысленным и постоянным.

Количественный структура работы управления персоналом определяется координационно-настоящими текстурами и статутом компании. Присутствие расчете нужной количества настоящих сотрудников профессиональной работы предусматриваются последующие условия:

- общая численность работников организации;
- конкретные условия и характерные особенности организации, связанные со сферой ее деятельности (производственной, торговой, банковской и т. д.), масштабами, разновидностями отдельных производств, наличием филиалов;

- социальная характеристика организации, структурный состав ее работников (наличие различных категорий — рабочих, специалистов, руководителей, служащих), их квалификация;

- сложность и комплексность решаемых задач по управлению персоналом (стратегическое планирование, выработка кадровой политики, организация обучения и др.);

- техническое обеспечение управленческого труда.

В взаимосвязи с этим, то что компании без помощи других устанавливают количество сотрудников согласно функциям управления, их высокопрофессиональный и квалифицирующий структура, а кроме того заявляют кадры, все без исключения имеющиеся способы расплаты количества административных сотрудников вынашивают в главном необязательный вид.

Один с более известных и общедоступных способов расплаты количества сотрудников профессиональной работы считается её установление посредством расходы работы (периода) в осуществление административных трудов, т. е. посредством трудозатратность.

В собственную очередность, трудозатратность трудов согласно управлению персоналом возможно установить, применяя последующие способы: нормативный; с поддержкой фото трудового периода либо хронометража; расчетно-исследовательский; способ аналогичностей; экс-пертный.

Нормы периода формируются в главном с целью обычных, циклических типов трудов (машинописные, учетные, формирование бумаг). В сегодняшний день период изобретены стандартные общепризнанных мерок в сборы и формирование бумаг согласно учету индивидуального состава, согласно делопроизводству.

Зная нормативную (либо расчетную) трудоемкость работ, выполняемых в течение года в отделе кадров, можно рассчитать численность отдела (Ч) по формуле

$$Ч = (Т * К) / Фп \quad (16)$$

где Т — общая трудоемкость всех работ, выполняемых за год в отделе кадров, чел.·ч;

К — коэффициент, учитывающий затраты времени на выполнение работ, не предусмотренных в Т (К | 1,15);

Фп — полезный фонд рабочего времени одного работника за год, ч (в среднем принимается равным 1910 ч, но ежегодно уточняется). Расчет количественной потребности в специалистах по управлению персоналом проводится одновременно с определением качественной потребности в них, т. е. потребности в работниках определенных профессий, специальностей, квалификации [42, 40].

Управление персоналом невозможно без анализа адекватной информации, характеризующей различные аспекты состояния персонала, структуру и динамику персонала. ООО «Пожтехсервис» использует следующие показатели, отражающие специфику его деятельности и традиции — показатель динамики и структуры кадров, состав и структура фонда заработной платы и показатель производительности труда.

На предприятии работники знакомы между собой, так как работают вместе не один год и, кроме того, существует жесткая система отбора при приеме на работу, поэтому люди, устраивающиеся на предприятие, либо увольняются сразу, либо остаются. Как правило, это происходит в период испытательного срока. В таблице 2.9. представлена динамика и структура кадров за 2016-2018 гг.

Таблица 2.9.- Динамика и структура кадров ООО «Пожтехсервис»

Показатели	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	Ч	В % к	Ч	В % к	Ч	В % к

	ел.	итогу	ел.	итогу	ел.	итогу
I. Промышленно-производственный персонал – всего:	7 17	100	7 35	100	7 72	100
1. Служащие	5 07	70,7	5 14	69,9	5 39	69,8
2. Специалисты	1 14	15,9	1 21	16,4	1 24	16
3. Руководители	9 2	13,4	1 00	13,7	1 09	14,2
II. Среднегодовая численность работников В том числе по образованию:	7 17	100	7 35	100	7 72	100
1 С высшим образованием	1 22	15,6	1 40	19	1 52	19,7
2. Со средне -специальным	5 55	77,4	5 59	76	5 91	76,5
3. Без образования	4 0	7	3 6	5	2 9	3,8
III. Среднегодовая численность работников В том числе по возрасту:	7 17	100	7 35	100	7 72	100
1. До 20 лет	8 7	12,3	3 8	5,2	5 5	7,1
2. 25-35 лет	4 14	57,7	1 38	18,8	1 49	19,3
3. 35-45 лет	-	186	2 5,3	196	2 5,4	
4. От 45	2 16	30	3 73	50,7	3 72	48,2

Из таблицы 2.9. видно, что персонал пополнился 55 сотрудниками за анализируемые 2016-2018 годы, из них – служащие и руководители; рабочий класс от 45 лет, со средне -специальным образованием, составляет большую часть всего персонала.

Увеличение численности персонала старше 45 лет обосновано тем, что они имеют большой стаж работы в системе энергетического управления. Важным показателем стабильности предприятия квалификации специалистов является показатель общего стажа у сотрудников, показатель продолжительности работы на данном предприятии и показатель продолжительности работы в данной должности.

В ООО «Пожтехсервис» используют две базовые формы заработной платы - сдельную и повременную. В первом случае размер денежного вознаграждения определяется пропорционально объему выполненной работы (для ремонтных бригад). Во втором - уровень оплаты связывается с продолжительностью

затраченного на работу времени (для служащих). На основе этих форм конструируются различные варианты и комбинации оплаты труда.

Структура фонда заработной платы ООО «Пожтехсервис» за 2016-2018 гг. представлена в таблице 2.10

Таблица 2.10 - Состав и структура фонда заработной платы за 2016-2018 гг.

	2016		2017		2018	
	Тыс. руб	%	Тыс. руб	%	Тыс. руб	%
Оплата по окладам	32178,96	18,7	19850,29	10,23	29716,60	14,1
Оплата ремонтных работ	33899,76	19,7	17657,64	9,1	51424,46	24,4
Доплата за работу в ночное и вечернее время	6366,9	3,7	9740,81	5,02	8008,73	3,8
Доплата за вредность	1376,64	0,8	213,44	0,11	1896,80	0,9
Доплата за руководство бригадой	516,24	0,3	1028,41	0,53	843,02	0,4
Доплата за классность, разряд	2925,36	1,7	4618,15	2,38	4215,12	2
Хозработы	22198,32	12,9	31259,84	16,11	25079,96	11,9
Доплата за совмещение профессий	2409,12	1,4	4618,15	2,38	2529,07	1,2
Ежемесячная премия	13422,24	7,8	20762,28	10,7	17281,99	8,2
Оплата отпусков	13594,32	7,9	20762,28	10,7	17492,75	8,3
	2016		2017		2018	
Районный коэффициент	24435,36	14,2	35606,34	18,35	29084,33	13,8
Стимулирующая надбавка	18756,72	10,9	27922,36	14,39	23183,16	11
Итого	172080	100	194040	100	210756	100

На основании данных, приведенных в таблице 2.10 можно сделать выводы о том, что основная часть в структуре фонда оплаты труда приходится на оплату

ремонтных работ (от 19,7 до 24,4%), оплату хозяйственных работ (12-16%), выплаты по районному коэффициенту и выплаты стимулирующей надбавки, что несомненно является положительным моментом.

Производительность труда оценивается показателями качества предоставляемых услуг, их количеством, оперативностью исполнения. Показатели по труду представлены в таблице 2.11

Таблица 2.11– Сравнительная динамика темпов изменения активов, выручки и прибыли ООО «Пожтехсервис» за 2016–2018 гг.

