

<b>Тема выпускной квалификационной работы</b>	Совершенствование кадрового планирования (на примере ООО «Прогресс»)
<b>Автор</b>	Дума Ольга Константиновна БУП-411
<b>Научный руководитель</b>	Канд.психол.н., доцент Гилева Кристина Викторовна
<b>Год защиты</b>	2015
<b>Цель работы</b>	Совершенствование кадрового планирования в ООО «Прогресс»
<b>Задачи</b>	а) рассмотреть сущность кадрового планирования, а так же подходы к кадровому планированию, методы и этапы; б) изучить производственно-финансовые показатели ООО «Прогресс», а также основные характеристики кадрового состава организации; в) проанализировать особенности кадрового планирования в ООО «Прогресс»; г) разработать монопроект по совершенствованию кадрового планирования в ООО «Прогресс».
<b>Объект</b>	Система кадрового планирования.
<b>Предмет</b>	Совершенствование планирования численности персонала в ООО «Прогресс».
<b>Методы</b>	1) анализ документов; 2) интервью; 3) анкетирование.

# Кадровое планирование

Кадровое планирование - это выявление и разработка планов удовлетворения потребностей предприятия в трудовых ресурсах. Базой кадрового планирования являются анализ потребностей в персонале и изучение информации о производительности работающих и издержках на их содержание (В.Г. Шипунов)

Методы изучения кадрового  
планирования

Анализ документов

Групповое  
анкетирование  
и интервью

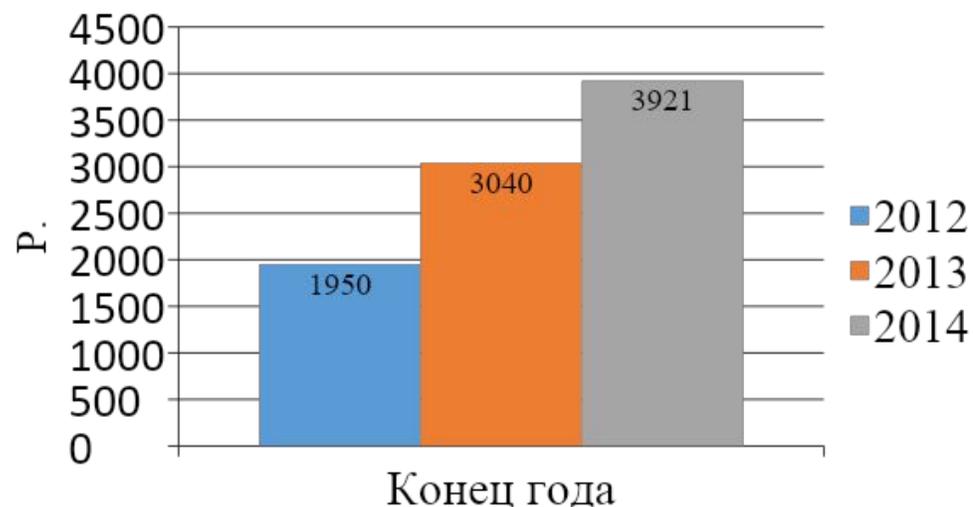
Сравнение  
плановой и  
фактической  
численности  
персонала

