

**Кадровая политика предприятия:  
состояние и направления  
совершенствования  
(на примере ОАО «МАЗ»)**

**Подготовил: студент  
ФМ, 5-й курс, ЗКТ  
А.В. Протасеня**

**Объект исследования** – состояние кадровой политики на ОАО «МАЗ».

**Предмет исследования** – кадровая политика предприятия.

**Цель работы:** разработка рекомендаций по совершенствованию кадровой политики ОАО «Минский автомобильный завод».

# ОАО «Минский автомобильный завод»

**ОАО «МАЗ» был создан в 1944 году.**

**Сфера деятельности:** производство автомобильной техники, а также запчастей

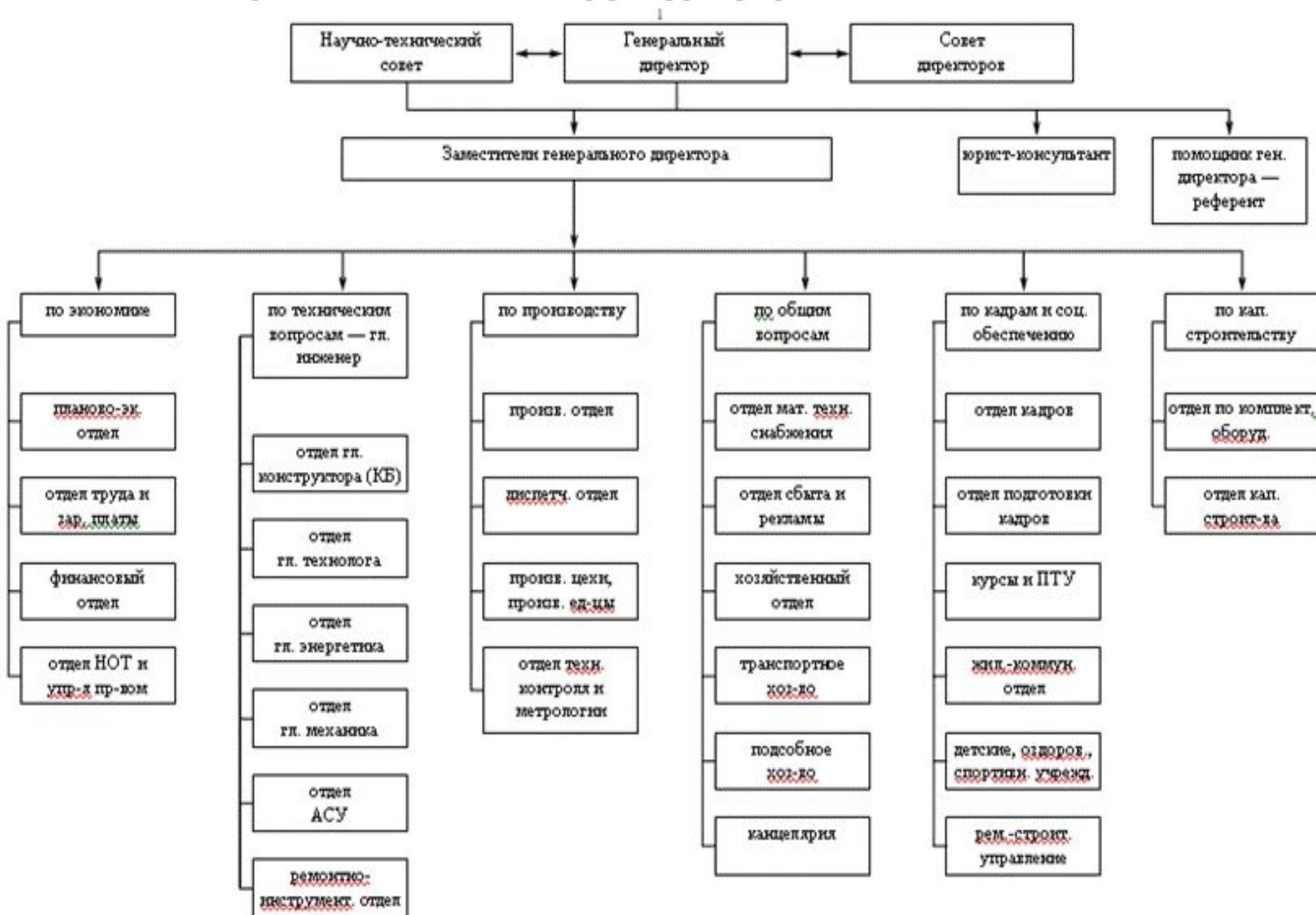
**Виды продукции:** магистральные автопоезда для международных и междугородних перевозок, самосвалы и самосвальные автопоезда, лесовозы, прицепы, автобусы