«Золотое правило экономики предприятия»	$T_{п} > T_{в} > T_{а} > 100 \%$
Отчетный период	
2016 г.	390,04% > 137,91 % > 117,35 % > 100%
2017 г.	-101,26 % < 124,20 % > 88,36 % > 100%
2018 г.	-46,73 % > 65,70 % < 101,19 % > 100%

По таблице 2.11 можно сделать вывод, что финансовые результаты деятельности компании в 2018-м году демонстрируют спад объемов выручки на 72,21%. Чистая прибыль компании также упала – по отношению к 2016 году на 343,31%.

2.4. Анализ эффективности системы работы с управленческим персоналом в ООО «Пожтехсервис»

Эффективное управление персоналом начинается с эффективного делегирования полномочий, позволяющего с максимальной пользой задействовать время и таланты подчиненных. Часто нам приходится перепоручать работу из не обходимости: просто у нас дел больше, чем мы в состоянии осилить сами.

Проверим эффективность системы работы с управленческим персоналом в ООО «Пожтехсервис». Анализ разобьем на два этапа:

1 этап. Эффективность решений по отбору кадров.

Правильно выбрать метод отбора, который следует использовать предприятию, можно на базе оценки результатов отбора и понесенных на него затрат. Все этапы отбора могут быть оценены по уровням присущих им затрат (таблица 2.12).

Таблица 2.12 – Затраты, понесенные при использовании методов отбора персонала управления в ООО «Пожтехсервис»

Метод отбора	Затраты
--------------	---------

1. Заполнение бланка заявления	10 руб (2 листа x 5руб)
2. Проведение собеседования	Затраченное время 'затраты на 1 час 250 руб
3. Медицинский контроль	1500 руб
4. Принятие решения	-
Итого	1760 руб

По данным таблицы 2.12, можно сделать вывод, что по выбранному методу отбора персонала управления в ООО «Пожтехсеовис» затрачивается 1760 руб на 1 кандидата.

Работники отделов управления персоналом анализируют эффективность метода отбора, используя так называемый коэффициент отбора:

Количество отобранных желающих

Коэффициент отбора = $\frac{\text{Количество желающих, из которого осуществляется отбор}}{17}$

Коэффициент отбора = $3 / 5 = 0,7$

При таком коэффициенте отбора процесс может быть довольно непростым. Чем меньше коэффициент, тем более разборчивой является предприятие при отборе. При коэффициенте 0,7 (1:3) вероятность того, что предприятие наймет на работу более соответствующих ее критериям управленцев, больше, чем когда коэффициент равен 1 (1:1).

2 этап. Оценка эффективности обучения.

В общем виде оценить эффективность обучения можно, сравнив реальные результаты с целями, которые были поставлены перед обучением с использованием установленных критериев.

Определение и оценка эффективности капиталовложений в обучение является актуальной и весьма сложной проблемой. Очевидно, что:

- Разработка программ развития работы с персоналом управления должна быть основана на четком определении практических потребностей реальных клиентов (предприятий и участников программ)

- Оценки отдачи могут отличаться для различных участников и клиентов в зависимости от их индивидуальных и корпоративных целей.

В идеале эти цели должны быть едины в том, что касается удовлетворения потребностей.

Для владельцев предприятий, исполнительных высших руководителей этими целями являются:

- повышение производительности, эффективности и прибыли;
- получение общих конкурентных преимуществ;
- увеличение доли рынка и активов предприятия.

Для руководителей высшего звена:

- повышение эффективности управления;
- совершенствование коллективной работы и процессов;
- разработка новых средств для достижения корпоративных целей.

Для менеджеров предприятия:

- новые перспективы в карьере;
- новые возможности совершенствования работы своего сектора;
- новые методы решения задач;
- увеличение числа клиентов и более полное удовлетворение их потребностей.

Эффективность обучения можно было бы определять по формуле:

$$\text{Целесообразность обучения} = \text{Цели} / \text{Цена.} \quad (18)$$

Сложность, однако, заключается в том, что цели участников процесса существенно различаются, и цена, которую готов платить каждый из них, также разная.

Поэтому предлагаю определить эффект программы обучения следующим образом. В ООО «Пожтехсервис» спланировано использование программы обучения работников управленческого персонала, стоимость программы обучения (в расчете на одного работника) составляет 12500 рублей. Программа охватывает четырех руководителей организации, стоимостная оценка различия в результативности труда которых при соотношении лучших и средних работников составляет 3100 рублей, эффект обучения предположительно составит $\frac{3}{4}$ этой величины и будет иметь место в течение двух лет.

Эффект воздействия программы на производительность и качество труда определяем по следующей форме:

$$E = (P * N * V * K - N * Z) * \frac{3}{4} \quad (19)$$

где P – продолжительность воздействия программы (рабочие дни) на производительность труда и другие факторы результативности;

N – число обученных работников;

V – стоимостная оценка различия в результативности труда лучших и средних работников, выполняющих одинаковую работу;

K – коэффициент, характеризующий эффект обучения работников (рост результативности, выраженный в долях);

Z – затраты на обучение одного работника.

Эффект программы обучения согласно оценке по данной методике составляет:

$$E = (310 * 4 * 3100 * 0,75 - 4 * 12500) * \frac{3}{4} = 2124750 \text{ рублей} \quad (20)$$

Эффект обучения управленческого персонала ООО «Пожтехсервис» составит 2124750 рублей.

Проведенный анализ работы с управленческим персоналом в ООО «Пожтехсервис» показал, что выбранный метод отбора кадров кадровым менеджером предприятия являются результативными, но требуют доработки.

Вывод по разделу 2

Таким образом, в данной главе мы рассмотрели характеристику предприятия ООО «Пожтехсервис». Можно сделать следующие выводы:

- Приоритетное направление деятельности предприятия – арендой недвижимого имущества. Общество владеет лицензиями на право заключения договоров на освоение и передачу недвижимого имущества юридическим лица.

- Предприятие ведет сдачу зданий под аренду на территории Нижневартовского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.

Сегодня ООО «Пожтехсервис» занимает лидирующее положение в городе Нижневартовске по объемам заключения договоров на аренду зданий.

- В следующей главе работы проведем анализ финансовой деятельности исследуемого предприятия с учетом сделанных выводов, т.к. наиболее рациональным способом проведения оценки финансово-экономического состояния предприятия на сегодняшний день является способ, основанный на использовании финансовых коэффициентов и прочих показателей, характеризующих различные аспекты этого состояния.

3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Результативность вкладывательного плана характеризуется концепцией характеристик, которые отображают соответствие расходов и итогов с вкладывательного проекта.

Выделяют последующие характеристики производительности вкладывательного плана касательно интересов его соучастников:

- - характеристики торговой (экономической) производительности, учитывающие экономические результаты осуществлении плана с целью его конкретных соучастников;
- - характеристики экономной производительности, отображающие экономические результаты плана с целью федерационного, областного либо регионального бюджетов;
- - характеристики финансовой производительности, учитывающие расходы и итоги, сопряженные с реализацией плана, происходящие из-за границы непосредственных экономических заинтересованностей соучастников вкладывательного плана и предполагающие двустороннее определение.

При установлении производительности вкладывательного плана анализ будущих расходов и итогов выполняется в границах этапа планирования, что меривается числом деяний расплаты. Шагом расплаты в границах этапа планирования имеют все шансы являться; месяцок, участок, семестр либо время.

Для соизмерения характеристик согласно разным шагам этапа планирования присутствие балле производительности вкладывательного плана применяется преобразование их к значения в первоначальном шаге (приведение).