Анализ  
статистической  
отчетности по  
движению  
персонала

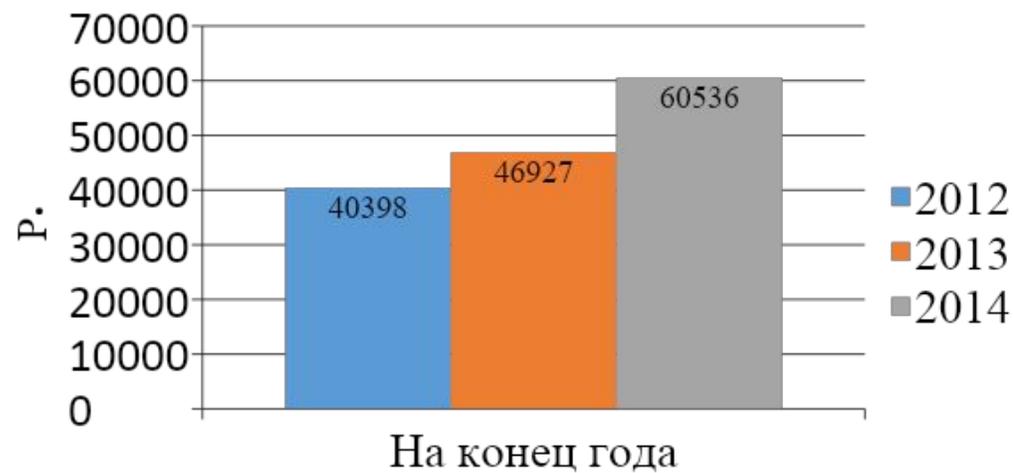
Нормативный  
метод

## Составляющие кадрового планирования (С.А. Шапиро):


## Финансово-экономические показатели в ООО «Прогресс»



Показатель прибыли от реализации продукции



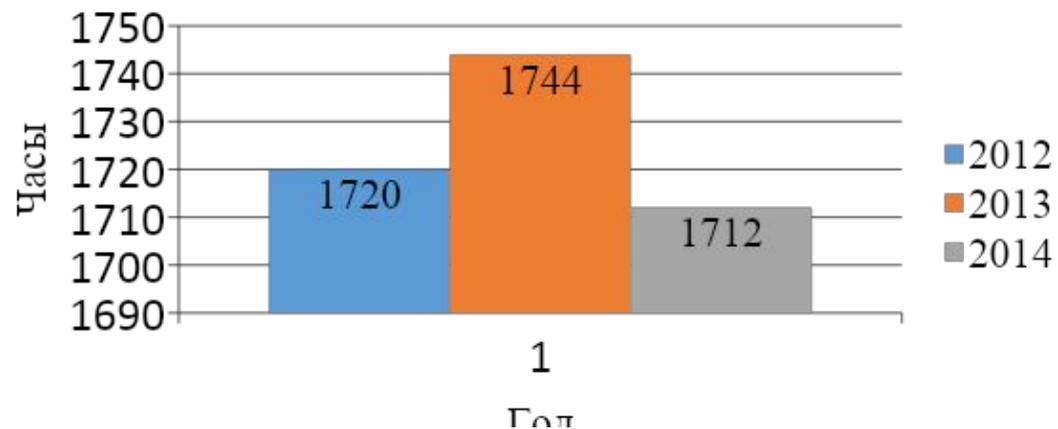
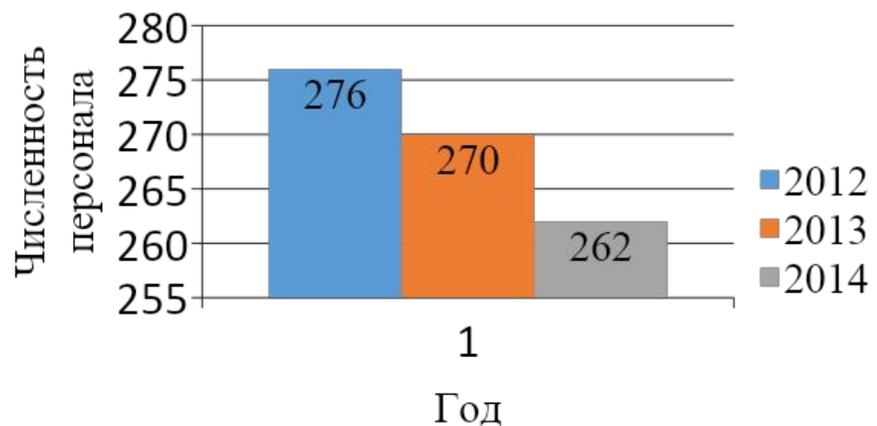
Показатель выручки от услуг в ООО «Прогресс»



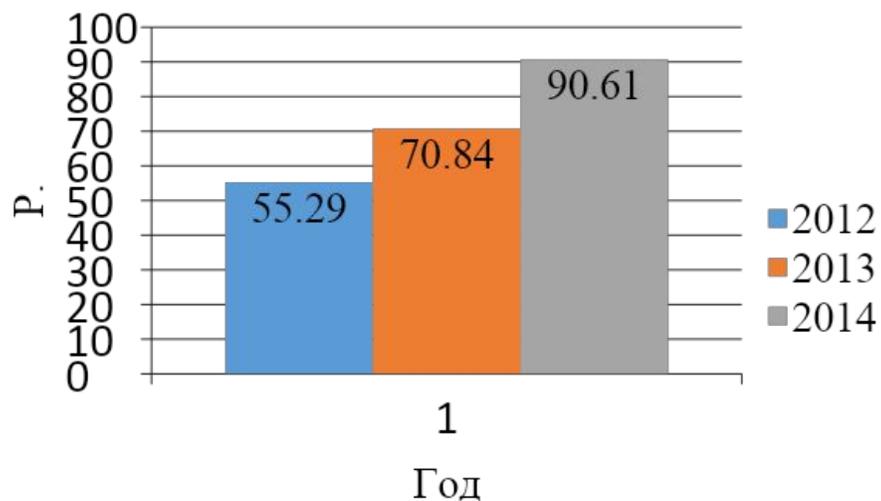
Показатель полной себестоимости в ООО «Прогресс»

Показатель чистой прибыли в ООО «Прогресс»

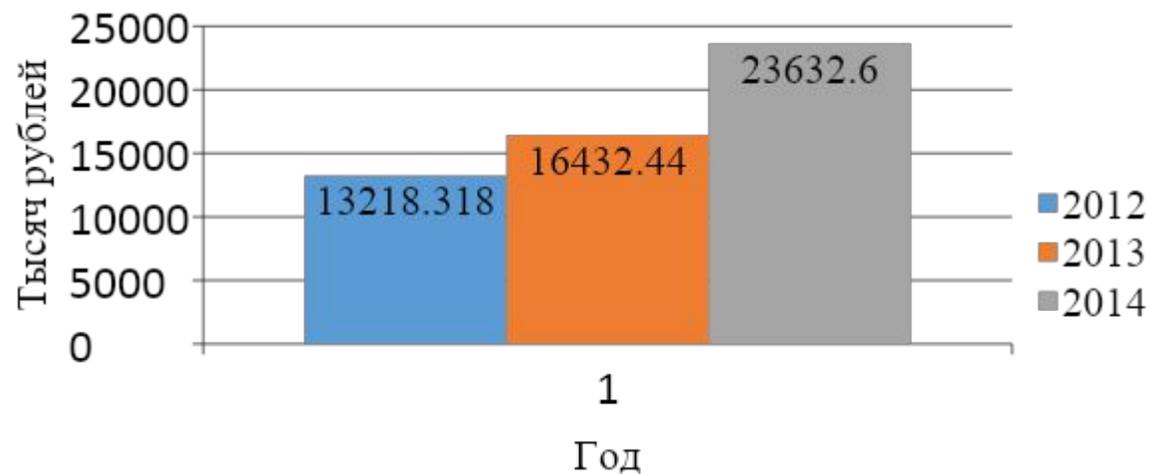
# Анализ производства продукции ООО «Прогресс»



