## КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ: ФОРМИРОВАНИЕ И РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

**2016**

**ВВЕДЕНИЕ**

При рассмотрении одной из основных производительных сил общества современные ученые оперируют множеством экономических категорий: «рабочая сила», «трудовые ресурсы», «человеческий капитал», «трудовой потенциал» «человеческие ресурсы», «кадровый потенциал» и другие.

И, несмотря на то, что западная и отечественная наука, исследующая труд в экономике, еще не пришла к единству взглядов на содержание этих экономических категорий, можно отметить, что в них характеризуются с разных сторон отношения между предпринимателем, как потребителем способности к труду, и работником, как владельцем одной из важнейших для предпринимателя составляющих цикла движения капитала - способностью к труду. Предметом отношений между ними являются способности работника, но не все способности, а те, которые направлены на производство пот

[**Вернуться в каталог дипломов по управлению персоналом**](http://учебники.информ2000.рф/personal3/personal3-1.shtml)

Целью работы является выделение и анализ основных аспектов формирования кадрового потенциала сельскохозяйственного предприятия.

Предметом исследования данной работы являются проблемы процесса формирования и развития кадрового потенциала организации. Так как кадровая политика и управление трудовыми ресурсами является одной из важнейших социально-экономических характеристик любого предприятия, и особую значимость данный аспект приобретает в условиях нынешней рыночной экономики, находящейся в стадии кризиса, то актуальность вопроса крайне высока. От того как руководство проводит кадровую политику зависит благосостояние персонала, а следовательно производительность труда и прибыль предприятия, вне зависимости от экономической ситуации в стране.

**Фитнес на дому**



[**http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml)

В ходе работы были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть понятие кадрового потенциала организации и персонал организации, как его основу;

- рассмотреть методы анализа кадрового потенциала предприятия;

- рассмотреть проблемы формирования кадрового потенциала организации;

- определить основные аспекты развития кадрового потенциала;

- проанализировать проблемы развития кадрового потенциала.

Работа состоит из Введения, 3 разделов, 6 подразделов, Заключения, списка использованных источников. Содержит \_\_\_\_ таблиц и \_\_ рисунков.

**ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**1.1 Кадровый потенциал предприятия и основные аспекты его развития**

Современный трудовой коллектив представляет собой сложную социальную систему, где отдельные личности и группы людей взаимодействуют на принципах, весьма далеких от формально предписанных. При этом они обычно отзывчивы на благоприятный психологический климат и заботу администрации и трудятся производительно даже при неизменной заработной плате. В то же время повышение заработной платы не всегда ведет к росту производительности труда.

Основное отличие содержания категории «кадрового потенциала» от категории «трудовых ресурсов» в том, что трудовые ресурсы - это количественная характеристика рабочей силы вообще, безотносительно к какой-либо организации, что противоречит одному из свойств кадров - быть постоянным составом организации.

Понятие «трудовые ресурсы» используется для характеристики трудоспособного населения в масштабах всей страны, региона, отрасли экономики, либо в рамках какой-либо профессиональной группы. Наряду с ним в экономической науке и практике применяются и такие понятия, как «рабочая сила», «человеческие ресурсы», «человеческий фактор», «кадры», «работники», «персонал», «трудовой потенциал», «человеческий капитал», имеющие разное содержание и смысловую нагрузку. Они дополняют друг друга, раскрывая какую-либо одну из сторон носителя этих понятий — человека.

«Персонал (от лат. personalis — личный) — это личный состав организаций, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев. Термин «персонал» впервые стал употребляться в англоязычной литературе как общее название всех работников организации, имеющих различия в квалификации и должностной принадлежности» [22].

«Под персоналом понимают совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация. Это сотрудники организации, а также партнеры, которые привлекаются к реализации некоторых проектов, эксперты или консультанты, которые могут быть привлечены для проведения исследований, разработки стратегии, реализации конкретных мероприятий и т.д. Персонал предприятия независимо от его организационно-правовой формы составляют все работники, участвующие своим трудом в его деятельности на основе трудового договора» [12].

Структура персонала организации — это совокупность отдельных групп работников, объединенных по какому-либо признаку. Она может быть статистической и аналитической.

«Статистическая структура отражает распределение персонала и его движение в разрезе занятости по видам деятельности, а также категорий и групп должностей. Так, выделяется персонал основных видов деятельности (лица, работающие в основных и вспомогательных, научно-исследовательских и опытно-конструкторских подразделениях, аппарате управления, занятые производством продукции, услуг или осуществляющих обслуживание этих процессов) и неосновных видов деятельности (работники жилищно-коммунального хозяйства, социальной сферы). В свою очередь, все они подразделяются на категории: руководителей, специалистов, других служащих (технических исполнителей), рабочих» [12].

Аналитическая структура подразделяется на общую и частную. В разрезе общей структуры персонал рассматривается по таким признакам, как профессия, квалификация, образование, пол, возраст, стаж работы. Частная структура отражает соотношение отдельных групп работников, например «занятые тяжелым трудом с помощью простейших приспособлений и без них», «занятые на обрабатывающих центрах» и т.д.

«Критерием оптимальности структуры персонала является соответствие численности работников различных должностных групп объемам работ, необходимых для выполнения каждой должностной группой, выраженным в затратах времени» [11].

«Однако для современных организаций, работающих в рыночных условиях, характерно наличие лиц, групп, которые, не являясь их персоналом, входят в кадровое пространство (поле) этих организаций, заинтересованно участвуя в их эффективном функционировании. К ним относятся: акционеры, не работающие в данной организации, совет директоров, несущий полную ответственность за ее деятельность и принятие управленческих решений, и другие группы» [19].

«В связи с этим в 1970-е г.г. в науке и практике управления США стало использоваться понятие «человеческие ресурсы» взамен «персонала». Такое изменение связано с переосмыслением роли и места человека в производственной деятельности в эпоху НТР и отношением к нему не только как к «одушевленному» фактору производства, но и как к личности с присущими ей интересами, мотивацией, психологией, ценностями, предприимчивостью и т.п» [12].

«Человеческие ресурсы — понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека. Понятие «человеческие ресурсы» более емкое, чем «трудовые ресурсы» и «персонал», так как содержит в себе совокупность социокультурных характеристик и личностно-психологических свойств людей» [22].

Человеческие ресурсы являются главным ресурсом каждого предприятия, от качества и эффективности использования которого во многом зависят результаты его деятельности и конкурентоспособность.

«Категория «кадровый потенциал» используется в социально-экономической литературе относительно недавно. При этом ее, прежде всего, рассматривают в разрезе отдельных отраслей производства, а также - организации. Однако здесь следует отметить, что в таком контексте эта категория обычно никак научно не определяется и выступает синонимом таких уже известных понятий, как «рабочая сила», «трудовой потенциал», «трудовые ресурсы» или «кадры». В связи с этим важно уточнить содержание категории «кадровый потенциал» в сравнении с другими вышеупомянутыми» [22].

С одной стороны, категория «кадровый потенциал» содержит в себе характеристику потенциала так же, как и категории «трудового потенциала» и «трудовых ресурсов», т. е. отражает ресурсный аспект рабочей силы.

С другой стороны, категория «кадровый потенциал» содержит в себе понятие кадров. Кадры - основной (штатный) состав подготовленных, квалифицированных работников предприятий, учреждений, партийных, профсоюзных и общественных организаций той или иной отрасли деятельности. В широком смысле - вообще все постоянные работники . В данном случае подчеркивается качественная характеристика работников организации: быть 1) постоянным составом организации и 2) квалифицированным.