Технически приведение к начальному шагу затрат, результатов и эффектов, которые имеют место на t -ом шаге расчета реализации проекта, производится путем их умножения на коэффициент дисконтирования (α_t), определяемый как:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1 + E)^t} \quad (21)$$

где t - номер шага расчета ($t = 0, 1, \dots, T$);

T - период планирования;

E - норма дисконтирования, равная приемлемой для инвестора норме доходности на капитал.

Для сравнения вариантов инвестиционного проекта, а также для сравнения различных инвестиционных проектов используется ряд общепринятых показателей. К ним относятся: чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД), внутренняя норма доходности (ВНД), срок окупаемости.

Чистый дисконтированный доход - это сумма текущих эффектов (разницы результатов и затрат) за весь период планирования, приведенная к начальному шагу:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (\underline{R_t} - \underline{Z_t^+}) \times \alpha_t - K \quad (22)$$

где R_t - результаты, достигаемые на t -ом шаге расчета;
 Z_t^+ - затраты, осуществляемые на t -ом шаге расчета, при условии, что в них не входят капиталовложения;

α_t - коэффициент дисконтирования.

Сумма дисконтированных капиталовложений (K), вычисляется по формуле:

$$K = \sum_{t=0}^T K_t \times \alpha_t \quad (23)$$

где K_t - капиталовложения на t -ом шаге.

В случае если ЧДД проекта положителен, проект эффективен, если отрицателен - неэффективен. Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект.

Индекс доходности - это отношение приведенного эффектам к приведенным капиталовложениям:

$$\text{ИД} = \frac{1}{K} \times \sum_{t=0}^T (\underline{R_t} - \underline{Z_t^+}) \times \alpha_t \quad (24)$$

Если ИД больше единицы, проект эффективен, если ИД меньше единицы - неэффективен.

Внутренняя норма доходности - это норма дисконта (E), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям, то есть E находится из уравнения:

$$\sum_{t=0}^T \frac{\underline{R_t} - \underline{Z_t^+}}{(1+E)^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+E)^t} \quad (25)$$

Найденное значение $E_{\text{внд}}$ (ВНД) сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал. В случае, когда ВНД равна или больше

требуемой инвестором нормы дохода на капитал, капиталовложения в данный инвестиционный проект оправданы, и может рассматриваться вопрос о его принятии.

В противном случае капиталовложения в данный проект нецелесообразны.

Срок окупаемости - это минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого ЧДД становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

При осуществлении проекта выделяется три вида деятельности: инвестиционная, операционная и финансовая.

В рамках каждого вида деятельности происходит приток и отток денежных средств. Разность между ними называется потоком денежных средств.

Сальдо денежных потоков - это разность между притоком и оттоком денежных средств от всех трех видов деятельности.

Положительное сальдо денежных потоков на t -ом шаге определяет излишние денежные средства на t -ом шаге. Отрицательное – определяет недостающие денежные средства на t -ом шаге.

Необходимым критерием осуществимости инвестиционного проекта является положительность сальдо накопленных денежных потоков в любом временном интервале, в котором осуществляют затраты и получают доходы. Отрицательная величина сальдо накопленных денежных потоков свидетельствует о необходимости привлечения дополнительных собственных или заемных средств и отражения этих средств в расчетах эффективности.

3.1 Основные направления совершенствования системы управления персоналом

Концепция работы с кадрами организации ООО «Пожтехсервис» направлена на совокупность перспективных долгосрочных целей, задач, принципов в сфере формирования, развития и рационального использования кадровых ресурсов, взаимосвязанных организационных, управленческих, профилактических, правовых, социально-психологических и социальных мер, определяющих приоритеты, пути и методы совершенствования кадровой работы.

Высокопродуктивная работа организации зависит не только от качественного состава персонала ООО «Пожтехсервис», но и от управления его актуальными и потенциальными профессиональными возможностями, профессиональным опытом. В организации важно не только знать, кто что может и кто на что способен, но и сделать так, чтобы талант и профессиональные качества человека были вовремя замечены и востребованы.

Целью стратегической работы с кадрами исследуемого предприятия является формирование оптимального в количественном и качественном отношении кадрового состава работников, способных обеспечить эффективное выполнение функций, возложенных на организацию, наиболее рациональное использование кадрового потенциала.

Основной задачей работы с кадрами ООО «Пожтехсервис» в современных условиях является выведение на качественно новый уровень работы по подбору,

расстановке и подготовке кадров, поддержанию правопорядка и укреплению трудовой дисциплины.

В процессе реализации карьеры важно обеспечить взаимодействие всех видов карьеры. Это взаимодействие предполагает выполнение следующих основных задач:

- · достижение взаимосвязи цели деятельности ООО «Пожтехсервис», и отдельного сотрудника;
- · обеспечение планирования карьеры на конкретного сотрудника с целью учета его специфических потребностей;
- · обеспечение открытости процесса управления карьерой;
- · устранение «карьерных тупиков», в которых практически нет возможностей для развития сотрудника;
- · формирование наглядных и воспринимаемых критериев служебного роста, используемых в конкретных карьерных решениях;
- · изучение карьерного потенциала сотрудников;
- · обеспечение обоснованной оценки карьерного потенциала работников с целью сокращения нереалистичных ожиданий;
- · определение путей служебного роста, использование которых удовлетворит количественную и качественную потребность в персонале в нужный момент времени и в нужном месте.

Для ООО «Пожтехсервис», приоритетными должны быть типичная и устойчивая формы индивидуальной карьерной стратегии. Этого можно достичь при наличии системы и механизма управления карьерой персонала.

Они призваны обеспечивать и обуславливать детерминацию карьеры персонала исключительно уровнем профессионализма, личностными качествами и результатами деятельности. Это те критерии, которые определяют ценность работника для организации, общества и государства.

Планирование и контроль деловой карьеры должны заключаться в том, что с момента принятия работника в организацию и до предполагаемого увольнения с работы необходимо организовать планомерное горизонтальное и вертикальное продвижение работника по системе должностей.

Работник должен знать не только свои перспективы на краткосрочный и долгосрочный период, но и то, каких показателей он должен добиться, чтобы рассчитывать на продвижение по службе.

Наличие продуманной и научно обоснованной должностной структуры ООО «Пожтехсервис», – необходимое условие и важнейший фактор реализации технологии управления карьерой.

Они задают формальное карьерное пространство, в котором происходит изменение должностного статуса служащего, формируется потребность в необходимых профессиях и специальностях, накапливаются профессиональный опыт и способности персонала.

В целях эффективного управления персоналом роль кадровой службы ООО «Пожтехсервис», должна быть изменена, прежде всего, повышен ее статус.