# Выпуск продукции Минским автомобильным заводом за 2014 – 2016 гг

Наименование продукции	Фактический выпуск по годам			
	2014 год	2015 год	2016год	2017 год прогноз.
1. Автомобили, шт.	11449	11 343	11 904	12675
2. Прицепная техника, всего, шт.	2504	2 433	2 954	3450
в т. ч. прицепы, шт.	547	467	1 004	1543
полуприцепы, шт.	1957	1966	1 950	1907
3. Автобусы, шт.	110	250	380	490
Всего объем товарной продукции в действующих ценах, млрд р.	10895,2	19861,1	86142,7	95620

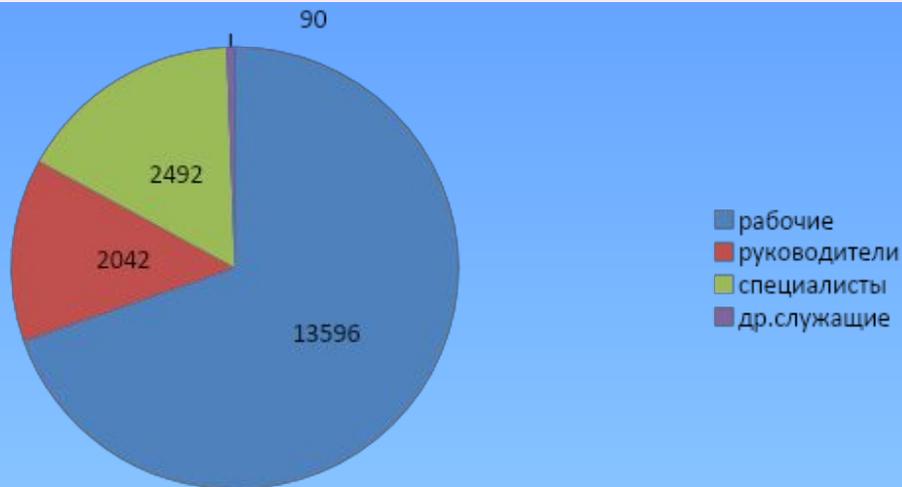
# Организационная структура управления ОАО «МАЗ»



## Кадровый состав ОАО «МАЗ» с 2014-2016 гг.

Показатель	Годы			Отклонение по сравнению	
	2014	2015	2016	2015г с 2014г	2016г с 2015г
<b>Численность персонала на начало года</b>	24248	23654	19323	-954	-4331
<b>Принято на предприятии</b>	246	363	189	117	-174
<b>Выбыло с предприятия</b>	158	142	165	-16	23
<b>в том числе:</b>					
<b>- рабочие</b>	1825	1966	1980	141	14
<b>- руководители</b>	326	356	357	30	1
<b>- специалисты</b>	472	522	530	50	8
<b>- служащие</b>	75	76	74	1	-2

## Состав промышленно-производственного персонала ОАО «МАЗ» на 28.02.2016г (по категориям работников)



## Состав промышленно-производственного персонала ОАО «МАЗ» на 28.02.2016г (по полу)



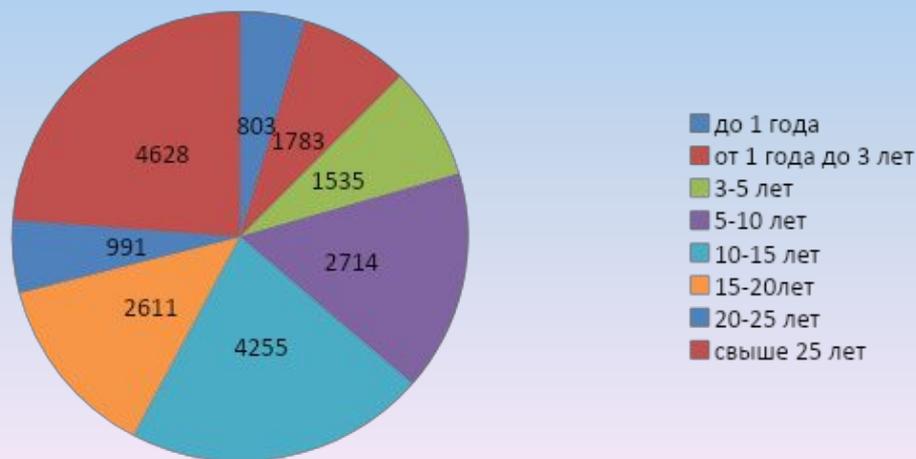
# Кадровый состав ОАО «МАЗ» на 28.02.2016 г. (по возрасту)