Понятие «кадровый потенциал» отражает ресурсный аспект социально-экономического развития. Кадровый потенциал можно определить как совокупность способностей всех людей, которые заняты в данной организации и решают определенные задачи.

«Понятие «кадровый потенциал» не идентично понятию «персонал» или «кадры». В это понятие включаются не только собственно кадры, но и определенный уровень совместных возможностей кадров для достижения заданных целей» [12].

Кадровый потенциал организации в широком смысле этого слова представляет собой умения и навыки работников, которые могут быть использованы для повышения ее эффективности в различных сферах деятельности, в получения или социального эффекта.

«Кадровый потенциал рассматриваться и в узком - в временно свободных или трудовых мест, потенциально быть заняты специалистами в их и обучения. кадровым потенциалом содействовать упорядочению, качественной специфики, и персонала. При программы управления учитывать выделения «долгосрочный кадровый потенциал»[35].

Долгосрочный кадровый включает в себя работников, могут задачи развития производства. При этом выделить две составляющие долгосрочного потенциала: и накопительный.

Текущий кадровый представляет персонал, изначально рассматривается исключительно для основных операций производства.

Целевой накопительный потенциал для задач стратегического развития, производства, его конкурентоспособности. Это резерв, требует системы управления. Он не для решения текущих задач.

«Также существует «кадровый управления организацией», в которое включаются и только кадров, а также структура и работы управления» [16].

Кадровый потенциал - это (количественная и качественная) характеристика как из ресурсов, с выполнением возложенных на него и целей развития организации; это и возможности работников, как целостной (коллектива), используются и быть использованы в момент времени. потенциал составной частью трудового организации. В экономических источников названные используются как синонимы.

«Рассматривая различные понятия «кадровый потенциал» как качественных сдвигов в развитии организации, сделать вывод, что эволюция категории глубокие содержания всей экономических понятий, в которой работник как производительная сила» [35].

Категория «кадровый потенциал» совокупного не как участника производства, а как и начало всех стадий воспроизводственного процесса, как «носителя» потребностей, выполняющего целеполагания, порождающего и субъективно задающего и цели экономики.

«Понятие кадрового следует в с «потенциал» вообще. кадровый - это определенной категории рабочих, специалистов, групп работников, могут быть в действие в трудовой в с должностными обязанностями и перед обществом, регионом, целями на определенном развития. подход к кадрового потенциала дает всестороннего любой кадров на основе объективных законов в с объектом, предметом исследования, а его и задачами» [22].

Трудовой потенциал - это величина участия в производстве с психофизиологических особенностей, уровня профессиональных и опыта, всех и возможностей трудиться, все количество и труда, которым общество при уровне и техники. Это отличает «трудовой потенциал» от «кадрового потенциала» по квалифицированности.

Акцентировал внимание на этих В.А. Шаховой, пишет: «Если в трудовых ресурсов всех и работников, общей способностью к труду, то в кадров включать работников, обладающих трудоспособностью, т. е. специальную подготовку. В результате, трудовых и различаются на ту часть работников, составляют или малоквалифицированные рабочие»[37].

Развивая эту мысль, сказать, что потенциал меньше трудового потенциала на потенциальных возможностей неквалифицированных и рабочих, работников и совместителей. В этом и их отличие.

«В свою очередь, между «кадрами» и «кадровым потенциалом» подчеркивают Н.П. Беляцкий, С.Е. Веселько, В.И. Шкатулла. Они считают, что «если это совокупность тех или иных и специальностей, того или иного уровня и образования, то потенциал в себя не только кадры, но и круг данной совокупности в целенаправленных действий, из задач и данной системы. потенциал организации, конечно, от кадров этой организации, но не является их суммой. Он свойством целостности, отличным от свойств, потенциалу работника в отдельности. Основное отличие этих двух понятий в том, что кадры, всего, являются работниками, конкретные функциональные обязанности. же существенно количество в отрасли. потенциал в себя всех и не работающих, кто по образования, и может те или иные функции, но в силу причин не в или задействован, но не в со уровнем и квалификации» [38]

Таким образом, «кадры», представление о и квалификационном работников, по раскрывает лишь статическую сторону и качеств, этой категории. Она не отражает многообразие динамического характера, такого, как мобильность кадров, решать те или иные поставленные профессиональные задачи. приемлемой для этих является категория «кадровый потенциал».

В.А. Дятлов, В.Т. определяют потенциал «как совокупность способностей всех людей, заняты в организации и решают определенные задачи. потенциал в тех функциях, которые исполняет как и в силу способностей, опыта может эффективное производства».

«Кадровый потенциал» - это характеристика способностей и возможностей работников организации, определенную квалификацию, предварительную подготовку и обладающих специальными знаниями, навыками и работы в сфере деятельности, эффективно функциональные и давать экономические в с и перспективными организации»[35].

Отличительная особенность определения в свойства эффективности, возможности определенные результаты. аспект, в свою очередь, результативность, деятельности и соответствующий с этих ко всем работника. То есть, понятие изначально в основе экономической категории «кадровый потенциал».

Следует особо подчеркнуть, что для всех категорий, отражающих «рабочей силы» в деятельности являются понятия «способности к труду» и эффективности в разных экономических и связи ними.

**1.2 показатели кадрового в аграрном предприятии**

«Оценка кадрового может мощным рычагом результативности процесса. Для необходимо знать, как она осуществляться, в соотношении с другими этапами цикла, каков, наконец, ее действительный психологический смысл. ситуация в в годы чрезвычайно прикладные процессов потенциала с применением статистических методов. Как известно, для из них требуются продолжительные ряды, сопоставимые на отдельных отрезках. Ясно, что опыт российских фирм, конкуренция, уровень инфляции, с 1992 г., указанные предпосылки методик эффективности. Это не значит, что от подобных надо вовсе. адаптировать или выработать методики для эффективности потенциала. Чтобы судить, эффективна та или иная управления персоналом, нужны, естественно, критерии, произвести оценку. Их зависит от того, что за отсчета: конкретно руководителя, трудовые коллектива или исполнителей» [35].

«Оценка службы кадрами требует систематического опыта, затрат и общей управления персоналом и ее с работы за тот же период. В с этим вопрос о том, как наилучшим образом саму работу, и с частотой следует оценку и кто вести эту работу. Эффективность функционирования кадрового определяется ее в достижение целей. кадрами настолько, насколько персонал использует свой для реализации стоящих ней целей. И было бы строить о деятельности руководителя, на каких-то особых, только ей характеристиках» [14].

Оценка кадрового состоит из двух компонентов:

- эффективности, достижение целей фирмы использования на принципа экономичного расходования ресурсов;

- эффективности, степень ожидания потребностей и наемных работников.

В компонентов эффективности кадрового потенциала экономисты рассматривать:

А) результатов и на персонал, рассматриваемое с зрения организационных целей;

В) компоненты, вклад в долгосрочное существование и организации.

К ним относятся:

- стабильность, отражается в кадрового состава, в выполнения порученных ими заданий, в отсутствии и конфликтов;

- гибкость, означает персонала адаптироваться к условиям, содействовать изменениям и быть готовым к конфликтам, если это для инновационных концепций.

Эффективность потенциала оценивать по системе показателей, полно эту менеджмента и отвечающих следующим требованиям:

- и производимой оценки;

- учет управленческих решений, как в количественных, так и характеристиках;

- учет показателей, на управленческие оказывают прямое влияние;

- целям оценки;

- результатов с на их получение.