Эффективное управление деловой карьерой положительно влияет на результаты деятельности, что наглядно показано на рисунке 3.1

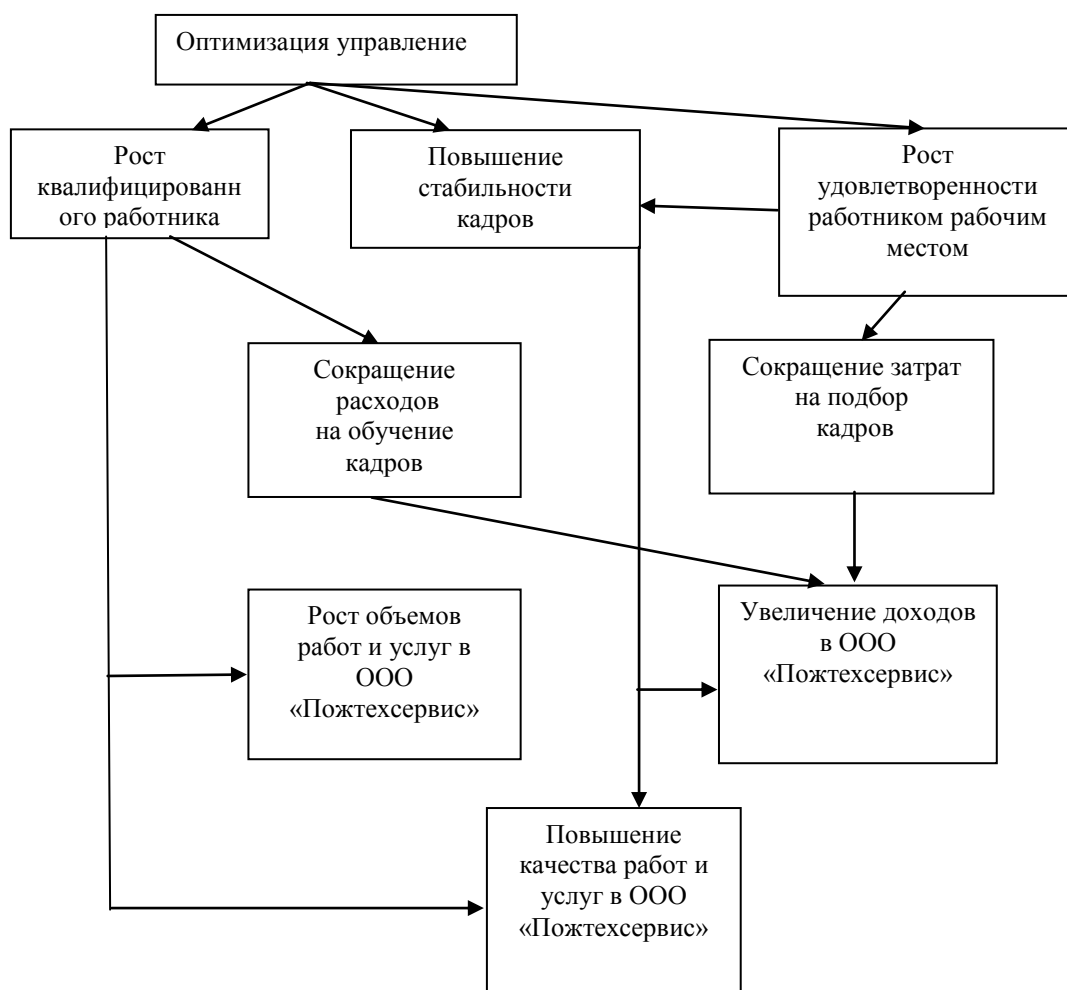


Рисунок 3.1. - Влияние оптимизации деловой карьеры на результаты работы

Я считаю, что система управления карьерой в ООО «Пожтехсервис» должна обеспечивать формирование наиболее оптимальных типовых схем карьерного движения, их открытости для ознакомления, условий продвижения, материального и морального вознаграждения.

Кроме того, рекомендуется предусмотреть в системе управления должностной карьерой и персональную ответственность отдела кадров за создание и поддержание безупречной репутации организации и в целом авторитета предприятия при нарушении установленных процедур и правил управления карьерой.

Таким образом, важным условием управления карьерой персонала должно быть наличие подготовленных специалистов кадровой службы, которые бы в совершенстве знали содержание этой кадровой технологии.

Основные усилия в кадровой политике должны сосредоточиваться на создании хорошо подготовленного резерва кандидатов на должности руководителей ООО «Пожтехсервис» в сжатые сроки освоить новый участок работы и обеспечить эффективное решение стоящих перед ними производственных задач.

При этом упор необходимо делать на создание резерва не «вообще» подготовленных кандидатов, а на руководителей вполне определенного типа и уровня управления с учетом новых подходов к организации работы.

Также я считаю, что наличие кадрового резерва в ООО «Пожтехсервис» позволит заранее (по практически обоснованной программе) подготовить кандидатов на вновь создаваемые и подлежащие замещению вакантные должности, эффективно организовать обучение и стажировку специалистов, включенных в резерв, рационально их использовать на различных направлениях и уровнях в системе управления.

По своему качественному и количественному составу резерв руководящих кадров должен отвечать действующим организационно-штатным структурам ООО «Пожтехсервис» с учетом перспектив их развития. Резерв создается на все без исключения должности руководителей, осуществляющих функции управления на конкретном уровне.

Подготовка кадрового резерва ООО «Пожтехсервис» – это живая организаторская работа, суть которой должна состоять в серьезном изучении людей, их воспитании, своевременном выдвижении на такую работу, где они наилучшим образом могут проявить себя.

В целях повышения эффективности подготовки специалистов, включенных в состав кадрового резерва ООО «Пожтехсервис» целесообразно составлять индивидуальные планы подготовки.

В эти планы должны включаться мероприятия, осуществляемые в рамках подготовки и повышения квалификации кандидата, занесенного в списки резерва. При этом четко определяются виды, формы, сроки и специализация обучения.

Эффективной формой подготовки кадрового резерва должна стать стажировка. Она позволит закрепить на практике профессиональные знания, умения и навыки, полученные в результате теоретической подготовки, изучения передового опыта, приобретения профессиональных навыков.

На мой взгляд, необходимо при формировании и использовании кадрового резерва ООО «Пожтехсервис» сделать управляемыми два фактора: время нахождения в резерве и назначения на должность.

Причем работа с кандидатами, выдвинутыми в резерв, должна вестись индивидуально, с учетом личных возможностей и профессиональных способностей человека.

Для повышения эффективности работы ООО «Пожтехсервис» мною разработан план организационно-технических мероприятий по совершенствованию работы с персоналом предприятия на 2019-2020 годы, который представлен в таблице 3.2.

Таблица 32. - План организационно-технических мероприятий

Раздел	Содержание мероприятий	Основные результаты
Совершенствование структуры	Оптимизация численности персонала, вертикальных и горизонтальных связей	Новая рациональная организационная структура Новое штатное расписание
Система отбора персонала	Определение потребности в кадрах Выработка критериев для отбора кадров Разработка процедур отбора	Положения о структурных подразделениях, должностные инструкции Форма анкеты для получения первичной информации о кандидатах Методы отбора, формы регистрации работы (журналы, бланки), контроль
Адаптация работников	Подготовка правил поведения, содержащих информацию о КРЭС, стандартах и культуре поведения Программа введения работников в организацию	Справочник для работников Рекомендации по реализации процедуры введения новых работников Программа по закреплению кадров Положение о порядке и организации работы по адаптации новичков, поступивших на работу в ООО «Пожтехсервис»
Обучение персонала	Разработка программ обучения для новичков, руководителей, постоянного персонала, резерва на выдвижение	Планы и программы обучения по направлениям (численность, сроки, виды обучения, оплата и пр.) Оценка эффективности обучения
Оценка результатов работы персонала	Разработка стандартов деятельности работников Разработка процедур аттестации и оценки персонала	Анализ выполнения стандартов Положение о проведении аттестации Формы и бланки по аттестации

Раздел	Содержание мероприятий	Формы индивидуальных отчетов Основные результаты
Система стимулирования	Проведение опросов по вопросам отношения к своей работе Разработка Положения о премировании Создание фонда экономического стимулирования	Результаты проведенных опросов Формы морального стимулирования Формы, методы оценки показателей для материального поощрения Фонд планового и разового премирования персонала
Повышение сотрудничества	Практика торжественного награждения отличившихся Празднование знаменательных дат	Планы торжественных мероприятий Информационные материалы о результатах работы

Сегодня одной из главных задач для организации является возвышение эффективности системы управления человеческими ресурсами. Современная система управления человеческими ресурсами должна обеспечивать достижение подходящего уровня профессионализма и мотивации служащих для исполнения стратегических задач компании. Управление человеческими ресурсами представляет собой тяжелую систему, включающую в себя взаимосвязанные и взаимозависимые подсистемы сотворения, применения и развития трудовых ресурсов.