Среднесписочная численность работников ООО «Прогресс»



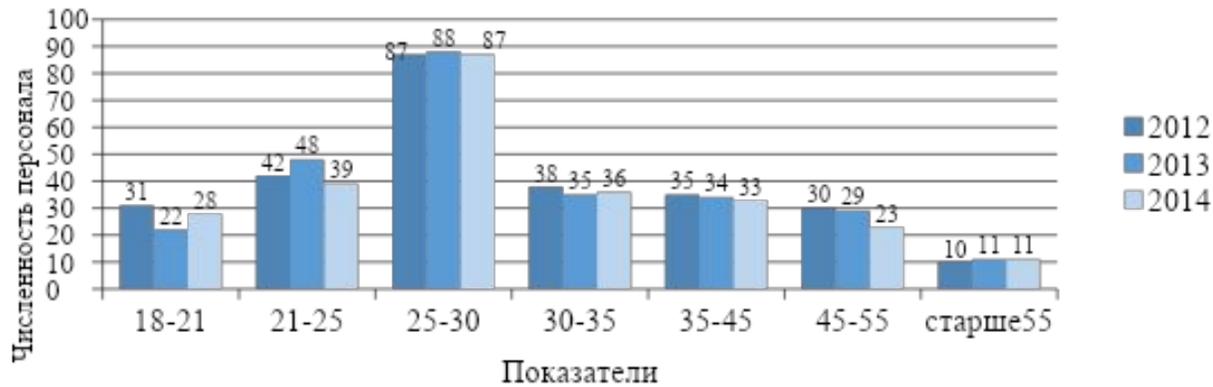
Отработано работником за год



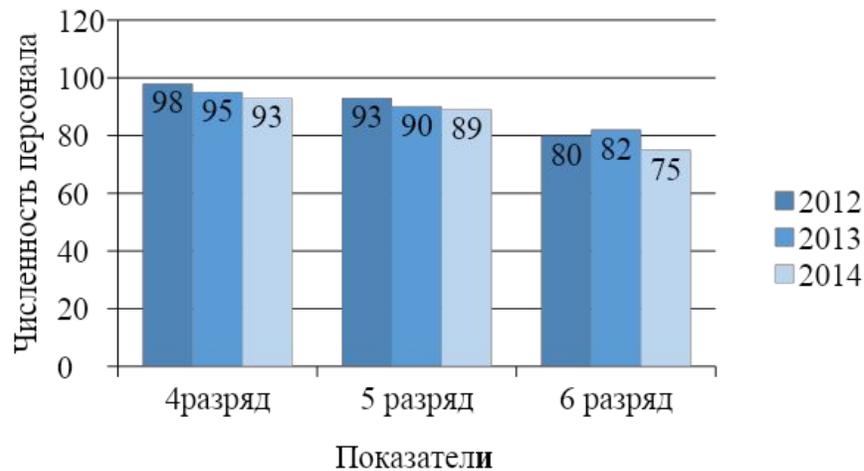
Выработано тепла на 1 чел – час

Всего выработано теплоэнергии в ООО «Прогресс»

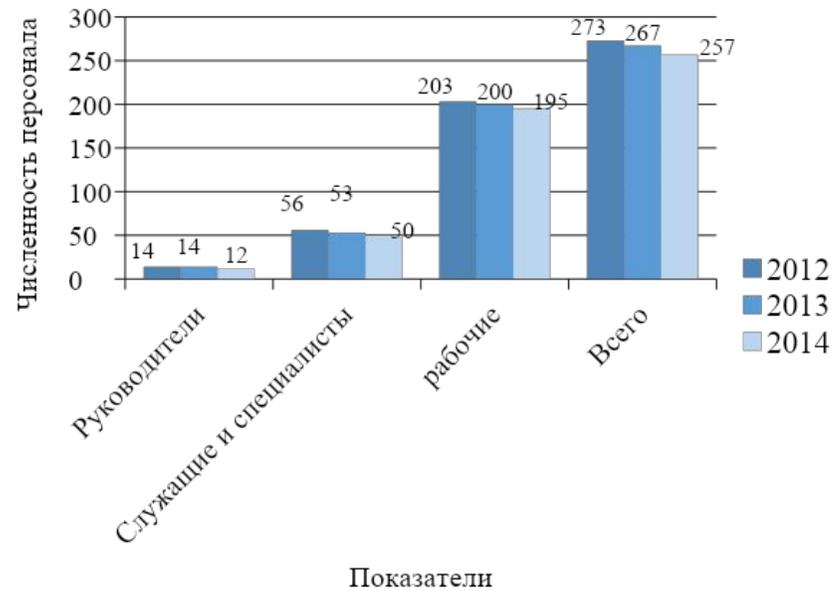
# Анализ кадрового состава ООО «Прогресс»



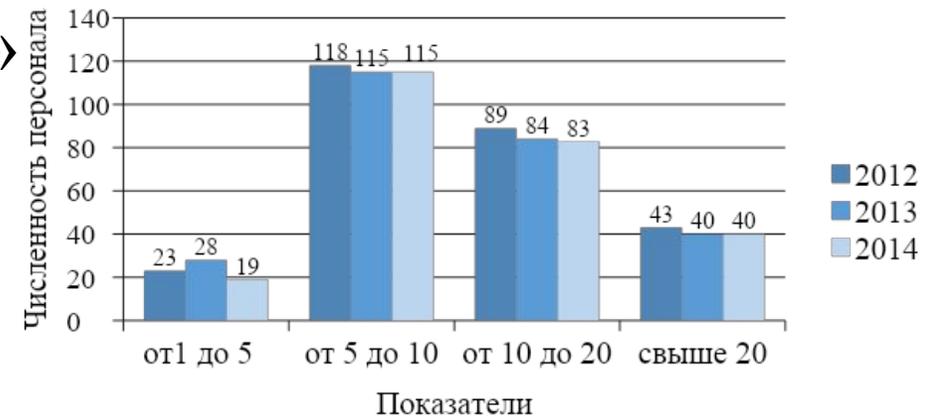
Структура персонала ООО «Прогресс» по возрасту



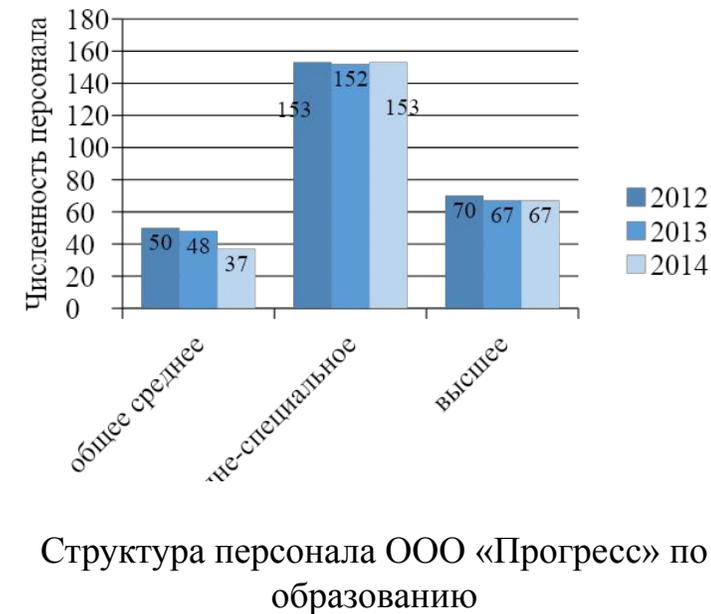
Структура персонала ООО «Прогресс» по разрядности



Структура персонала ООО «Прогресс»

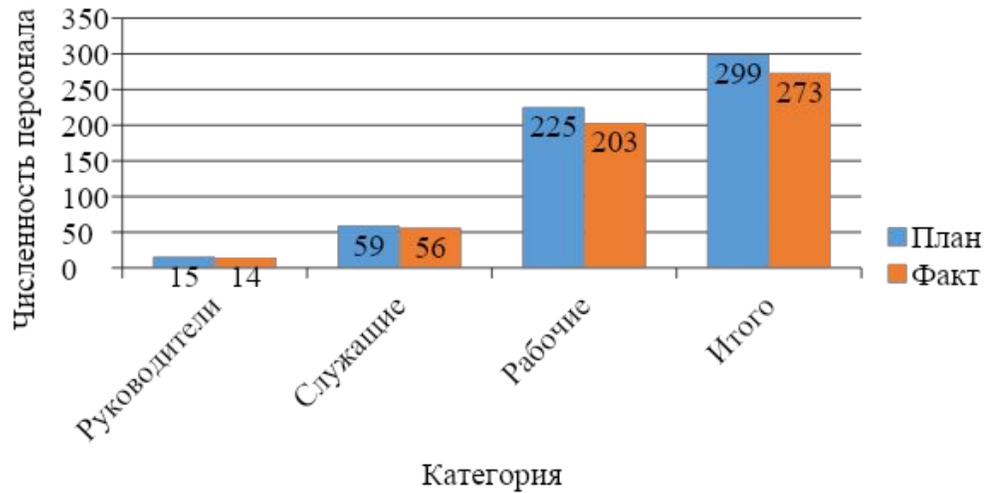


Структура персонала ООО «Прогресс» по стажу

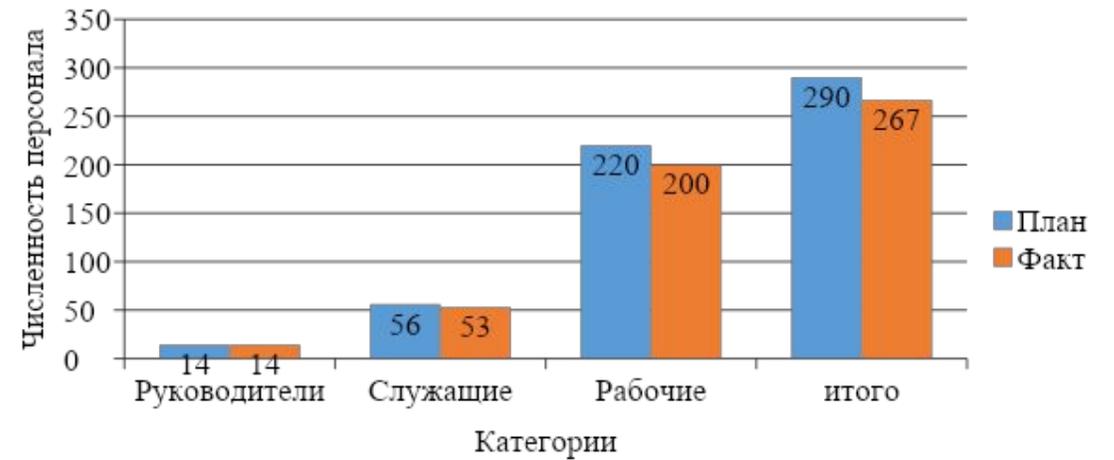


Структура персонала ООО «Прогресс» по образованию

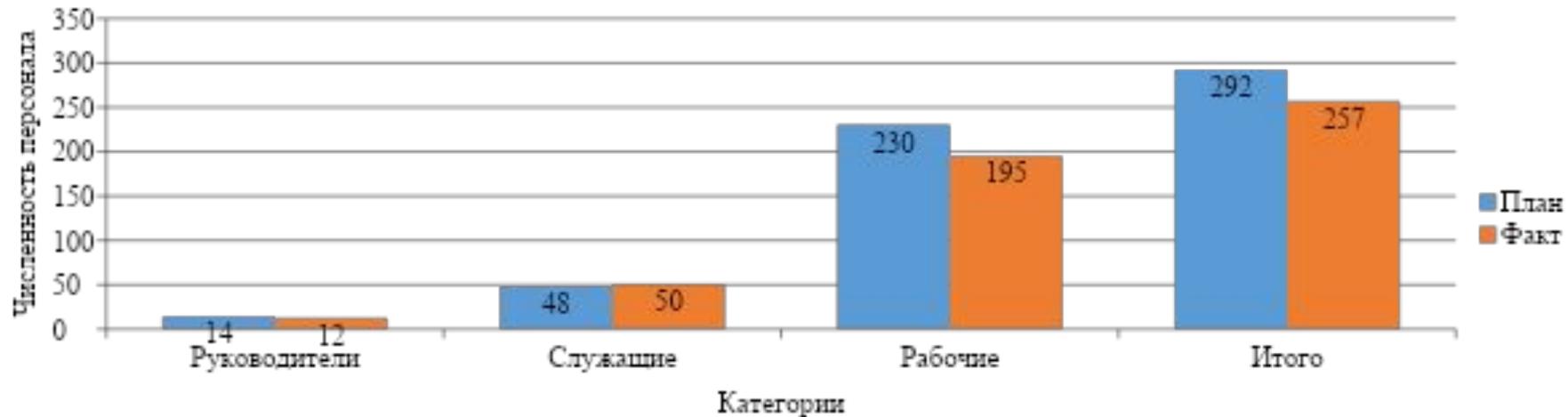
# Результаты исследования



Соотношение плановой и фактической численности в ООО «Прогресс» за 2012 год



Соотношение плановой и фактической численности в ООО «Прогресс» за 2013 год



Соотношение плановой и фактической численности в ООО «Прогресс» за 2014 год

# Результаты исследования

Общая потребность в кадрах определяется как сумма:  $A = Ч + ДП = 261 + 25 = 286$  человек, где  
Ч – базовая численность персонала;  
ДП – дополнительная потребность в персонале.

Базовая потребность предприятия в кадрах определяется по формуле :  $Ч = ОП / В = 23632,6 / 90,61 = 261$  человек, где  
ОП – объем производства;  
В – выработка на одного работающего.

Дополнительная потребность определяется по формуле:  $ДП = Апл - Абаз = 292 - 267 = 25$  человек, где  
Апл и Абаз – общая потребность в специалистах в планируемый и базовый периоды.

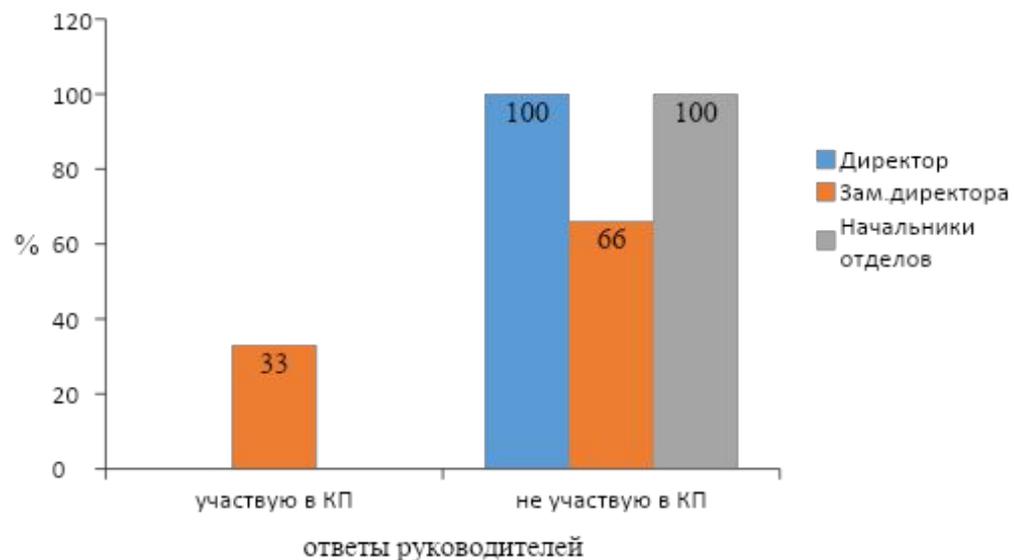
## Результаты исследования потребности в работниках нормативным методом

Пункт по сборнику	Функции управления	Нормативная числ., чел.	Штатная числ., чел
2.1	Общее руководство	3	2
2.2	Бухгалтерский учет и финансовая деятельность	5	4
2.3	Комплектование и учет кадров	1	1
2.4	Технико-экономическое планирование, организация труда и заработной платы	3	2
2.5	Производственно-техническая деятельность	3	2
2.6	Организация реализации и учета предоставленных услуг	2	1
2.7	Материально-техническое снабжение	1	3
2.8	Общее делопроизводство и хозяйственное обслуживание	1	1
2.9	Организация охраны труда	2	1
2.10	Правовое обслуживание	1	1
2.11	Программное обеспечение	1	1
2.12	Оперативно-диспетчерское обслуживание	5	2
2.13	Организация эксплуатации автомобильного транспорта, строительных и спец.машин	3	2
2.14	Организация ремонтно-эксплуатационного обслуживания КИПов и средств автоматики	6	4
	Для подразделений электрических сетей и дизельных электростанций	1	1
	Для подразделений наружного освещения	1	1
	Для подразделения теплоэнергетического хозяйства	1	1
2.15	Охрана окружающей среды	1	1
2.16	Организация ремонтно-эксплуатационного обслуживания оборудования и сооружений	5	3
2.17	Руководство производственными участками	15,1	15,1
2.18	Надзор и контроль	1	1
	ИТОГО:	62,1	50,1

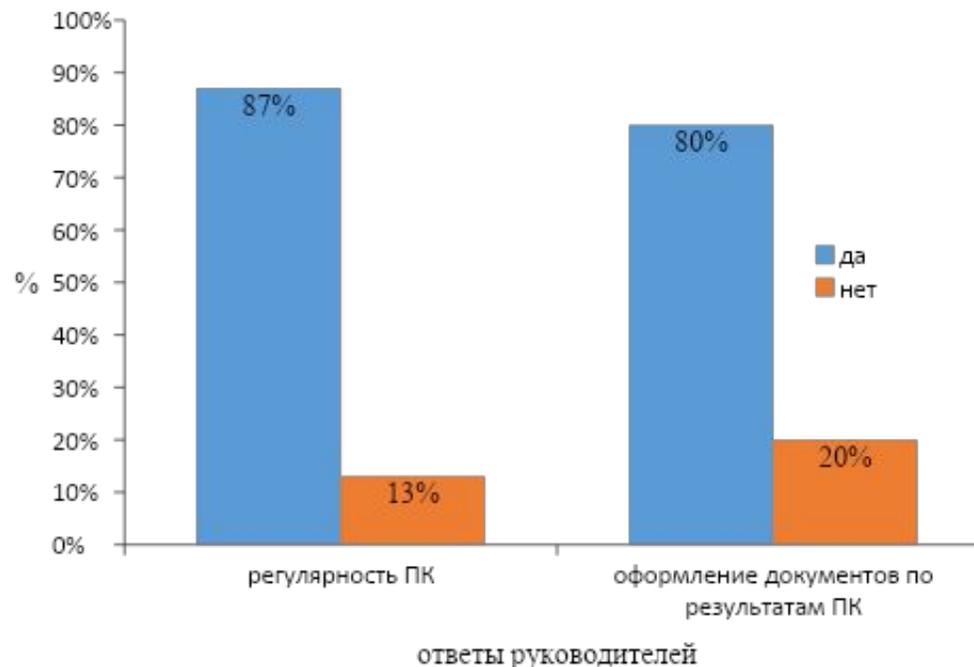
## Результаты исследования соотношения фактического и планового фонда оплаты труда по категориям работников

Категория	2013			2014		
	План	Факт	отклонение, %	План	Факт	отклонен ие, %
Руководители	7702800	7482720	97,14%	7922880	6602400	83,33%
Служащие	22008000	19162680	94,60%	20373120	20043000	98,38%
Рабочие	86460000	88032000	90,90%	97621200	82152720	84,15%
Всего фонд оплаты труда	116170800	114677400	92,07%	125917200	108798120	86,40%
Средняя заработная плата (с отчислениями в фонды):						
Руководители	45850	44540	97,14%	47160	45850	97,22%
Служащие	32750	30130	92,00%	35370	33405	94,44%
Рабочие	25900	22625	112,00%	25370	21521	99,26%

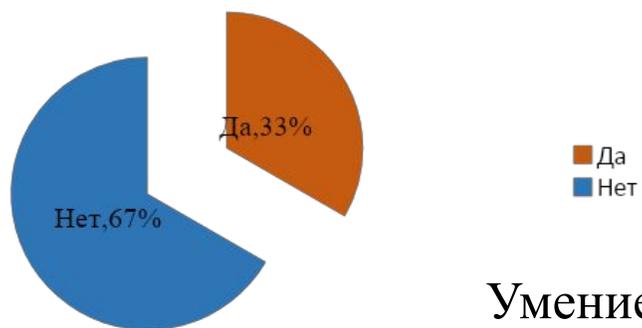
# Результаты анкетирования руководителей структурных подразделений



Степень участия руководителей организации в кадровом планировании



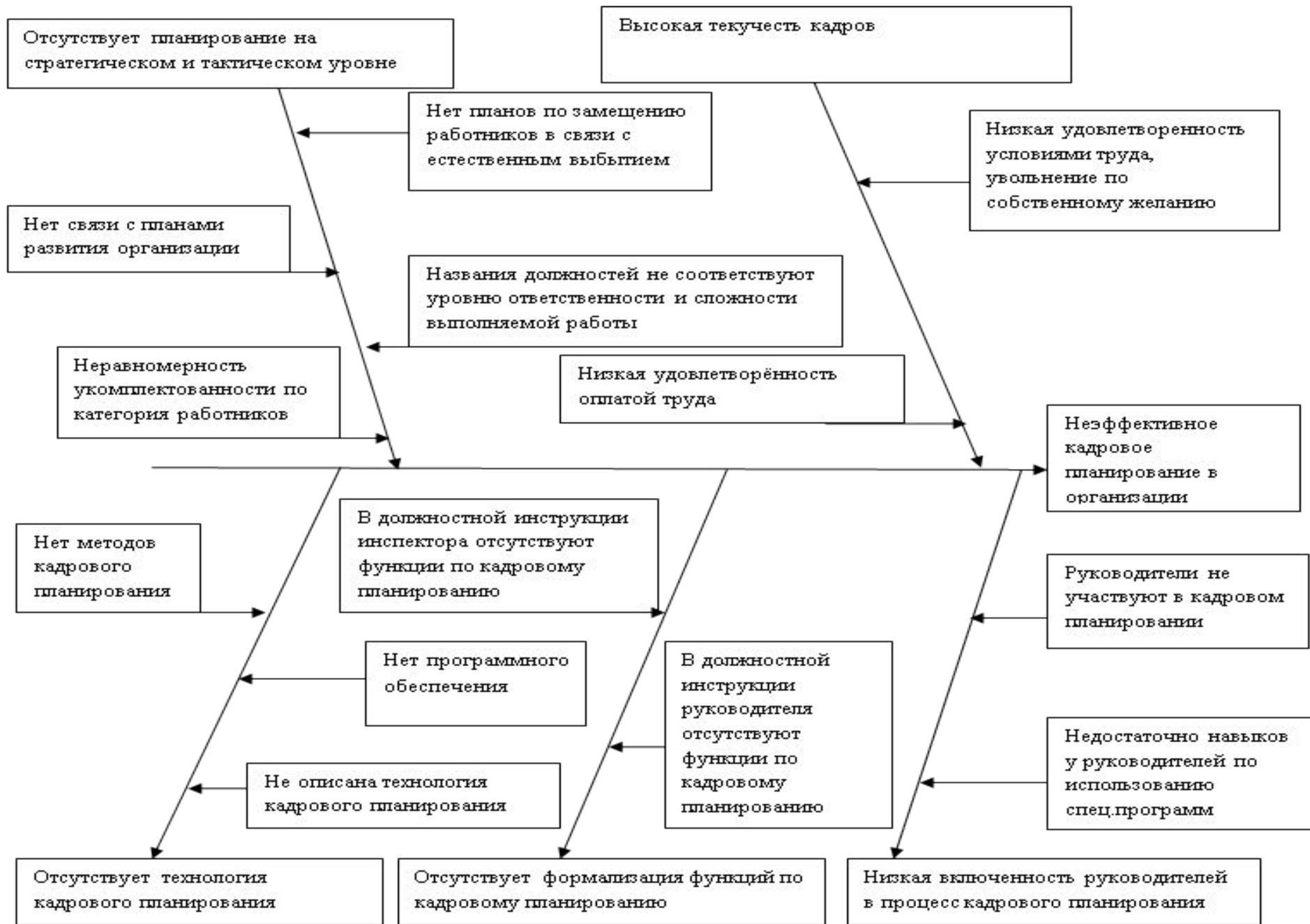
Оценка руководителями эффективности планирования обучения персонала



Умение руководителей пользоваться специализированными кадровыми программами

## Результаты интервью с инспектором отдела кадров

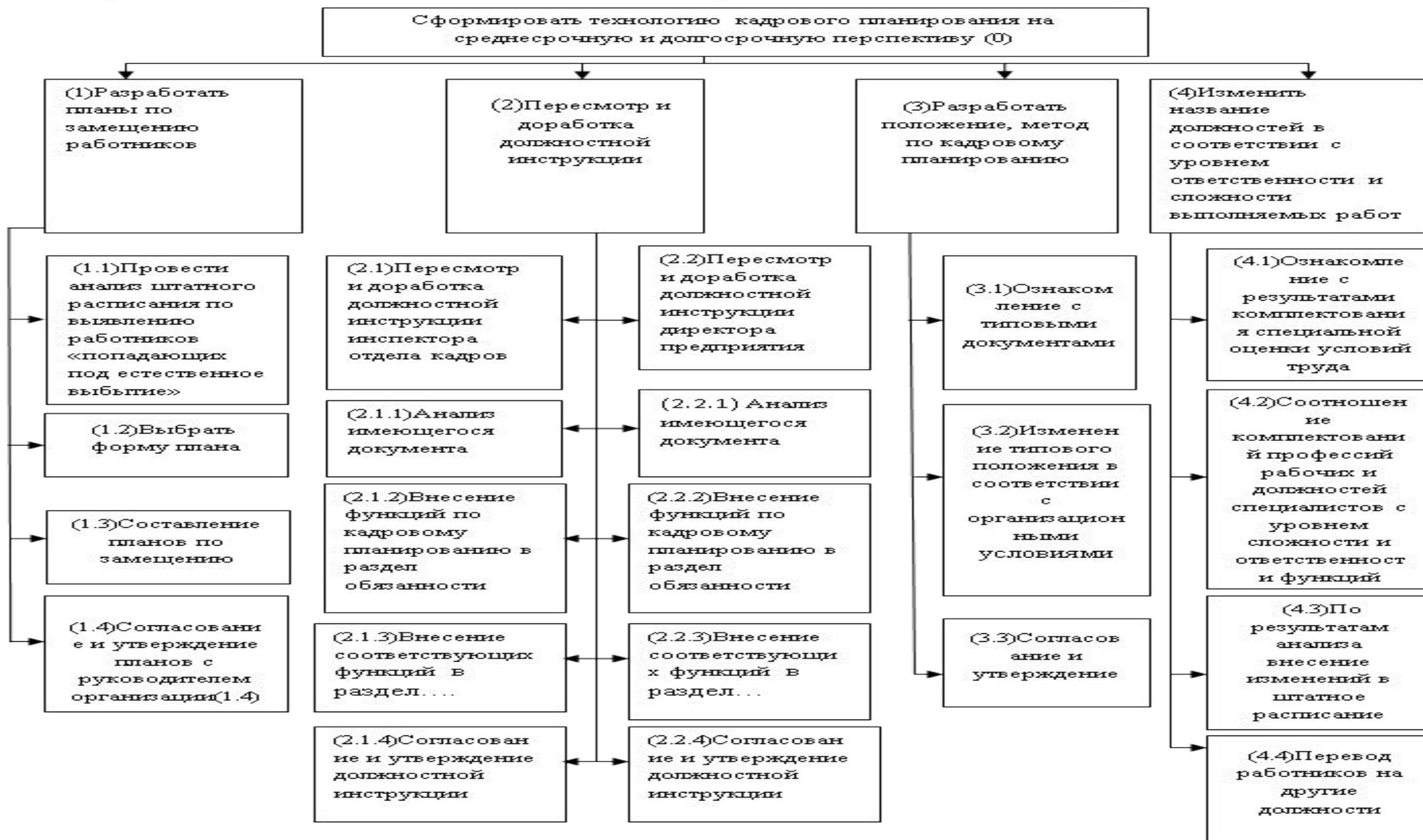
Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Низкая текучесть кадров по категориям руководителей и специалистов.</p> <p>Осуществляется еженедельное оперативное планирование</p> <p>Наличие формализованной отчетности по персоналу</p>	<p>Невозможность быстро реагировать на увольнения работников.</p> <p>Отсутствие кадрового резерва.</p> <p>Неэффективность стратегического планирования.</p> <p>Отсутствие обновления должностей.</p> <p>Высокая вероятность потери ключевых сотрудников и большого количества рабочих «в сезон».</p>
Возможности	Угрозы
<p>Невысокий уровень конкуренции на рынке труда.</p> <p>Существуют нормативы в области кадрового планирования для работников ЖКХ</p>	<p>Высокий уровень потребности промышленных предприятий в кадрах, имеющих рабочие специальности.</p> <p>Негативное влияние демографической ситуации на показатели количественных и качественных сторон набора персонала.</p> <p>Дефицитный рынок труда в отношении высококвалифицированных рабочих кадров.</p>



# Дерево целей проекта



# Организационное планирование монопроекта



# Мероприятия по совершенствованию кадрового планирования

Недостатки/ Проблемы	Пути решения проблем/ Проектные мероприятия	Сроки реализации	Ответственный
отсутствуют планы замещения работников по естественному выбытию (пенсионный возраст)	Составить планы по замещению работников по естественному выбытию.	27.11.2015-29.11.2015 года	Инспектор отдела кадров
отсутствие функций по кадровому планированию в должностной инструкции инспектора отдела кадров и директора предприятия.	Пересмотреть должностную инструкцию инспектора отдела кадров и директора предприятия и добавить функции, связанные с планированием персонала.	29.11.2015-2.12.2015 года	Директор, инспектор отдела кадров
не применяются специализированные методы кадрового планирования	Ввести технологию кадрового планирования на предприятии	2.12.2015-31.01.2016 год.	Зам. директора
руководители в стратегическом и тактическом планировании не участвуют	Включить руководителей в планирование на предприятии.	29.11.2015 год	директор
навыки работников в кадровых программах есть у некоторых руководителей	Осуществить обучение работе в программе 1С.	1.12.2015-30.12.2015 года 5год	директор
отсутствие обновления должностей	Включить функции по актуализации должностей и профессий в ДИ инспектора ОК	12.12.2015 год.	директор
Не обеспечена автоматизация процесса кадрового планирования. Планирование осуществляется «вручную».	Автоматизация процессов управления персоналом, в том числе – планирования за счет покупки и внедрения программного обеспечения.	1.12.2015-31.01.2016 год	Директор, инспектор отдела кадров

## Социально-экономическая эффективность проектных предложений

Экономический результат от снижения текучести рабочей силы составляет 19500 р.

Общие затраты на реализацию кадровых мероприятий составляют 13135 р.

Экономический эффект от реализации кадровых мероприятий:

$$\mathcal{E}_{\Delta} = P - Z = 19500 - 13135 = 6365 \text{ рублей}$$

Экономическая эффективность реализации кадровых мероприятий:

$$\mathcal{E}_e = P/Z = 19500 / 13135 = 1,5$$