Рис.1.1 - критериев управления кадрами

Источник: составлено автором

По мнению, показателей кадрового потенциала строить на базе факторов производства. Производительность является показателем персонала и доходность в на занятого. Этот показатель как годового предприятия к среднегодовому работников. эффективности потенциала опирается на критерии, в показателях развития производства, представлены в 1.1.

Таблица 1.1 - показатели кадрового потенциала

|  |  |
| --- | --- |
| Направления анализа | Показатели |
| Производительность | Объем на одного и его динамика. прибыли до налогов на работника и его динамика |
| Улучшение качества продукции, | Количество и их динамика. вес и его динамика. |
| Издержки на | Общие фирмы на за период. Доля фирмы на в реализации за период. на работника и их динамика. |
| Эффективность программ | Затраты на отдельные и деятельности управления в на работника. воздействия программ на результативность работников и в целом. |
| Социально-психологический в | Взаимоотношения с коллегами. с руководством. с общественностью, коллегами |
| Уровень удовлетворенности | Соответствие и целей. текучести и его динамика. абсентеизма. конфликтности в коллективе. Количество от работников. |

Источник: автором на [36]

«Для производственного и выполнения задания определение потребности в кадрах с специфики и функций на месте. Расчет должен на фактического использования рабочего времени, в по профессиям, квалификации и дополнительной численности. того, в политике должно быть прогнозирование на силу из целей предприятия на плановый в с производства продукции и ее сбыта. Для определяют и потребность в персонале» [36].

Общая - это персонала, необходимая для запланированного работ. Дополнительная потребность дополнительное персонала к уже имеющейся численности на периода для намеченных задач.

«Коллектив предприятия по составу изменением работников вследствие на и по причинам. движения и текучести важен при численности работников» [12]. Движение работников за период быть в виде баланса:

Списочная работников на отчетного периода = численность на отчетного + численность работников, за период - работников, выбывших за период.

Движение характеризуется показателями оборота и постоянства кадров.

Оборот это принятых на и выбывших работников, в со среднесписочной численностью за период.

Интенсивность кадров характеризуется следующими коэффициентами:

- оборота это суммарного числа принятых и за период к численности работников;

- по это числа за отчетный к численности за тот же период;

- по это выбывших работников за период к численности за тот же период.

Коэффициент работников характеризует «…восполнение работников, по основаниям из организации, вновь работниками и путем численности принятых работников за на работников, по различным основаниям за этот период…» [22].

«Коэффициент постоянства отношение работников, в списочном составе весь год, к численности за этот год. Численность работников, в составе с 1 по 31 декабря включительно, т. е. весь год, следующим образом: Численность работников, весь год = работников, в списках на года (на 1 января) - в года по всем причинам (кроме в организации)» [22].

«Коэффициент определяется как отношение излишнего к численности за период. Коэффициент текучести - доли i-й в выбывших по причинам к доле i-й группы в числе работников» [22].

«Коэффициент равен числа лиц с стажем, организацию к численности персонала за период» [22].

«Движение мест изменением числа мест в в их или ликвидации. Применительно к занятости рабочих мест фактической численностью и вакантных мест» [35].

«Число (свободных) мест выражается в работников, в организации, при обеспечения их полной занятости» [35].

«Число введенных мест выражается работников, приняты или быть на вновь в периоде места в сезонности, расширения, реорганизации производства, сменности и т. п.» [36]

В кадрового необходима характеристика его и сторон.

Для потенциала персонала с стороны такие показатели, как:

* численность промышленно-производственного и персонала непромышленных подразделений;
* коэффициенты работников предприятия:

Коэффициент по - числа за отчётный работников к их (ЧСР), по формуле

 (1.1)

Коэффициент по - числа за период к их (ЧСР), по формуле

 (1.2)

Коэффициент оборота - суммарного принятых и уволенных за отчётный к за этот списочной работников

 (1.3)

Коэффициент - числа за работников по желанию, с администрации и за нарушение трудовой к числу за тот же период

 (1.4)

Коэффициент работников, отношению числа уволенных в отчётном (Чу) к принятых, по формуле (1.5):

 (1.5)

Коэффициент кадров - числа работников, проработавших весь период (с 1 по 31 включительно), к их числу, по формуле

 (1.6)

Этот дополняет текучести и для оценки кадровой фирмы, так как не объективно неизбежными оборот силы к эффективности ее использования в производстве. принятых необходимо доучивать, предоставлять им на к условиям на данной организации, а в с работников несет потери, связанные с понесенными ею на и удовлетворение некоторых потребностей работников;

* количество времени, к при нормальном уровне труда (границы участия в труде): объемную величину персонала устанавливать совокупный фонд рабочего времени, в человеко-часах.

Важной, но до не решенной проблема трудового потенциала, с которой можно измерять и использовать как трудовой потенциал, так и организации в целом. На применяются методы измерения трудового потенциала:

- оценка (производится, как правило, лишь в отдельного по таким показателям, как пол, возраст, стаж, образования и т. д.);

- оценка (производится по 7-10 шкале в показателей, характеризующих возраст, здоровье, работника и т. д.),

- величину трудового организации устанавливать совокупный фонд рабочего времени, в человекочасах.

Величина трудового потенциала определяется по (1.7) или (1.8):

 (1.7)

, (1.8)

Фк - величина календарного времени, час;

Tип - неявки и перерывы, час. (т.е. регламентированные затраты, являются - и праздничные дни, и отпуска и т.п.);

Ч - работающих, чел.;

Д - дней в периоде, дн.;

T - продолжительность дня, час.

Потенциал организации быть и по формуле:

, (1.9)

ГдеКп- численность персонала, чел.;

Ср - средней трудовой деятельности работника в года, как по числу работников с отработанного ими (мес. /чел.);

Зр - закрепляемости персонала, по формуле (1.10):

 , (1.10)

где d3 - вес работников, %;

λ - периода деятельности работника, принятого, но не в организации;

 - квалификации работников, рассчитываемый по (1.11):

, (1.11)

где V - вес работников в общей численности;

μ - редукции труда, равным тарифному коэффициенту, квалификацию (сложность труда) в диапазоне от 1,0 до 6,0;



* показатели труда: удобным для анализа показателем среднегодовая продукции работником. Её величина от рабочих, их веса в численности работающих, а от отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня.

Расчёт этих производится цепной подстановки, разниц, разниц или методом по зависимости:

, (1.12)

где ГВ - выработка одним работником;

УД - вес в численности работающих;

Д - отработанных дней рабочим за год;

П - рабочего дня;

СВ - выработка одним рабочим.

Влияние из среднегодовой продукции одним на показатель следующими формулами:

 (1.13)

 (1.14)

 (1.15)

 (1.16)

Большое для эффективности работников на в рыночной имеет рентабельности персонала (отношение к численности ППП).

Поскольку персонала от рентабельности продаж, доли в выпускаемой и среднегодовой выработки одним в ценах, то эту можно выразить формулой (1.17):

, (1.17)

где П - от продукции;

ЧР - численность работников;

В - от продукции;

ТП - выпуска продукции в ценах;

П/ЧР - персонала;

П/В - продаж;

В/ТП - доля в выпускаемой продукции;

ТП/ЧР - выработка одним в действующих ценах.

Данная позволяет факторы производительности труда с роста персонала.