Таким образом, система управления человеческими ресурсами – это дробь общей стратегии компании, без связи с которой она утрачивает всякий смысл [18, 322]. Совершенствование системы управления персоналом в согласовании со структурой и целями ООО «Пожтехсервис» выполняется по следующим направлениям:

- Отбор и постановка кадров;
- Оплата труда и возмездие, осуществляемые с учетом принципов верности и беспристрастности, на основе точной внутрифирменной методики;
- Оценка труда и ее результативности, основанная на верно оговоренных критериях(исполняется менеджерами по персоналу);
- Развитие личности с упором на качественном росте уровня и расширении области деятельности;
- Обучение и поднятие квалификации работников;
- Планирование перемещений, осуществляемое с учетом настоящих потребностей в перемещениях и с внедрением самых разнообразных способов [20, с. 58].

Так, предприятию необходимо создать типовые системы ротации, продвижения тружеников

Теория и практика управления демонстрируют, что работник не должен всю жизнь действовать на одном месте, ибо так он может «закиснуть» [19, 87]. Этот нюанс важен для повышения уровня компетентности, повышения уровня удовлетворенности тружеников.

Премирование (поощрение) отличившихся тружеников вне систем оплаты труда. На шаге отбора кадров чрезвычайно важное значение владеет анализ рынка труда. Предпочтение, естественно же, отдается набору в главном внутри своей организации. Продвижение по службе собственных работников обходится подешевле.

Кроме того, это увеличивает их заинтересованность, улучшает нравственный климат и усиливает привязанность тружеников к предприятию, но кадровые ресурсы компании со временем исчерпываются и нужно привлечение высокопрофессиональных сотрудников извне предприятия.

Анализ базара труда должен начинаться одним из основополагающих в работе отдела сотрудников.

Насколько хорошо станет исследован рынок рабочей силы и станет известно, какими кадрами он располагает, так зависит и качество выполняемой работы по приему высококвалифицированных сотрудников.

Ротация кадров способствует предприятию проводить наиболее гибкий подбор персонала и уменьшать различия в занимаемых позициях.

Расширение труда является чрезвычайно популярным мероприятием посреди промышленно - производственного персонала, так как гарантирует достаточный уровень внутренней удовлетворенности работой и должным образом развивает трудовые навыки тружеников.

Премирование работников ООО «Пожтехсервис» исполняется на основании Положения о премировании, утвержденного Генеральным начальником. В нем предусмотрены следующие характеристики и порядок премирования тружеников [22, 57]:

- Надлежащее выполнение обязанностей, возложенных на труженика должностной инструкцией;
- Повышение производительности труда;
- Улучшение свойства продукции;
- Личный вклад труженика в деятельность предприятия;
- Результат деятельности предприятия
- Способность к принятию хороших решений в пределах собственной компетенции. Порядок премирования тружеников ООО «Пожтехсервис»:

1. Руководители структурных подразделений, отделов и цехов развдень ведут учет исполнения подчиненными им работниками возложенных на них повинностей и показателей для их премирования.

2. За невыполнение или ненадлежащее исполнение одного или нескольких характеристик премирования работники ООО «Пожтехсервис» по решению Генерального начальника могут быть лишены премии вполне или частично.

3. Предложения о премировании тружеников руководители служб передают начальнику отдела по работе с персоналом не позже 30 числа каждого месяца.

4. Начисление премии труженикам предприятия производится на основании указа Генерального директора ООО «Пожтехсервис» [22,69]. На заводе существует серьезная неувязка текучести кадров посреди промышленно - производственного персонала, вособенности среди молодых тружеников. Этому способствует ряд главных причин: низкая заработная цена, вредное производство, непростой график и режим работы и др.

Сотрудники, впервые пришедшие на предприятие, ждут высокого размера заработной платы, при этом вероятность продвижения по служебной лестнице отсутствует, тем самым, это приводит к увольнению новенького. На основе проведенного разбора движения трудовых ресурсов разрешено сформулировать рекомендации по осуществлению плана совершенствования системы управления персоналом, стиль о которых пойдет в последующем параграфе.

3.2. Модель по улучшению совершенствованию управления персоналом в ООО «Пожтехсервис»

В современных условиях в мировой управленческой практике применяются разнообразные персонал-технологии, модели кадрового менеджмента, нацеленные на более полную реализацию трудового и творческого потенциала для достижения общего экономического успеха и удовлетворения личных потребностей работников.

В целом современные модели управления персоналом можно разделить на технократические, экономические, современные.

Специалисты и исследователи развитых стран выделяют следующие модели управления персоналом:

- управление по целям;
- управление посредством мотивации;
- рамочное управление;
- управление на основе делегирования;
- партисипативное управление;
- предпринимательское управление.

Управление посредством мотивации опирается на изучение потребностей, интересов, настроений, личных целей сотрудников, а также на возможность интеграции мотивации с производственными требованиями и целями организации.

Кадровая политика при такой модели ориентируется на развитие человеческих ресурсов, укрепление морально-психологического климата, на реализацию социальных программ.

При внедрении модели ЕЕС в организации ООО «Пожтехсервис», можно повлиять на обращение внимания, которое их поведение оказывает на других. Хорошая обратная связь должна дать понять, что их поведение неприемлемо, и помочь получателю выбрать другой вид поведения.

Принимается модель ЕЕС в том случае, если нужно сподвигнуть кадровый потенциал на полезные и эффективные дела в организации и если нужно пресечь неприемлемые действия со стороны работника предприятия.

В модели ЕЕС предлагается строго выраженная структура предоставления обратной связи, независимо от того, используется ли она для поощрения положительного поведения или прекращения недопустимого.

Каждым элементом этой модели нужно пользоваться обязательно в заданной последовательности: результаты окажутся более полезными, если вначале привести пример, после этого обсудить последствия, а последующие шаги рассмотреть только в самом конце. При предоставлении обратной связи не извиняйтесь и избегайте обсуждения каких-либо других тем, так как это приведет к ослаблению пользы обратной связи [39, 208].

Для руководящего состава организации ООО «Пожтехсервис», предлагается внедрить модель EENC.

Модель ЕЕС полезна для предоставления простой, прямой обратной связи. EENC предназначена для решения более серьезных проблем, когда важно, чтобы у члена команды не было никаких сомнений в том, что данный вопрос является серьезным и что, если он не изменит своего поведения, будут приняты меры [39, 209].

Модель EENC является мощным инструментом, который должен использоваться только тогда, когда руководитель предприятия уверен в обоснованности претензий, можете привести конкретные примеры ненадлежащего поведения и готовы предпринять соответствующие меры, если такое поведение будет продолжаться.

