РОСЖЕЛДОР
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ростовский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО РГУПС)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Тема:

«Планирование кадровой политики и разработка кадровой стратегии на предприятии ООО «Велес - Юг»

Выпускник В. С. Высочина
Руководитель Т.А. Киященко
Группа КПБ-4-004

Ростов-на-Дону
2016

Актуальность исследования. В настоящее время практически отсутствует методология разработки и создания эффективной системы управления профессионально - квалификационным развитием кадрового потенциала на предприятиях. Количество и качество имеющихся публикаций не соответствует остроте и актуальности решения соответствующих проблем. Проблема кадрового планирования предприятий относится к числу важнейших проблем современного менеджмента, является **актуальной** и требует системного рассмотрения.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью ООО «Велес-Юг» и его персонал.

Предметом исследования являются процессы кадрового планирования предприятия в условиях рыночной системы экономических отношений.

Цель

Исследование процесса планирования и разработки

Задачи исследования:

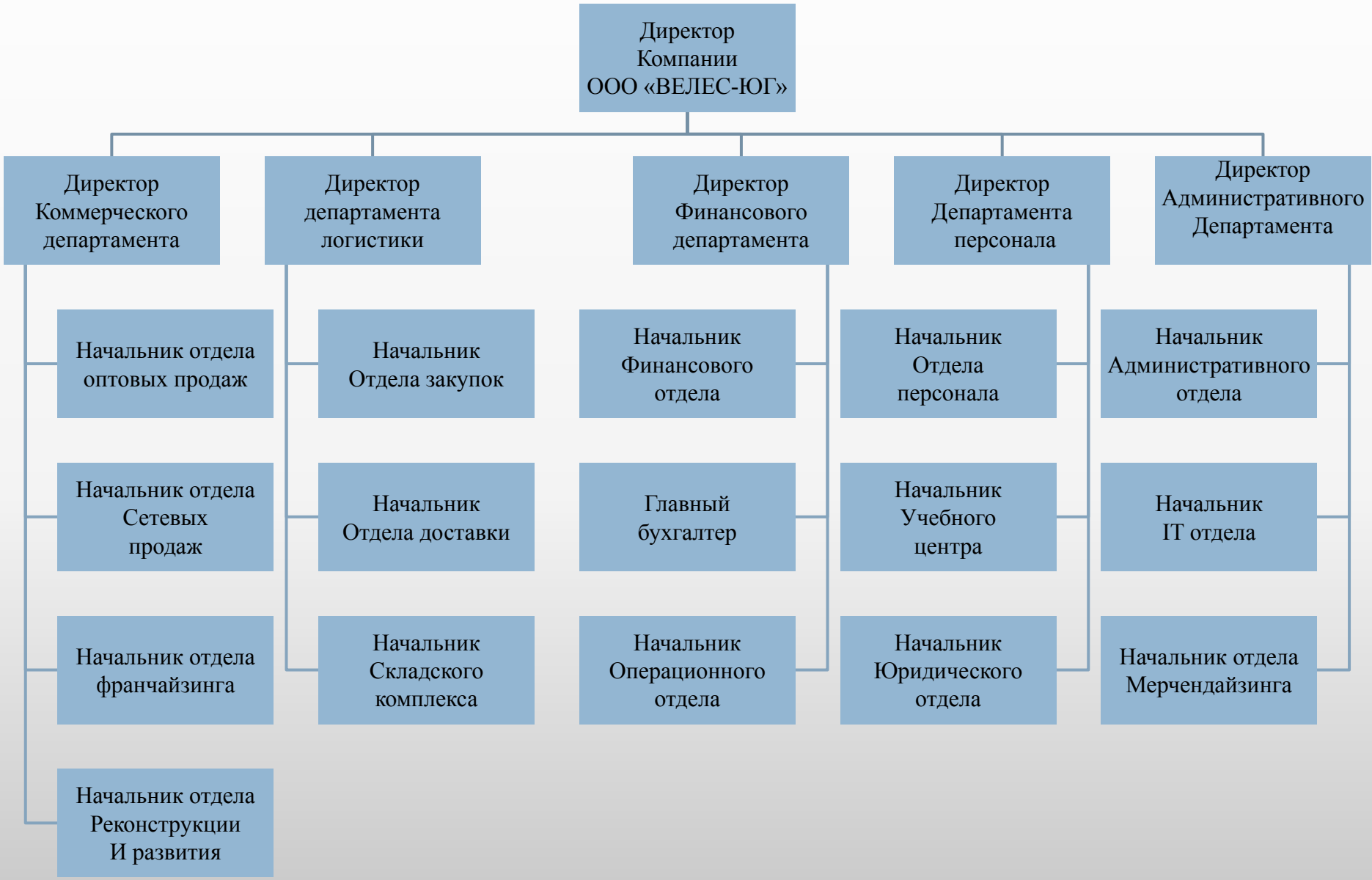
- раскрытие теоретических аспектов кадрового планирования на предприятии;
- обзор литературных источников по подходам к изучению и трактовке вопросов по кадровому планированию трудовых ресурсов;
- ознакомление с характеристикой и структурой ООО «Велес-Юг», а также проведение анализа кадровой стратегии;
- оценка состояния процесса кадрового планирования на ООО «Велес-Юг»;
- разработка мероприятий оптимизации и совершенствования кадровой стратегии.