В обобщающего для оценки потенциала через время количество времени (человеко-лет), могут работники до на пенсию. этого показателя, не численность работников предприятия, но и их структуру, видеть процесс старения предприятия (особенно, если его политика длительное была на коллектива).

Имеются рекомендации, которым при количественной характеристике персонала отражать не массу отработанного (или к отработке) времени, но и учитывать квалификационную коллектива (через коэффициенты.

Качественная потенциала направлена на оценку:

физического и потенциала предприятия (способность и работника к - здоровья, физического развития, и т.п.);

объема и знаний, навыков и умений, обусловливающих к определенного (образовательный и квалификационный уровни, подготовки и т.п.);

качество коллектива как хозяйственной деятельности (ответственность, зрелость, интерес, к экономической предприятия и т.п.).

Характеристика стороны персонала также может быть с количественных показателей. Например, для состояния применяются частоты и тяжести заболеваний в на 100 (т.е. здоровья оценивается косвенно уровень заболеваемости), для уровня - средний рабочих, образования - количество классов общеобразовательной школы, для профессиональной - доля лиц, окончивших ПТУ, месяцев подготовки и т.д.

Для потенциала могут и условно-натуральные показатели. В частности, по специальных исследований коэффициенты, потенциальные производственные каждой группы работников. Кадровый потенциал в определяется как величина этих коэффициентов, где служит доля той или иной группы в общей (в в коллективе оценкой будет, например, 0,85, в - 0,95). метод трудового потенциала был и к республики.

Таким образом, сделать вывод. кадрового потенциала раскрывает, с стороны, участия (или всех членов предприятия) в общественно-полезной как специфического ресурса, с - качеств работника (работников), степень его (их) способностей, пригодности и к работ вида и качества, к труду, и трудиться с полной отдачей сил и способностей.

Чем выше потенциал предприятия, чем выше потенциальные возможности рабочей силы, тем сложные могут решаться коллективом (в выпуска продукции, ее качества, освоения новых ее видов, производственно-хозяйственной и т.д.).

Знание теоретических аспектов, методик управления потенциалом для полного и достоверного исследования, будет далее.

**ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Ассортимент»**

Общество с ограниченной ответственностью «Ассортимент» зарегистрировано органами государственной регистрации и УФНС России в 2015 году и с тех пор ведет свою деятельность. В настоящее время ООО «Ассортимент» - это современное сельскохозяйственное предприятие с замкнутым технологическим циклом по производству и переработке мяса птицы с объемом более 27 000 тонн мяса в живом весе. Предприятие находится в 20 км от Раздольного.

Генеральный директор

Лаборатория

Бухгалтерия

Производственный цех

Главный бухгалтер

Технолог

Заведующий лабораторией

Рис.2.1 – Организационная структура ООО «Ассортимент»

Источник: составлено автором

Основным видом деятельности, приносящим доход организации, является производство продуктов из мяса и мяса птицы.

Предприятие имеет земельные ресурсы относительно в небольших размерах. Отрасль растениеводства является вспомогательной и почти вся ее продукция расходуется на внутрихозяйственные нужды. Состав и структура землепользования ООО «Ассортимент» представлены в таблице 2.1

Таблица 2.1 – Состав и структура земельных угодий

ООО «Ассортимент» Раздольненского района

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014г. | | 2015г. | | 2016г. | |
| га | % | га | % | га | % |
| Общая земельная площадь | 652 | 100 | 373 | 100 | 373 | 100 |
| в т.ч. сельскохозяйственные угодья | 331 | 94,0 | 351 | 94,0 | 351 | 94,0 |
| пашня | 224 | 63,7 | 351 | 93,9 | 351 | 93,9 |
| орошаемые земли | 1947 | 55,3 | 226 | 60,6 | 226 | 60,6 |

Источник: составлено автором по данным статистической отчетности предприятия

Рациональная и правильная организация производства является одним из основных факторов, обеспечивающих эффективную деятельность

Характеризуя производство предприятия, необходимо отметить, что предприятие выпускает достаточно качественную продукцию, соответствующую всем необходимым и принятым государственным стандартам и техническим условиям. Предприятие подвергалось проверкам соответствующих государственных органов на предмет выполнения санитарных и других медицинских норм на производстве, существенных замечаний, а так же штрафов и других взысканий наложено не было. Производство налажено беспрерывным конвейером, что позволяет постоянно выпускать свежую продукцию. Рабочий цех предприятия оснащен современным и всем необходимым оборудованием, требующимся по технологии производства.

Наиболее часто используемым показателем характеристики производства являются его размеры (объемы). Размеры сельскохозяйственного предприятия являются одним из факторов эффективности использования производственных ресурсов. Прямым показателем размера принято считать объем производимой в хозяйстве валовой и товарной продукции в стоимостном выражении за календарный год. Стоимость валовой продукции подсчитывается умножением количества произведенной продукции каждого вида на сопоставимую цену единицы количества с последующим суммированием стоимостей. Стоимость товарной продукции определяется умножением количества реализованной продукции каждого вида на соответствующую текущую цену реализации.

Кроме прямого показателя при анализе размеров используются дополнительные, косвенные показатели: площади сельскохозяйственных угодий, пашни и посевов; среднегодовая численность работников; размер основных производственных фондов; поголовье скота в условном исчислении; объем потребляемых энергоресурсов; количество имеющихся тракторов, комбайнов и автомобилей и ряд других (табл. 2.2).

Таблица 2.2 - Размеры производства хозяйства ООО «Ассортимент» Раздольненского района

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к  2014 г.,  % |
| Производственные затраты, тыс .руб. | 16947 | 18032 | 34230 | 145,3 |
| Товарная сельскохозяйственная продукция в текущих ценах, тыс.руб. | 22164 | 19656 | 42358 | 144,1 |
| Среднесписочная численность работников, чел: | 40 | 40 | 40 | 100 |
| Среднегодовая стоимость основных и оборотных средств, тыс.руб. | 17335 | 30462 | 40969 | 236,3 |
| Прибыль (убыток), тыс.руб. | 6034 | 1182 | 7933 | 118,6 |

Источник: составлено автором на основании отчетности

Как видно из таблицы, предприятие активно наращивает стоимость своих основных производственных фондов, при этом не теряя прибыли и даже наращивая ее, что говорит о хорошим перспективах к расширению производства и существенному увеличению объемов производимой продукции.

Основные показатели, характеризующие уровень эффективности производства в ООО «Ассортимент» представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Основные показатели эффективности деятельности

ООО «Ассортимент»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | | Изменения,% |
| 2014 | 2015 | 2016 |
| Денежная выручка от реализации продукции, тыс.руб | 22164 | 19656 | 42358 | 144,1 |
| Себестоимость реализованной продукции, тыс.руб | 16947 | 18032 | 34230 | 145,3 |
| Прибыль (убыток) от реализации продукции, тыс.руб | 6034 | 1182 | 7933 | 118,6 |
| Уровень рентабельности, % | 35,6 | 6,7 | 20,2 | 57,2 |
| Затраты труда, чел.час | 43 | 40 | 37 | 86,0 |
| Среднегодовая численность работников | 40 | 40 | 40 | - |
| Производительность труда, тыс. руб. /чел. | 0,24 | 0,28 | 0,31 | 129,2 |

Источник: составлено автором на основании отчетности

Анализируя таблицу 2.3, можно определить положительные тенденции - рост производительности труда (на 29,2%), что обусловлено ростом денежной выручки (выросла в 2 раза), но за этот период отмечается падение уровня рентабельности предприятия с 35,6% в 2014 году до 20,2 % в 2016 году.