В большинстве случаев руководителю обнаружите, что руководитель придется прибегнуть к описанной здесь последовательности действий всего один раз, послечего член «команды» сразу же поймет, насколько серьезно все может кончиться для него, и поэтому он вряд ли продолжит вести себя по-прежнему.

Применяется модель EENC на предприятии в тех случаях, когда руководитель считает, что член «команды» продолжает вести себя недопустимым образом, и поэтому руководителю, возможно, придется решить эту проблему с помощью дисциплинарных мер и других формальных механизмов.

При совершенствовании системы управления персоналом ООО «Пожтехсервис» рекомендуется применять следующие инструменты:

1). Разработать комплекс по усовершенствованию материального и нематериального стимулирования, командированный на нормализацию уровня текучести посреди промышленно-производственного персонала, а конкретно:

а) материальное стимулирование: - создать программу предоставления бесплатных санаторно-курортных путевок; - плата телефонной связи; -

плата обедов для работников; - коллективные праздники с вручением даров (Новый год, День рождения фирмы, День защитника Отечества, 8 госпожа);

б) нематериальное стимулирование: - вероятность пользоваться корпоративной библиотекой; - жить профилактику заболеваний – вакцинацию служащих от гриппа (ежегодно осенью).

Перед принятием решения об обновлении программы нематериального стимулирования нужно провести анонимный опрос служащих (анкетирование), выяснить их представления и пожелания по изменению соцпакета.

Наиболее интересные предписания (в пределах финансовых способностей компании) становятся долей программы мотивации.

В деле сотворения системы мотивации обратная связь очень принципиальна: в анкете необходимо не лишь предлагать новые предписания, но и давать оценку имеющимся.

Таким образом, мы приобретаем представление о действенности системы, расцениваем востребованность ее элементов [8, 24-26].

Не наименее важным моментом в функционировании системы нематериальной мотивации является финансовое обоснование ее эффективности, грамотное бюджетирование той или другой статьи расходов.

При внесении всех изменений и дополнений в программу мы просчитываем вероятный экономический эффект и составляем бюджет издержек.

Затем на Совете начальников, при утверждении бюджетов подразделений и консолидированного бюджета компании представляем аналитическую записку о предлагаемых конфигурациях.

Проект бюджета с переменами отправляется на утверждение Генеральному начальнику. Анализ эффективности проведенных конфигураций - обязательная часть работы начальника по персоналу, он будет проводится раз в полгода. Оценка эффективности системы нематериального стимулирования дается на основании:

1. результатов анонимного анкетирования;
2. показателей заинтересованности сотрудников в конкретных программах (количество пользователей; например, число сотрудников, воспользовавшихся санаторно-курортными путевками, их отзывы);

3. коэффициента текучести кадров.2). Внедрить в отдел по работе с персоналом Центр «Молодой специалист», который должен реализовать программу обязательного обучения молодых специалистов, основными задачами которой являются:

1. адаптация молодых специалистов, подготовка их к эффективному выполнению поставленных задач;

2. развитие технических навыков необходимых для работы;

3. подготовка специалистов с лидерским и творческим потенциалом; Центр должен осуществлять работу по нескольким направлениям:

1. представлять интересы молодых специалистов перед руководством Общества;

2. содействовать росту мотивации молодых специалистов к успехам в трудовой деятельности;

3. помогать в решении социальных проблем, вопросов производственной деятельности;

4. курировать молодых специалистов, испытывающих трудности с выполнением поставленных перед ними задач. Эта программа может состоять из трех этапов продолжительностью в 1 год каждый:

- 1 этап: знакомство с Обществом (с организационной структурой и производством, с коллективом предприятия, непосредственно с функциями и полномочиями структурного подразделения в котором будет проходить трудовая деятельность молодого специалиста, со своими должностными обязанностями, с рабочим местом и т.д.);

- 2 этап: углубленное изучение нормативной базы касающийся трудовой деятельности, закрепление практических и технических навыков, повышение уровня квалификации, ведь высокий уровень знаний и навыков специалистов - залог успешного решения задач и достижения стратегических целей, стоящих перед предприятием;

- 3 этап: выявление управленческого потенциала, проводится в форме деловой оценочной игры. В ходе игры участники оцениваются умение работать в команде и мотивация к развитию.

Специальная комиссия наблюдая за ходом игры и оценивая результаты, выявляет участников наиболее проявивших себя, которые получают индивидуальные рекомендации и оценку профессиональных и личных качеств. Молодые специалисты, успешно применяющие полученные знания и демонстрирующие эффективность на рабочем месте, зачисляются в кадровый резерв ООО «Пожтехсервис». Для регистрации результатов работы с молодыми специалистами можно применять следующие методы:

1. анкетирование, опросы, интервью;

2. участие в конференции;

3. оценочные процедуры (расчет экономической эффективности);

4. Наблюдение. Эффективность работы Центра "Молодой специалист" отразится на достижении следующих результатов:

1. отсутствие увольнения молодых специалистов в период испытательного срока;

2. приобщение молодых специалистов к корпоративной культуре, сплоченность коллектива;

3. скорейшая адаптация молодых специалистов в освоении ими трудовой деятельности, приобретении практических навыков, способность к карьерному росту;

4. уровень и стабильность количественных показателей: систематическое выполнение заданий, рост квалификации персонала, повышение уровня дисциплины;

5. удовлетворенность условиями труда, социальными гарантиями и коллективом; рост мотивации молодых специалистов к успехам в трудовой деятельности;

6. обеспечение преимущественного закрытия вакансий подготовленными внутренними ресурсами.

Подсчет экономического эффекта от действий по снижению текучести кадров очень важный, но в то же время сложный этап, так как для его проведения необходимы специальные экономические данные.

Точно подсчитать в денежном выражении потери от высокой текучести кадров и затраты на ее устранение в ООО «Пожтехсервис» на сегодняшний день практически невозможно. Поэтому в дипломной работе будут представлены ориентировочные расчеты (см. таблицу 3.1. и 3.2.)

Таблица 3.1.-затраты Центра «Молодой специалист» (в год).

Мероприятия	Комментарии
Материальное вознаграждение ответственного за обучение молодых сотрудников	Ответственный за данное мероприятие - менеджер по работе с персоналом Примерная сумма издержек - 5000 руб. в год.
Покупка технических средств	Стоимость ноутбуков: 2 шт. * 50 тыс. руб. = 100 тыс. руб. Стоимость телефонов: 2 радиотелефона по цене 600 руб.; 2*600 = 1200; Стоимость кондиционера: кондиционер 10 тыс. руб.; установка 3 тыс. руб. Итого: 100.000+1.200+10.000+3000=114200
Усовершенствованная система наставничества	Новая система наставничества предполагает более внимательное отношение к "новичку", поэтому оплачиваться это будет более высоко. Если раньше за наставничество сотрудникам доплачивали 700 руб. за одного человека, то теперь 1000 руб. Система наставничества рассчитана на 1-2 месяца. С учетом того, что в год будет набрано 3 человека: (1000-700) * 1,5 мес. * 3 чел. = 1350 руб.
Проведение интервью и анкетирования (при подборе персонала, на выявление удовлетворенности трудом, при увольнении сотрудника и т.п.)	Если суммировать затраты на бумагу и распечатку, то получится примерно 7.000 руб. в год
Итого: 127 550	

Таблица 3.2.- Величина потерь от высокой текучести кадров (в год)

Потери	Комментарий
Поиск и подбор персонала	За год в связи с текучестью кадров было дополнительно подобрано 254 сотрудника. На поиск и подбор персонала уходит примерно 150 руб. на одного сотрудника (затраты на подбор, Интернет, электроэнергия, стоимость телефонных разговоров и т.п. $150 * 254 = 38.100$ руб.
Обучение и наставничество	На обучение одного сотрудников уходит в среднем 1 тыс. руб. (подбор персонала, оплата сотрудников за наставничество, раздаточный материал, электроэнергия и проч) $1.000 * 254 = 254.000$
Итого: 294.000	

Таким образом, издержки на проведение мероприятий по понижению уровня текучести сотрудников на 127 550руб. в год меньше, чем утраты от нее, что доказывает экономическую эффективность предложенных советов. С помощью данных советов будет увеличен срок работы служащих в организации от нескольких месяцев до года и наиболее и сократится количество необъяснимых уходов. Этому станет способствовать более действенная система мотивации, наиболее комфортные условия труда и наиболее внимательное отношение управления к персоналу.