	Всего	служащие	В ТОМ ЧИСЛЕ				рабо- чие	женщины
			рук-ли	гл. спец-ты	спец-ты	др. служащие		
До 16 лет	0	0	0	0	0	0	0	0
С 16 до 18 лет	0	0	0	0	0	0	0	0
С 18 до 25 лет	886	349	65	0	277	7	537	230
С 25 до 30 лет	1599	648	239	0	398	11	951	489
30 лет	377	163	62	1	97	3	214	134
31 года	405	155	68	0	85	2	250	150
С 32 до 40 лет	4128	1143	589	5	538	11	2985	1 152
С 40 до 50 лет	4182	862	420	5	415	22	3320	1 350
С 50 до 55 лет	3294	575	224	5	327	19	2719	1 038
С 55 до 60 лет	3042	514	237	2	262	13	1515	787
60 лет и старше	1320	215	117	3	93	2	1105	343
<b>Всего работников</b>	<b>19323</b>	<b>4624</b>	<b>2021</b>	<b>21</b>	<b>2492</b>	<b>90</b>	<b>13596</b>	<b>6776</b>

## Кадровый состав ОАО «МАЗ» на 28.02.2016 г (по стажу работы)

Стаж работы	Чел.	Удельный вес, %
До 1 года	803	4,18
От 1 года до 3 лет	1783	9,22
От 3 до 5 лет	1535	7,94
От 5 до 10 лет	2714	14,07
От 10 до 15 лет	4255	22,02
От 15 до 20 лет	2611	13,51
От 20 до 25 лет	991	5,12
Свыше 25 лет	4628	23,95

Состав промышленно-производственного персонала ОАО «МАЗ» на 28.02.2016г ( по стажу работы)



# Показатели движения персонала на ОАО «МАЗ» с 2014-2016 год

Показатель	Годы			Отклонение по сравнению	
	2014	2015	2016	2015г с 2014г	2016г с 2015г
Численность персонала на начало года	24248	23654	19323	-594	-4331
Принято на предприятии	1246	1363	1189	117	-174
Выбыло с предприятия	1158	1142	1165	-16	23
в том числе:					
- рабочие	1825	1966	1980	141	14
- руководители	326	356	357	30	1
- специалисты	472	522	530	50	8
- служащие	75	76	74	1	-2
Коэффициент оборота по приему работников	0,09	0,12	0,06	0,03	-0,06
Коэффициент оборота по выбытию работников	0,09	0,05	0,06	-0,04	0,01
	0,15	0,17	0,12	0,02	-0,05
Коэффициент общего оборота кадров	0,68	0,58	0,43	-0,01	0,01
Коэффициент текучести кадров	0,91	0,88	0,94	-0,03	0,06
Коэффициент постоянства кадров	0,03	0,08	0,01	0,04	-0,07
Удельный вес каждой категории работников в общей численности ППП, %					
- рабочие	67,64	67,33	67,32	-0,31	-0,01
- руководители	12,08	12,19	12,14	0,11	-0,05
- специалисты	17,49	17,88	18,02	0,38	0,14
- служащие	2,78	2,60	2,52	-0,18	-0,09

## Динамика среднемесячной заработной платы на ОАО «МАЗ» за 2015 -2016 гг. (по категориям работающих)

Категория работающих	2014г.	2015г.	2015/ 2014гг.	2016г.	2016/2015 гг.
<b>Всего работающие</b>	646,2	792,3	122,4	1004,3	126,7
<b>Всего рабочие</b>	616,5	767,3	124,5	964,5	125,7
<b>в % к средней зарплате по ОАО «МАЗ» тыс.р.</b>	95,4	96,8		96,0	
<b>Производственные рабочие</b>	714,7	887,0	124,1	1120,8	126,4
<b>в % к средней зарплате по ОАО «МАЗ» тыс.р.</b>	110,6	112,0		111,6	
<b>Вспомогательные рабочие</b>	518,6	640,7	123,6	794,7	124,0
<b>в % к средней зарплате по ОАО «МАЗ» тыс.р</b>	80,2	80,9		79,1	
<b>Всего служащие</b>	740,8	904,6	122,1	1146,2	126,7
<b>в % к средней зарплате по ОАО«МАЗ» тыс.р.</b>	114,6	114,2		114,1	
<b>Руководители</b>	939,2	1131,4	120,5	1423,7	125,8
<b>-в % к средней зарплате по ОАО«МАЗ»</b>	145,3			141,8	
<b>Специалисты</b>	620,3	142,8	123,1	968,6	126,9
<b>в % к средней зарплате по ОАО «МАЗ» тыс.р.</b>	96,0	763,5		96,4	96,0
<b>Другие служащие</b>	409,6	507,0	123,8	615,7	121,4
<b>в % к общей зарплате по ОАО «МАЗ», тыс.р.</b>	63,4	64,0		61,3	

# Мероприятия по улучшению кадрового планирования

Проблема	Мероприятия
Неудовлетворительная организация работ на предприятии	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Улучшение условий труда (провести аттестацию рабочих мест, выявить недостатки и принять соответствующие меры)</li><li>2) Совершенствование работы отдела кадров, создание благоприятного внутриколлективного климата</li><li>3) Дополнительное материальное стимулирование (премии, надбавки)</li></ol>
Качественный состав работников требует улучшений	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Проведение единой кадровой политики (развитие персонала с учетом вертикального его роста, создание резерва кадрового потенциала, всестороннее творческое и профессиональное развитие по горизонтальным направлениям, освоение новых и вторых профессий, расширение зоны деятельности)</li><li>2) Совершенствование организации обучения персонала (расширение договорной системы подготовки высококвалифицированных кадров)</li><li>3) Создание системы материального вознаграждения квалифицированных работников за обучение других сотрудников</li><li>4) Создание программы по подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров.</li></ol>

# Примерный перечень показателей для оценки квалификации

Показатели, характеризующие квалификацию служащего	Категории служащих		
	руководители	специалисты	др.служащие
Образование	9	8	7
Стаж по специальности	8	7	7
Профессиональная компетентность	9	9	9
Знание необходимых нормативных актов, регламентирующих развитие отрасли	10	10	10
Умение оперативно принимать решения по достижению поставленных целей	9	8	8
Качество законченной работы	10	10	10
Способность адаптироваться к новой ситуации и принимать новые подходы к решению возникающих проблем	8	8	7
Своевременность выполнения должностных обязанностей, ответственность за результаты работы	9	9	9
Интенсивность труда (способность в короткие сроки справляться с большим объемом работы)	8	8	7
Способность прогнозировать и планировать, организовывать координировать и регулировать, а также контролировать и анализировать работу подчиненных	9	8	7

# Описание рабочего места в ОАО «МАЗ»

ОАО «МАЗ»

## ОПИСАНИЕ РАБОЧЕГО МЕСТА

1. **Наименование должности** \_\_\_\_\_
2. **Ранг ступени управления** \_\_\_\_\_
3. **Должность замещающего сотрудника** \_\_\_\_\_
4. **Целевое назначение и задачи должности** \_\_\_\_\_
5. **Наименование должности непосредственного руководителя** \_\_\_\_\_
6. **Наименование должностей непосредственно подчиненных сотрудников**  
\_\_\_\_\_
7. **Лицо, занимающее должность** \_\_\_\_\_
8. **Специальные полномочия (выходящие за пределы должностных обязанностей)**  
\_\_\_\_\_
9. **Описание деятельности, которую работник выполняет самостоятельно**  
\_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

**Непосредственный  
руководитель**

\_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

**Руководитель более  
высокого ранга**

\_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

**Получатель  
должности**

\_\_\_\_\_

**При совершенствовании систем отбора персонала ОАО «МАЗ» предлагается внедрение активной кадровой политики, которая проявляется при кризисных ситуациях, а так же при разработке антикризисных мероприятий направленных на корректировку внешней и внутренней среды. Помимо этого предлагается совершенствование ориентации на человека, которое предполагает высокий уровень сотрудничества между начальником и подчиненным..**

**На основании вышеизложенного можно утверждать, что проблема обеспечения предприятий высококвалифицированными специалистами в условиях нарастания сложности производства и быстрой смены технологий может быть решена посредством создания системы подготовки персонала с учетом особенностей наукоемкого сектора экономики. Именно такая система, в которой объединяются подсистемы отбора, подготовки и оценки, позволит предприятиям обеспечить себя высококвалифицированными кадрами, готовыми и к изменяющимся условиям социальной среды.**

**Спасибо за внимание**