Основной показатель, отражающий специализацию хозяйства - это коэффициент специализации. Он рассчитывается по следующей формуле:

(2.1)

где: Yi- доля товарной продукции отдельных отраслей;

i - порядковый номер вида товарной продукции в ранжированном ряду по доле в сумме выручки от реализации, начиная с наивысшего.

Таблица 2.4 Состав и структура стоимости товарной продукции

ООО «Ассортимент»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель |  | | Год | |  | | В среднем за | |
| 2014 | | 2015 | | 2016 | | три года | |
| тыс. руб. | % к итогу | тыс. руб. | % к итогу | тыс. руб. | % к итогу | тыс. руб. | % к итогу |
| Зерновые | 586 | 2,7 | 1656 | 8,4 | 328 | 0,8 | 744 | 3,1 |
| Продукция первичной переработки мяса | 21588 | 97,3 | 18000 | 91,6 | 42020 | 99,2 | 27163 | 100 |
| Всего по предприятию | 22164 | 100 | 19656 | 100 | 42358 |  | 28036 | 100 |
| Коэффициент специализации | 0,75 | | 0,63 | | 0,89 | | 0,78 | |

Источник: составлено автором на основании отчетности

По результатам расчетов в таблице видно, что предприятие является узкоспециализированным, специализируется на первичной переработке продукции мяса, а выращивание зерновых носит подсобный характер.

Маркетинг на ООО «Ассортимент» - совокупность управляемых параметров маркетинговой деятельности, манипулируя которыми руководство организации старается наилучшим образом удовлетворить потребности рыночных сегментов. В комплекс маркетинга обычно включают следующие элементы: продукт, цена, доведение продукта до потребителя, продвижение продукта.

В ООО «Ассортимент» существует прямой контакт с потребителем. Несомненно, выбор канала распределения является важным этапом работы. Однако, принятие таких решений тесно сопряжено с планированием и организацией системы продвижения продукции от предприятия производителя к потребителю с учетом всех этапов процесса: выбор места хранения продукта, определения системы перемещения грузов, установления процедуры обработки заказов, выбор способов транспортировки и определение условий договоров.

ООО «Ассортимент» действует как на локальном, так и на региональном рынке. В настоящее время в данной отрасли прослеживается стабилизация положения и устойчивый рост производства.

Повышение устойчивости производства на предприятии во многом зависит от его обеспеченности ресурсами на оптимальном уровне и в рациональной структуре. На результаты его хозяйственной деятельности существенное влияние оказывает ресурсный потенциал, причем это влияние происходит не в форме простого суммирующего действия каждого вида ресурсов в отдельности, а посредством их сложного взаимодействия. Основная задача ресурсного потенциала на любом уровне - производство максимального объема продукции при заданном объеме ресурсов. Рациональное использование и управление ресурсами позволяет производителям сохранять устойчивое развитие и снижать себестоимость продукции. При этом для обеспечения экономической эффективности функционирования предприятия необходимо использовать систему показателей, позволяющую установить степень эффективности их использования, качество норм расхода ресурсов, нарушение рациональных пропорций их формирования и т.д.

Проведем анализ эффективности использования основных средств предприятия.

Фондоотдача является наиболее общим показателем эффективности использования основных средств. Определяется как деление общего объема произведенной продукции на стоимость основных производственных фондов:

(2.2)

К 2014 = 18340 / 21200 = 0,86

К 2015 = 18950 / 23500 = 0,81

К 2016 = 17678 / 24568 = 0,72

На предприятии наблюдается увеличение фондоотдачи в 2014 году и снижение в 2015 году. Такая тенденция свидетельствует об увеличении целодневных простоев оборудования.

Таким образом, актуальна проблема обновления основных фондов. В настоящее время большинство предприятий считают нерациональным инвестировать свой капитал в пополнение основных производственных фондов.

Рост фондоотдачи - один из факторов интенсивного роста объема выпуска продукции. Превышение прироста выпуска за счет фондоотдачи над долей прироста за счет увеличения ресурсов означает, что темп роста выпуска продукции выше темпа роста затрат ресурсов, что при прочих равных условиях приводит к увеличению рентабельности капитала и продаж. Повышению фондоотдачи способствуют:

1. механизация и автоматизация производства, использование прогрессивной технологии;

2. увеличение времени работы оборудования;

3. повышение интенсивности работы оборудования путем применения современных методов организаций и управления производством, использования прогрессивных видов сырья и материалов, повышении квалификации персонала;

4. увеличение удельного веса активной части основных фондов;

5. увеличение доли действующего оборудования. Фондоемкость продукции (обратный показатель фондотдачи) позволяет судить об использовании основных производственных фондов. Данный показатель рассчитывается как деление среднегодовой стоимости основных производственных фондов на стоимость произведенной в течение года продукции.

(2.3)

К 2014 = 21200/18340 =1,15

К 2015 = 23500/18950=1,24

К 2016 = 24568 /17678=1,38

Снижение фондоотдачи в 2015 году и увеличение фондоемкости продукции в 2015 году свидетельствует о снижении эффективности использования основных фондов и отрицательно характеризует финансовое состояние предприятия.

Фондорентабельность - коэффициент равный отношению балансовой прибыли к сумме среднегодовой балансовой стоимости основных производственных фондов. Данными для его расчета служит бухгалтерский баланс.

(2.4)

Ф 2014 = 1344/21200=0,06

Ф 2015 = (30)/ 23500 =-0,001

Ф 2016 = 310/24568=0,012

Фондорентабельность в 2015 году снизилась, что свидетельствует о том, что основные средства стали использоваться менее эффективно.

Фондовооруженность - показатель характеризующий размер основных

фондов приходящийся на одного работающего, определяется как отношение среднегодовой стоимости основных производственных фондов к количеству работающих.

(2.5)

Рост фондовооруженности отражает замещение живого труда техникой, ликвидацию ручных процессов, повышение степени механизации и комплексной механизации производства. Обобщим полученные результаты в таблицу 3.5.

Таблица 2.5 - Показатели эффективности использования основных фондов предприятия за 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Коэффициент | 2014г. | 2015г. | 2016г. | Отклонение (+,-) | |
|  |  |  |  | 2015 к 2014 | 2016 к 2015 |
| Фондоотдача | 0,86 | 0,81 | 0,72 | -0,05 | -0,09 |
| Фондоемкость | 1,15 | 1,24 ' | 1,38 | 0,09 | 0,14 |
| Фондорентабельнось | 0,06 | -0,001 | 0,012 | -0,061 | 0,013 |
| Фондовооруженность | 883,3- | 940 | 847,17 | 56,7 | -92,83 |

Источник: составлено автором на основании отчетности

Такая динамика показателей указывает на уменьшение эффективности использования основных средств предприятия и является негативным фактом в финансово-экономической деятельности предприятия в целом.

Проведенный анализ показал положительную динамику показателей использования основных фондов ООО «Ассортимент». Можно отметить, что в течение исследуемого периода наблюдается увеличение стоимости основных фондов. Это позволяет говорить о том, что использование производственных фондов происходит эффективно. Далее анализируем, какие изменения произошли в структуре собственного и заемного капитала (табл.3.6).