Вывод при использовании одной из предложенных моделей, поможет предприятию избежать найма некомпетентных служащих, а кадровый резерв станет способствовать тому, что при авральном уходе тружеников(в том числе по болезни, выходу в декрет и др.) прочий персонал не будет перегружен работой, и не станет простаивать. Мониторинг увольняющихся служащих поможет выявить четкие причины ухода тружеников и обнаружить пробелы в управлении.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Теория и практика современного менеджмента охватывает большое число принципов, приемов, приборов и методов для эффективного заслуги успеха организации. Их использование должно привести к радикальному изменению ситуации.

Сегодня довольно часто приходится сталкиваться с обстановкой, когда успешная динамичная фирма под влиянием происходящих конфигураций становится неуправляемой, а существующая система управления наиболее не соответствует масштабам и нуждам бизнеса.

Практика указывает, что инструменты системного разбора, стратегического и оперативного планирования, действенного правления и мотивации персонала – ключ к выживанию в современных критериях. Это навыки высокопрофессионального менеджмента, какие позволяют не только сберечь достигнутые результаты, но и деятельно развивать свой бизнес.

Развитие бизнеса и улучшение системы управления — это взаимосвязанные параллельные процессы. Этот подъезд, давно ставший обычным для западных компаний, сейчас становится закономерным и в России.

Целью предоставленной работы являлось улучшение системы управления «Пожтехсервис». В связи с этим были исследованы теоретические аспекты системы управления, осмотрены современные подходы и вселенской опыт управления, а в том же духе изложены основные взгляды стратегического планирования.

Эффективная экономика – это, прежде всего эффективное управление.

Главный потенциал предприятия заключен в кадрах. Какие бы прекрасные идеи, новейшие технологии, самые благоприятные внешние условия не существовали, без хорошо подготовленного персонала высокой активности добиться невозможно. Именно люди делают работу, подают идеи и позволяют предприятию существовать. Без людей не может быть организации, без квалифицированных кадров ни одна организация не сможет достигнуть своих целей.

Эффективное управление персоналом и развитие организации во многом определяются личностными и профессиональными качествами самого руководителя организации, степенью осознания им необходимости учиться самому и способствовать обучению других, чтобы соответствовать постоянно изменяющейся социально-экономической среде.

Достаточная обеспеченность предприятий нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. В частности, от обеспеченности предприятия

трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов.

В первой главе курсовой работы раскрыта сущность, содержание и концепция системы управления персоналом, отражены регулирующие ее нормативно-правовые и методические нормы.

Вторая глава представляет собой практическую часть курсовой работы.

Здесь была представлена краткая организационная характеристика ООО «Пожтехсервис», основная деятельность которого является транспорт, передача и распределение электрической энергии. Общество имеет гражданское право и несет гражданские обязанности необходимые для осуществления вида деятельности не запрещенной федеральными законами. Также был произведен анализ организации системы управления ООО «Пожтехсервис», анализ кадрового потенциала организации и анализ эффективности системы работы с управленческим персоналом в ООО «Пожтехсервис».

В третьей главе приводятся рекомендации по совершенствованию работы с персоналом в исследуемом предприятии.

В организации важно не только знать, кто что может и кто на что способен, но и сделать так, чтобы талант и профессиональные качества человека были вовремя замечены и востребованы. Для ООО «Пожтехсервис» приоритетными должны быть типичная и устойчивая формы индивидуальной карьерной стратегии. Этого можно достичь при наличии системы и механизма управления карьерой персонала. Кроме того, рекомендуется предусмотреть в системе управления должностной карьерой и персональную ответственность отдела кадров за создание и поддержание безупречной репутации организации и в целом авторитета предприятия при нарушении установленных процедур и правил управления карьерой.

Таким образом, важным условием управления карьерой персонала должно быть наличие подготовленных специалистов кадровой службы, которые бы в совершенстве знали содержание этой кадровой технологии. Основные усилия в кадровой политике должны сосредотачиваться на создании хорошо подготовленного резерва кандидатов на должности руководителей ООО «Пожтехсервис» в сжатые сроки освоить новый участок работы и обеспечить эффективное решение стоящих перед ними производственных задач. При этом упор необходимо делать на создание резерва не «вообще» подготовленных кандидатов, а на руководителей вполне определенного типа и уровня управления с учетом новых подходов к организации работы.

Для повышения эффективности работы ООО «Пожтехсервис» мною разработан план организационно-технических мероприятий по совершенствованию работы с персоналом предприятия на 2019-2020 годы.

Во 2-ой главе проведен анализ системы управления ООО «Пожтехсервис», которой показал, что работающая система соответствует современным представлениям о процессе управления персоналом, гарантирует требуемую предприятием продуктивность и удовлетворяет самих тружеников. Необходимо

отметить, что предоставленная организация - одна из современных компаний в г. Нижневартовска. Организация непрерывно стремится совершенствоваться и идти в ногу со порой, широко используя инновационные подходы и методы управления, проводя кропотливый мониторинг всего происходящего. Это позволяет оперативно реагировать на всевозможные инновации и предлагать покупателям самый полный диапазон услуг

Эффективность системы управления персоналом во многом определяется от удачно функционирующей системы стимулирования и мотивации персонала. ООО «Пожтехсервис» как предмет нашего исследования на нынешний день является фаворитом отрасли и стабильным предприятием.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 543 с.
2. Акбердин, Р.З., Кибанов А.Я. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при формах хозяйствования. Учебное пособие. – М.: ГАУ, 2011. - 217 с.
3. Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников организации / О.Е. Алехина. // Управление персоналом. – 2015. - № 1. – С. 50–52.
4. Ансофф, И. Стратегическое управление. Пер. с англ. – М.: Экономика, 2001. – 536 с.
5. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
6. Базарова, Т.Ю. Управление персоналом: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2006. – 554 с
7. Беляев, В.К. Новое в управлении экономикой предприятия: Справ. -метод. пособие. – Иркутск: Изд-во Иркут. ун-та, 2013. – 219 с.
8. Бестужев – Лада, И.В. Социальные аспекты моделей управления. – М.: Олимп, 2014. – 384 с.
9. Бобыкин, В.И. Новый менеджмент. Управление предприятиями на уровне высших стандартов. – М.: Экономика, 2010. – 366 с.
10. Боумен, К. Основы стратегического менеджмента. Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 486 с.
11. Бочарова, В.Г. Педагогические аспекты в моделях управления. – М.: Вагриус, 2014. – 186 с.
12. Браун, М.Г. Система сбалансированных показателей: на маршруте внедрения/пер. с англ. – М. Альпина Бизнес Букс, 2015. – 226с.
13. Вершигора, Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие для учащихся специальных учебных заведений экономического профиля - М.: ИНФРА-М, 2010. – 256 с.
14. Виханский, О.С. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Изд-во МГУ, 2011. – 512 с.
15. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент. – М.: Гардарика, 2018. – 528 с.
16. Волгин, А.П., Управление персоналом в условиях рыночной экономики (опыт ФРГ). – М., 2000. – 22 с..
17. Гартованная О.В. Перспективные направления по совершенствованию системы управления персоналом / О.В. Гартованная, В.В. Колоденская // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2018. - №1. - С. 18-20.
18. Герчикова, И.Н. Менеджмент: Учебник для студентов вузов. - 2-е изд.- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. – 501 с.

19. Генкина, Б.М., Основы управления персоналом. – М., 2005, - 238 с.
20. Глущенко, В.В Исследование системы управления: социологические и экономические исследования. Прогнозы и планирование исследования. Экспериментальные исследования: научное издание / под ред. Глущенко В.В., Глущенко И.И. – Железнодорожный: Крылья, 2010. – 415 с.
21. Гобань Р.В. Совершенствование системы управления персоналом в организации // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. XXII междунар. студ. науч.-практ. конф. - № 7(22). - URL: [http://sibac.info/archive/economy/7\(22\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/7(22).pdf) (дата обращения: 15.08.2018).
22. Горбатова, И.И., Каменец А.В. Деятельность менеджеров в системе модели управления. – М.: Дело, 2014. – 335 с.
23. Гражданский Кодекс Российской Федерации. Полный сборник кодексов Российской Федерации. – М.: ООО «Дом Славянской книги», 2016. - 864 с.
24. Дейнека, А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Дайнека. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2010. – 292 с.
25. Дискин, И.Е. Стратегии развития фирмы. – М.: Экономика, 2010.
26. Журавлев, П.В. Технология управления персоналом: настольная книга менеджера / П. В. Журавлев. – М.: Экзамен, 2010. – 575 с.
27. Журавлев, П.В., Кулапов М.Н., Сухарев С.А. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников. – М.: Изд-во РЭА; Екатеринбург: Деловая книга, 2018. – 415 с.
28. Журнал: Управление персоналом, 2007 г.
29. Журнал: Управление персоналом, № 2 (44), 2006 г.
30. Зяблицкая, Н.В. Основные характеристики процесса адаптации предприятий к современным условиям / Н.В. Зяблицкая //Теория и практика общественного развития.–2015.–№24.– С.144-146
31. Зяблицкая, Н.В. Организация предпринимательской деятельности / Н.В. Зяблицкая, В.П. Попков, А.И. Брешев. ФОРТ ДИАЛОГ-Исеть, 2015.–239с.
32. Зяблицкая, Н.В. Экономика предприятия (организации) / Н.В. Зяблицкая. ФОРТ ДИАЛОГ-Исеть, 2015.–203с.
33. Каплан, Р.С., Нортон Д.П.: Организация, ориентированная на стратегию. М.: Олимп-Бизнес, 2014.
34. Каплан, Р.С., Нортон Д.П.: Сбалансированная система показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2013.
35. Кафидов, В.В. Исследование систем управления: Учебное пособие для ВУЗов – М.: Академический проект, 2013.
36. Кичайкина, С.А. Основные методы и подходы к управлению производственным процессом. – Воронеж: Либро, 2010. – 368 с.
37. Концепция контролинга: Управленческий учет, система отчетности. Бюджетирование/ Hogvath&Partners: перевод с нем.- 3- изд. – М: Альпина Бизнес Букс. 2018. – 269 с.

38. Коротков, Э. М. Исследование систем управления: Учебник для вузов / Гос. ун-т. управления. 2-е изд. Дополненное и переработанное. - М. ДеКа, 2013.
39. Коттон, Д. Ключевые модели для саморазвития и управления персоналом. 75 моделей, которые должен знать каждый менеджер [Электронный ресурс] / Д. Коттон; пер. с англ. В.Н. Егорова. – Эл. изд. – Электрон. Текстовые дан. (1 файл pdf: 323с.). – М.: Лаборатория знаний, 2018. –323с.
40. Литвак, Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник. -6-е изд., исп. и доп.-М.: Дело, 2016. – 440 с.
41. Маслова В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 492 с.
42. Маслова, В.М. Управление персоналом: Толковый словарь / Авт.-сост. В.М. Маслова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. – 120 с.
43. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие - М.: Изд-во МГУ, 2010. – 312 с.
44. Менеджмент организации: Учебное пособие / Под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 429 с.
45. Мескон, М.Х. Альберт, М. Хедоурин Ф. Основы менеджмента: пер. с англ.-М. Дело, 2012. – 704 с.
46. Мизина, Д.Ф. Управление предприятием: модели и подходы. – Ростов- на-Дону: Феникс, 2012. – 473 с.
47. Мордовин, С.К, Управление человеческими ресурсами: Модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». – М.: ИНФРА –М, 2005. – 288 с.
48. Моргунов, Е.А. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. – М., «Бизнес – школа «Интел - синтез»», 2005. – 264 с.
49. Наумова Е.С. Совершенствование системы управления персоналом в современной организации / Е.С. Наумова // Мир науки. Социология, филология, культурология. – 2017. - №3. – С. 13.
50. Одегов, Ю.Г., Журавлев, П.В. Управление персоналом. — М., 2007, - 193 с.
51. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г. В. Савицкая. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 425 с.
52. Райзберг, Б.А., Лозовский, Л.Ш. Современный экономический словарь. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА –М., 2007. – 480 с.
53. Семенов, А.К. Современный менеджмент. М.: Экономика. – 2010. – 123 с.
54. Санталайнен, С.Т., Поренне, О.П. Управление по результатам. – М., 2003. – 88 с..
55. Томсон, А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12 изд.: пер. с англ. – М: Издательский дом «Вильямс», 2012г. – 928 с.
56. Травин, Е.А. Менеджмент персонала предприятия: Учебное пособие для вузов. — М., 2006. – 367 с.

57. Трудовой кодекс Российской Федерации. Официальный текст. - М.: «Дашков и К», 2012. – 180 с.
58. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 269 с.
59. Уткин, Э.А. Курс менеджмента. – М.: Зерцало, 2013. – 340 с.
60. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник для вузов– М.: ЗАО "Бизнес-школа", "Интел-Синтез", 2014. – 600 с.
61. Федорова Н.Н. Организационная структура управления предприятием. Учебное пособие. –М.: ТК Велби, 2013. – 256 с.
62. Филиппов, А.В. Работа с кадрами: Учебное пособие для вузов. – М., 2004. – 214 с.
63. Фридман, А.М. Экономика предприятий торговли питания потребительского общества: Учебник/ А.М. Фридман. – 4-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2017. – 656 с.
64. Ховард, К., Коротков Э. Принципы менеджмента (Управление в системе цивилизованного предпринимательства): Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 224 с.
65. Цыпкин, Ю.А, Управление персоналом: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 446 с.
66. Шахмалов, Ф.И. Американский менеджмент. Теория и практика– М.: Наука, 2013. – 546 с.
67. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. — М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2012. - 368 с.
68. Эдван Рюли. «Управление ресурсами как фактор стратегического успеха». – Проблемы теории и практики управления. – 2005. - № 6. – 102 с.
- 69.

ПРИЛОЖЕНИЯ
ПРИЛОЖЕНИЕ А