Организация кадрового планирования во времени

Планирование кадрового спроса

Расходы на кадры

Организационная структура компании ООО «ВЕЛЕС-ЮГ»



Обеспеченность трудовыми ресурсами ООО «ВЕЛЕС-ЮГ»

Категория работников	Численность		Процент обеспечен-ности
	План	Факт	
Общая численность персонала	311	237	75,9
из них: директора	2	2	100
руководители департаментов	5	4	80
начальники отделов	24	18	75
менеджеры отделов	91	64	70,3
Бухгалтера	11	9	81,8
Продавцы	125	100	80
Водители	4	3	75
вспомогательный персонал	49	37	75,5

Качественный состав трудовых ресурсов

Показатель	Численность работников на конец года		Удельный вес, %	
	2013г.	2014г.	2013г.	2014г.
Группы работников				
По возрасту, лет: От 20 до 30	109	166	65	70
От 30 до 40	43	54	25	23
От 40 до 50	12	12	7	5
От 50 до 60	3	5	2	2
Итого	167	237	100	100
По образованию:				
Среднее, среднее специальное	125	166	75	70
Высшее	42	71	25	30
Итого	167	237	100	100
По трудовому стажу, лет:				
До 1	67	142	40	60
От 1 до 3	87	71	52	30
От 3 до 5	8	21	5	8,8
От 5 до 10	5	3	3	1,2
Итого	167	237	100	100

Кадровая стратегия подходов к оптимизации кадрового планирования

Критерии	Традиционное восприятие	Современное восприятие
Кто должен заниматься вопросами оптимизации	Директор по персоналу, менеджер по персоналу, специалист по нормированию, инженер по кадрам	Все топ-менеджеры и линейные руководители. Владельцем процесса является директор по развитию.
Объект оптимизации	Должностная единица	Процесс, функция, операция
Что подразумевается под оптимизацией	Сокращение персонала	1.Выявление нужных, вредных, дублируемых, ненужных функций 2. Функционально-стоимостной анализ деятельности 3. Перераспределение функций 4. Аутсорсинг 5. Переобучение и перевод сотрудников на новые должности, введение новых функций для развития и повышения эффективности работы компании
Основание для оценки эффективности работы	Должностная инструкция, рабочая инструкция, памятки, технологии работы	Регламенты работы с операционными показателями эффективности
Каким образом проводить оптимизацию	-Провести хронометраж и фотографии рабочего дня для работников -Рассчитать нормативную численность персонала -Провести самофотографию рабочего дня для инженерно – технических работников -Утвердить приказ о сокращении	-Минимизировать дублирование выполнения операций, по возможности устранить вредные процессы -Спроектировать технологию управления компанией на пять лет в соответствии со стратегическими планами -Разработать модель бизнес –процессов «как должно быть» -Разработать регламенты работы с операционными показателями эффективности -Разработать систему сбалансированных показателей -Изменить систему мотивации персонала -Утвердить и обучить сотрудников работе по регламентам -Переобучить, перевести на другие должности, предложить другую работу, сократить персонал
Что требуется для контроля численности персонала	Ежедневное ведение справочников микро- и макроопераций, сравнение норм выработки	Анализ эффективности процессов, аудит по отклонениям, создание процессной модели компании

При увеличении численности персонала ООО «Велес-Юг» на 292% с 81 человека в 2013 году до 237 человек в 2015 году прибыль от реализации продукции увеличилась всего на 21,4% с 13615 тысяч рублей в 2013 году до 16530 тысяч рублей в 2015г.

Экономическая эффективность проектов совершенствования персонала ООО «Велес-Юг»

Доля выручки от реализации в пересчете на одного работника вовсе сократилась и составила 480,2 тысяч рублей в 2013 году, 276,0 тысяч рублей в 2014 году и 232,5 тысяч рублей в 2015 году.

Фонд заработной платы увеличился с 415,9 тысяч рублей в 2013 году до 901,8 тысяч рублей в 2014 году и до 1649,5 тысяч рублей в 2015 году и составил перерасход в абсолютном отклонении 747,7 тысяч рублей и 273,8 тысяч рублей в относительном отклонении.

Результаты внедрения стратегии

- Количество персонала необходимое для ведения бизнес процессов при пересчете с учетом выручки ООО «Велес-Юг» на одного работника составит 114 человек.
- Экономия по фонду заработной платы при средней зарплате на одного работника в 7800 рублей составит 2280,9 тыс. руб. в год.
- Экономия на аренде помещений для размещения персонала, при стоимости аренды квадратного метра в 200 рублей и арендуемой площади в 530 квадратных метров, составит 106 тысяч рублей в месяц и 1272 тысячи рублей в год.
- На аренде складских помещений при стоимости квадратного метра 50 рублей и общей площади 3500 квадратных метров экономия составит 175 тысяч рублей в месяц и 2100 тысяч рублей в год.
- На аренде торговых площадей. При закрытии четырех наименее прибыльных магазина со средней стоимостью аренды в 40000 рублей в месяц составит 80 тысяч рублей в месяц и 960 тысяч в год.

ВЫВОДЫ

Итого экономия по всем направлениям оптимизации видна в выражении 6612,9 тыс. руб. за год. Итак, при уменьшении затрат на 6612,9 тысяч рублей рентабельность реализованной продукции вырастет с 30 % до 42 %. Таким образом, так как ООО «Велес-Юг» торговая, увеличение рентабельности реализованной продукции является существенным показателем эффективности внедрения предлагаемой стратегии.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

- средствами формирования и поддержания штата сотрудников предприятия являются капиталовложения, которые надо планировать;
- система использования сотрудников должна быть такова, чтобы они могли давать наибольшую отдачу на своем рабочем месте;
- важным условием в осуществлении кадрового планирования является эффективно работающий отдел кадров, осуществляющий это планирование.

Таким образом, важно отметить, что кадровое планирование является одним из важнейших этапов формирования стратегии развития предприятия, так как группа людей собранная в одном месте еще не является организацией и только правильный подбор, расстановка персонала и общая цель создадут из группы людей успешный коллектив компании.