Таблица 2.6 - Динамика структуры капитала ООО «Ассортимент» 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Источник  капитала | 2014 | | 2015 | | 2016 | | Изменения (+,) | | |
| тыс. руб. | Уд вес, % | тыс. руб. | Уд вес, % | тыс руб. | Уд вес, % | тыс. руб. | Уд вес, % | темпы роста |
| Собствен  ный | 1471 6 | 35,6 | 17345 | 49,8 3 | 36958 | 73,45 | 19613 | 23,62 | 213,08 |
| капитал |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Заемный капитал | 25174 | 60,9 | 11462 | 50,17 | 11356 | 26,55 | 4106 | -23,62 | 76,49 |
| Всего капитала | 41290 | 100 | 34807 | 100, 0 | 50314 | 100 | 15507 | 0,00 | 144,55 |

Источник: составлено автором на основании отчетности

Собственный капитал в 2015 году составил 17345 тыс.руб., на конец 2016 года 36958 тыс.руб. Заемный капитал в 2015 году составил 17462 тыс.руб. В 2016 году 13356 тыс.руб. В 2014 году 25174 тыс.руб. В процессе анализа структуры источников финансирования капитала предприятия был рассчитан целый ряд различных финансовых показателей, которые могут быть выделены в следующие группы: стоимость финансовых ресурсов; финансовые коэффициенты, относящиеся к капиталу и его источникам; коэффициент финансового левериджа.

Таблица 2.7 - Эффективность использования капитала

ООО «Ассортимент» за 2014 -2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 | Отклонение (+,-) | |
| 2015 к 2014 | 2016 к 2015 |
| Рентабельность собственного капитала | 5,27 | -0,17 | 0,83 | -5,44 | 1 |
| Рентабельность заемного капитала | 3,86 | -0,26 | 1,204 | -4,22 | 1,464 |

**2.2 Анализ кадрового потенциала и обзор кадровой политики предприятия**

Для определения уровня развития трудовых ресурсов на предприятии необходимо провести анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и оплаты труда.

Для того чтобы оценить эффективность использования трудовых ресурсов в сельском хозяйстве используют совокупность показателей. Из-за того, что понятие «трудовые ресурсы» трактуется по разному, показатели эффективности их использования формируют в три группы:

1) уровень внедрения трудовых ресурсов в сельскохозяйственное производство;

2) полнота использования рабочего времени, рабочей силой;

3) эффективность использования рабочей силы.

Показатель, который характеризует полноту вовлечения трудовых ресурсов в сельскохозяйственное производство, выступает коэффициент использования трудовых ресурсов.

Далее необходимо определить:

- обеспеченность трудовыми ресурсами и их использование;

- влияние сезонности труда на трудовые ресурсы;

- динамику численности занятых рабочих на предприятии.

Проанализируем обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, представим данные в таблице 2.8

Таблица 2.8 - Обеспеченность трудовыми ресурсами в ООО «Ассортимент» за период 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категория работников, чел. | 2014г. | 2015г. | 2016г. |
| Среднесписочная численность | 40 | 40 | 40 |
| Рабочие – всего, в том числе: | 24 | 24 | 24 |
| основные | 24 | 24 | 24 |
| сезонные | - | - | - |
| Управленческий персонал | 5 | 5 | 5 |
| Вспомогательный обслуживающий персонал | 11 | 11 | 11 |

Источник: составлено автором по материалам аналитических данных предприятия.

Анализируя обеспеченность ООО «Ассортимент» трудовыми ресурсами необходимо отметить , что во всех категориях за анализируемый период не произошло абсолютно никаких изменений. Так же важно отметить, в отрасли, к которой относится исследуемое предприятие, а именно переработка мяса, отсутствует влияние такого фактора, присущего почти всем видам сельскохозяйственного производства, как сезонность. Ввиду этого, как видно из таблицы, предприятие не прибегает к использованию сезонной рабочей силы.

Осуществляя анализ эффективности трудовых ресурсов, значительное внимание следует уделять, тому насколько предприятие обеспеченно рабочими кадрами по профессиональному и квалификационному составу. Необходимо исследовать рабочие кадры по возрастному составу и стажу непрерывной работы. Данные такого анализа нужны для своевременного проведения работы по подготовке кадров для замены уходящих на пенсию работников и для планирования социального развития предприятия.

Таблица 2.9 - Качественный анализ трудовых ресурсов в ООО «Ассортимент» за период 2014-2016гг.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Группы работников | 2014 год | | 2015 год | | 2016 год | |
| Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| **По возрасту, лет** | | | | | | |
| до 20 | 1 | 2,5 | 1 | 2,5 | 2 | 5 |
| от 20 до 30 | 5 | 12,5 | 5 | 12,5 | 3 | 7,5 |
| от 30 до 40 | 24 | 60 | 24 | 60 | 26 | 65 |
| от 40 до 50 | 7 | 17,5 | 7 | 17,5 | 6 | 15 |
| от 50 до 60 | 3 | 7,5 | 3 | 7,5 | 2 | 5 |
| старше 60 | - | - | - | - | 1 | 2,5 |
| Итого | 40 | 100 | 40 | 100 | 40 | 100 |
| **По образованию** | | | | | | |
| Начальное | - | - | - | - | - | - |
| Незаконченное  среднее | - | - | - |  | - | - |
| Среднее, среднее специальное | 14 | 35 | 14 | 35 | 15 | 37,5 |
| Высшее | 26 | 65 | 26 | 65 | 25 | 62,5 |
| Итого | 40 | 100 | 40 | 100 | 40 | 100 |
| **По трудовому стажу, лет** |  |  |  |  |  |  |
| до 5 | 6 | 15 | 6 | 15 | 5 | 12,5 |
| от 5 до 10 | 24 | 60 | 24 | 60 | 26 | 65 |
| от 10 до 15 | 10 | 25 | 10 | 25 | 7 | 17,5 |
| более 15 | - | - | - | - | 2 | 5 |
| Итого | 40 | 100 | 40 | 100 | 40 | 100 |

Источник: составлено автором по материалам данных предприятия

Так как изменения в качественном составе происходят в процессе движения рабочей силы, поэтому данному вопросу при анализе уделяется большое внимание. После анализа таблицы 2.9 видно, что предприятие обеспечено рабочими на 100 %, каждый год предприятие укомплектовано согласно штатного расписания. Также мы наблюдаем понижение уровня образования в 2016г. Это связано с тем, что в 2016 году вместо взрослого сотрудника с высшим образованием был принят молодой сотрудник со средне специальным образованием.

Наибольшую численность персонала по возрастной категории составили возрастные группы от 30 до 40 лет – 26 человек (65% в общей структуре работающих в 2016 году), 40 до 50 лет – 6 человек (15 % от общей численности работающих в 2016 году).

Увеличение количества работников, такой категории как предпенсионного и пенсионного возраста говорит о наличии большого опыта в работе, а с другой стороны, это может негативно сказаться на работе предприятия, так как такие категории работников часто не приспособлены к рыночным условиям. За весь период наблюдается незначительное увеличение численности данной возрастной категории: группы старше 60 лет – на 1 человека.

В общей доле работающих большую часть составляют люди с высшим образованием – 62,5%, что свидетельствует о достаточном образовательном уровне работников. Доля людей со средним и средним специальным образованием отмечается на уровне 37,5% от общей численности работающих. На предприятии абсолютно все управленческие кадры имеют высшее образование, что говорит о возможности грамотно управлять деятельностью предприятия и внедрять новые эффективные управленческие решения и нововведения в менеджменте – работника на руководящих должностях для этого достаточно знаний и квалификации. Все работники со средним и средне специальным образованием – рабочие и вспомогательный персонал. Причем со средним образованием в основном рабочие, а вот подавляющее большинство вспомогательного персонала имеет средне специальное и даже высшее образование.

Главной основой роста производительности труда и эффективности производства является стабильность состава кадров. Поточность в составе рабочих по возрасту, стажу работы и образованию обуславливает движение рабочей силы в предприятии. Изменение в составе рабочей силы и его динамики выступает главным объектом анализа. Движение численности работников, связанно с процессами их прием на работу и увольнением, независимо от причин приема и увольнения. Такие процессы называют оборотом рабочей силы.

Таблица 2.10 - Данные о движении рабочей силы в ООО «Ассортимент» за период 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2014 | 2015 | 2016 |
| Численность персонала на начало года | 40 | 40 | 40 |
| Приняты на работу | - | - | 1 |
| Выбыли, в том числе: | - | - | 1 |
| по собственному желанию | - | - | 1 |
| уволены за нарушение трудовой дисциплины | - | - | - |
| Численность персонала на конец года | 40 | 40 | 40 |
| Коэффициент оборота по приему работников | 0 | 0 | 0,025 |
| Коэффициент оборота по выбытию работников | 0 | 0 | 0,025 |
| Коэффициент текучести кадров | 0 | 0 | 0,025 |
| Коэффициент постоянства кадров | 1,0 | 1,0 | 0,95 |

Источник: составлено автором на основе расчета данных предприятия

Для оценки качества работы с кадрами используется система показателей, которые характеризуют движение рабочей силы и детализирующих особенности этого оборота. Для характеристики и движения рабочей силы рассчитывают и анализируют динамику соответствующих коэффициентов.

Так как, изменения в качественном составе возникают в связи с движением рабочей силы, поэтому данному вопросу анализе уделяется большое внимание, в процессе анализа. Чтобы проанализировать движение рабочей силы на предприятии нами были рассчитаны следующие показатели в разрезе динамики:

- коэффициент оборота по приему рабочих (Кпр ):

http://www.bestreferat.ru/images/paper/84/52/9705284.png

- коэффициент оборота по выбытию (Кв ):

http://www.bestreferat.ru/images/paper/85/52/9705285.png;

- коэффициент текучести кадров (Кт.к. ):

http://www.bestreferat.ru/images/paper/86/52/9705286.png;

- коэффициент постоянства состава персонала предприятия (Кпс ):

http://www.bestreferat.ru/images/paper/87/52/9705287.png

К.Б. Фокин в своей работе «Система количественных показателей диагностики при проведении анализа управления кадровым потенциалом организации» предлагает использовать показатель рентабельности персонала. Он используется для оценки эффективности использования трудовых ресурсов в организации и рассчитывается как отношение прибыли к среднесписочной численности персонала.

Rпп= Прибыль от реализации продукции и услуг / Среднесписочная численность персонала.

Факторную модель данного показателя можно представить следующим образом:

Rпп= П/ЧПП = П/В х В/ВП х ВП/ЧПП = Rоб х Дрп х ГВ,

Где Rпп- рентабельность персонала; П - прибыль от реализации продукции; ЧПП - среднесписочная численность персонала; В - выручка от реализации продукции; ВП - стоимость выпуска продукции в текущих ценах; Rоб - рентабельность оборота (продаж); Дрп - доля реализованной продукции в общем объеме ее выпуска; ГВ - среднегодовая выработка продукции одним работником.

По данным таблицы 2.10 на анализируемом предприятии коэффициент текучести кадров в 2016 году несколько выше, чем в 2015 и в 2014 году. Это несет некие угрозы в плане кадрового потенциала, ведь вновь прибывшие работники не сразу и не всегда на 100% вписываются в коллектив, стиль работы предприятия и т.д., что в свою очередь может нести отрицательный экономический эффект. С другой стороны, новые кадры зачастую легче поддаются обучению, старательней выполняют свои обязанности. Обучив и взрастив нового кадра, повысив его квалификацию, образование, вместо старого работника, который возможно не всегда выполнял прилежно все свои обязанности, предприятие напротив может повысить свой кадровый потенциал, что в свою очередь может положительно сказаться на финансовых результатах его деятельности.

Рентабельность персонала на исследуемом предприятии составила за 2016 год 198 325 руб.

В условиях рыночной экономики, когда предприятие должны бороться за рынок сбыта, за свое выживание, задачу повышения квалификации, устойчивости предприятия необходимо решать в самом предприятии.

**ГЛАВА 3. Стратегия и кадрового в предприятии**

**3.1. формирования и использования потенциала в ООО «Ассортимент»**

Эффективность определяется в очередь не производительностью оборудования, а его сотрудников. потенциал – это основное предприятия, и его должна ключевая роль при управления предприятием. От будет зависеть конкурентоспособность и эффект в его деятельность.

При кадрового предприятия роль играет принцип на его ядро. Ядро потенциала представляет совокупность способностей сотрудников предприятия, позволяют его максимально эффективно, предприятию преимущество на рынке. Это преимущество благодаря тому, что начинает значительно опережать по производимой или услуг, а по модернизации предприятия. Речь идет о формировании уникального состава предприятия, по профессиональному и творческому значительно потенциал конкурирующего предприятия. Это предприятию не быстро возникающие трудности, но и доходность в перспективе. На формирование кадрового оказывает целая внешних и (по отношению к предприятию) факторов. формирования и использования кадрового предприятия, в представлении, - это и внутренние среды, в осуществляются формирования и использования кадрового потенциала:

- ситуация – на наблюдается отход от жесткой административного на к рыночным взаимоотношениям, собственности, на экономических методах . необходима принципиально подходов к формированию потенциала на смены приоритетов. В современных условиях внутри - это кадры, а за его - потребители продукции (оказываемых услуг). эффективно действующую управления необходимо сознание каждого наемного к потребителю, а не к начальнику; к результату деятельности предприятия, а не к расточительству; к инициативному высококвалифицированному работнику, а не к бездумно-безликому исполнителю. изменения на товаров или силы находят незамедлительное в формирования предприятия и их использования;

- (при вопросов и использования кадрового предприятия учитывать трудового законодательства, его изменения в будущем, особенности законодательства в охраны труда, и т.д.);

- административные, с которых к в действия любые нормы и нормативы, положения, инструкции, рекомендации и.т.д.;

- национальной образования. проблемы развития высшего и профессионального в стране, слабая материально-техническая база заведений, концентрация высококвалифицированных преподавателей в городах и их в некоторых областях науки, техники, технологии, и в городах и РФ и др.) сказываются на формирования кадрового предприятия.

- отрасли. Ни для кого не секрет, что в условиях в отдельных национальной практически проблемы, связанные с кадрового потенциала, по весьма стабильного кадрового работников отраслей, а по выгодных условий на этих (например, в отраслях, электроэнергетике и др.). наблюдается дифференциации населения по доходов. Это перемещению работников в отрасли с высоким заработной платы, к которым, к сожалению, на данном сельское не относится.

- социально-демографическая характеризует и структуру, а также и движения предприятия как него, так и за его пределами. В условиях для становится весьма актуальным сохранение, и эффективное уже имеющихся кадров.

Использование потенциала собой трудовых и квалификационных и работника, коллектива и общества в целом. В условиях, использование кадрового потенциала в полном и способностей каждого предприятия, труду творчества, повышении профессионально-квалификационного работников за счет и оценки каждого в результат.

Эффективному и кадрового ООО «Ассортимент» способствует:

- научно норм труда;

- пересмотр их в от производства;

- аттестации и рабочих мест;

- необходимого и излишних мест;

- персонала;

- внедрения приемов и труда;

Таким образом, на и кадрового потенциала оказывает целая внешних и (по к самому предприятию) факторов. формирования и кадрового потенциала - это и условия среды, в которых осуществляются формирования и кадрового потенциала. Под внешними нами условия, предприятие не может изменить, но учитывать при и собственных кадров. же представляют условия, в значительной степени управляющему со предприятия.

**3.2 Пути эффективности использования потенциала**

Найти квалифицированных сотрудников, в том числе, на позиции в компании, становится все сложнее. возможности, время, затраты на и нового — все это руководителей создавать развития потенциала. Это сложный, требующий тщательной подготовки, процесс.

Возможности, которые организации развития потенциала:

- является источником на позиции;

- позволяет потенциально сотрудников;

- дает подготовить к сложным задачам;

- ускоряет талантливых сотрудников;

- предоставляет новые для роста;

- снижает затраты, т.к. сотрудников организации - процесс, требующий инвестиций, чем найм и новых сотрудников.

Для успешного ООО «Ассортимент» и рабочих профессий, необходимым для стоящих предприятием задач, обеспечить уровень подготовки, повышение образовательного работников, а сохранение и эффективное использование кадрового потенциала.

По результатам главы отметить, что в ООО «Ассортимент» достаточный образовательный уровень, имеется ряд должностей, на неплохо было бы высшего работников, либо же регулярное повышение сотрудников и переобучение.

В связи с этим в ООО «Ассортимент» на план не и введение новых кадров, а кадрового за счет качественных характеристик работников.

Рассмотрим более процесс подготовки и квалификации с целью использования потенциала предприятия.

Организация подготовки и квалификации в ставит целью:

а) повышение труда, технико-экономических показателей работы за счет уровня научных, технических, экономических, знаний, навыков и умений работников;

б) обеспечение роста научно-технического кадров, направляемого на и продукции качества.

Помимо постоянного уровня работников на день в организациях комплекса, отток трудоспособного населения и молодежи из местности, на план выходит мотивация в и села.

Мы оценили мотивации, в ООО «Ассортимент» и обобщенные результаты, в 3.1. из системы мотивации, а ответы на вопросы мы по четырехбалльной (от выше – 3 до – 0).

В экспертов нами были выбраны: руководитель предприятия, структурных подразделений, каждого из подразделений предприятия.

Таблица 3.1 - действующей системы мотивации и ее на предприятии

|  |  |
| --- | --- |
| Элементы | Оценка |
| ***Элементы мотивации*** | |
| Основная плата | 2,0 |
| Доплаты и надбавки | 2,0 |
| Премии | 0,6 |
| *В по материальной мотивации* | *1.6* |
| ***Элементы мотивации*** | |
| Моральное поощрение | 2,5 |
| Моральное воздействие | 1,2 |
| Создание причастности | 3,0 |
| Создание успеха | 2,5 |
| Создание власти | 0,9 |
| *В по нематериальной мотивации* | *2,1* |
| ***Общая (в среднем)*** | ***1,9*** |

Источник: составлено автором

В результате мнений группы мы выявили, что эффективность существующей на системы и ее оценивается экспертами как удовлетворительная.

Учитывая вышесказанное предложить этапы мотивации, при условии, что цели сельскохозяйственного определены:

- установить структуру и конкретных руководителей и общую политику в мотивации.

- установить особенности направленности сотрудников, у кого преобладают потребности, и для них систему стимулов.

- установить степень работников их и причины неудовлетворенности: между затратами, труда и вознаграждением у работников, аналогичные функции.

- на основе результатов стратегию мотивации персонала и ее в плане.

Учитывая вышеизложенное, для положительных необходимо:

- довести вес работников, регулярное квалификации, не чем до 60 от их числа.

- продолжить по трудового коллектива, в очередь среди таких персонала, как руководители, структурных подразделений, специалисты.

- заключить с заведениями о специалистов и квалифицированных рабочих.

- рассматривать трудовой и дисциплины.

- проводить по трудовой дисциплины, работающих в течение смены, хищений ценностей. Рассматривать случай трудовой и меры воздействия, законодательством и договором.

- применять с организациями работы с молодежью, женщинами, пенсионерами и категориями персонала.

- совершенствовать работы по обращений в соответствии с действующего и принимать необходимые меры для полного, объективного, и своевременного рассмотрения обращений.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Обладая экономической самостоятельностью и полностью отвечая за результаты своей деятельности, предприятие должно сформировать такую систему использования трудовых ресурсов, которая бы обеспечивала высокую эффективность его деятельности, конкурентоспособность, устойчивость и результативность в рыночной среде.

Основными недостатками сельскохозяйственных предприятий является слабая системы контроля функционирования и использования трудовых ресурсов предприятия.

Главной проблемой рынка труда в сельском хозяйстве является несоответствие спроса и предложения на рабочую силу, негативно сказывающееся на основных показателях рынка труда в сельском хозяйстве, снижая, таким образом, эффективность. На темпы развития сельского хозяйства в современных условиях оказывают влияние многие факторы, к главным из них относят: низкую инвестиционную привлекательность отрасли, не достаточно развитую логистическую инфраструктуру, низкий уровень наличия современной ресурсосберегающей техники, нехватка квалифицированных кадров и не совершенство механизма доведения научно-технических разработок до сельскохозяйственных товаропроизводителей и др. Решение указанной проблемы является главной целью государства, осуществляющего реализацию аграрной стратегии.

Основными задачами при анализе кадрового потенциала является:

- отметить и оценить обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами в общем по всему производству, а также в разрезе отдельных объектов производства;

- определить тенденции текучести кадров в предприятии;

- определить кадровый потенциал предприятия;

- выявит резервы повышения эффективности использования кадрового потенциала предприятия.

В ходе работы нами была проанализирована хозяйственно-экономическая деятельность ООО «Ассортимент» Раздольненского района Республики Крым. Предприятие небольших размеров, занимается производством и переработкой мяса и мяса птицы. Предприятие прибыльное, и за анализируемый период повышает финансовый результат своей деятельности.

Анализируя кадровый потенциал предприятия, нами было выявлено, что штат сотрудников достаточно постоянен. Показатели текучести кадров низкие, слега увеличиваются в 2016 году. По возрастному составу преобладают работники 30-50 лет и трудовым стажем в среднем 10 лет, что говорит о достаточной опытности и квалификации персонала, но с другой стороны делает коллектив в какой-то мере закрытым для вливания свежей силы и нововведениям. Большинство сотрудников имеют высшее образование, однако большой удельный вес и сотрудников со средне-специальным. Это в основном рабочие и вспомогательный персонал, что говорит о постоянной необходимости повышения квалификации, прохождении обучений и курсов. Управленческий персонал абсолютно имеет высшее образование, что дает резервы для нововведений в менеджменте и управлении предприятием.

В целом обстановка в коллективе здоровая, предприятие обеспечено кадрами необходимой квалификации. По нашему мнению основной рекомендацией является улучшение системы мотивации труда работников, а условий труда работников, не избегая при этом сотрудничества с ВУЗами в сфере целевой подготовки и переподготовки кадров.

[**Вернуться в каталог дипломов по управлению персоналом**](http://учебники.информ2000.рф/personal3/personal3-1.shtml)

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |