Факультет менеджмента

Кафедра СС и УК

**«Анализ факторов, влияющих на систему управления персоналом»**

**(контрольная работа по дисциплине: «Управление персоналом»)**

**Содержание**

Введение3

1. Теоретические основы анализа факторов, влияющих на систему управления персоналом

2. Анализ системы управления персоналом на предприятии

2.1. Краткая характеристика организации ОАО «КамАЗ-Металлургия»

2.2. Анализ и оценка факторов, влияющих на управление персоналом предприятия ОАО «КамАЗ-Металлургия»

3. Проект рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом с учетом влияющих на неё факторов

Заключение

Список использованной литературы

**Введение**

Управление людьми важно для всех организаций (16) — больших и малых, коммерческих и некоммерческих, промышленных и действующих в сфере услуг. Без людей нет организации. Без нужных людей ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить. Несомненно, что управление трудовыми ресурсами является одним из важнейших аспектов теории и практики управления.

Организация труда персонала признается одной из наиболее важных сфер жизни предприятия, способного многократно повысить ее эффективность, а понятие «управление персоналом» рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философско-психологического.

На организацию работы персонала большое влияние оказывают всевозможные факторы, такие как (17): заработная плата, стратегическое управление, мотивация труда и т. д. Исследования влияния факторов на эффективность работы персонала имеет актуальный характер, и поэтому мы выбрали тему: «Анализ и оценка факторов влияющих на эффективность работы персонала».

Цель исследования: составить проект рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом с учетом влияющих на неё факторов.

Предмет исследования: факторы, влияющие на работу персонала предприятия ОАО «КамАЗ-Металлургия».

Объект исследования: персонал предприятия ОАО «КамАЗ-Металлургия».

Поставленная цель привела к решению следующих задач:

1. Рассмотреть и провести анализ факторов, влияющих на управление персоналом.
2. Провести анализ управления персоналом в ОАО «КамАЗ-Металлургия».
3. Разработать проект рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом с учетом влияющих на неё факторов.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

**1. Теоретические основы анализа факторов, влияющих на систему управления персоналом**

При разработке системы управления персоналом необходимо определить факторы, в которых тот или иной вариант управления персоналом дает необходимый результат, т.к. разные организации, имея свою внутреннюю специфику, осуществляют свою деятельность в разных внешних условиях.

Под факторами (20) понимаются все те объекты, явления, процессы, которые воздействуют на управление персоналом и тем или иным образом определяют изменение его основных характеристик и особенностей. Таким образом, развитие системы управления персоналом можно определить как процесс качественных изменений в принципах, процедурах, методах, технологиях управления персоналом, происходящих под воздействием факторов.

Учет факторов, влияющих на управление персоналом, позволяет:

1. Выбрать оптимальные для организации подход, концепцию, общие принципы и стратегию управления персоналом;
2. Оценить существующее положение в управлении персоналом с точки зрения его адекватности сложившейся ситуации;
3. Определить направления изменения действующей системы управления персоналом в соответствии с изменениями в действии факторов;
4. Спрогнозировать развитие управления персоналом на основе ожидаемой динамики факторов (9, С. 36-37).

"Укрупнено выделяют три фактора, оказывающих воздействие на людей в организации:

1. Иерархическая структура организации, где основное средство воздействия – отношения власти-подчинения, давление на человека сверху с помощью принуждения, контроля над распределением благ.
2. Культура, т.е. вырабатываемые обществом, организацией, группой людей совместные ценности, установки поведения, которые регламентируют действия личности.
3. Рынок, сеть равноправных отношений, основанных на купле-продаже продукции и услуг, отношениях собственности, равновесии интересов продавца и покупателя" (10, С. 24).

При выборе эффективных методов управляющего воздействия следует исходить не столько из субъективных аспектов, представляющих личную и групповую мотивацию сотрудников фирмы, а из учета объективных факторов, которые оказывают влияние на формирование реакции.

Так, все существующее разнообразие факторов являющихся источниками негативных реакций может быть теоретически представлено в виде нескольких основных групп (18):

1. ограниченность ресурсов;
2. взаимозависимость задач;
3. несовершенство должностных (функциональных) инструкций;
4. статусы;
5. плохая коммуникация;
6. черты характера индивидов.

Следует отметить, однако, что в реальности формирование негативных реакций происходит под действием нескольких причин, принадлежащих к разным группам (то есть, причины, принадлежащие к разным группам, не являются взаимоисключающими).

Рассмотрим приведенные ранее группы факторов, являющихся источниками негативных реакций, более подробно.

Одним из наиболее распространенных и достаточно очевидных источников проблем в коллективе фирмы, приводящих к соответствующим проблемам в управлении персоналом, является конкуренция за ограниченные ресурсы (16), к которым можно отнести бюджетные фонды, рабочее пространство (помещения), технические службы обеспечения и др.

При этом очевидным является тот факт, что вероятность возникновения негативной ситуации и интенсивность ее протекания тем больше, чем более ограничены и важны связанные с определенными потребностями соперничающих сторон ресурсы.

В качестве примера подобной ситуации, возникающей из-за ограниченных ресурсов, можно привести ситуацию, когда в организации проявляется недостаток средств технического обеспечения, и каждый сотрудник пытается для выполнения своих должностных задач получить контроль над данными техническими средствами, или хотя бы осуществлять пользование ими наибольшее время. В случае, если данный дефицит является действительным (то есть, выполнение своих задач всеми сотрудниками на данной технологической базе действительно объективно невозможно) данная ситуация может резко сократить эффективность работы персонала и ухудшить отношения в коллективе (а именно такому эффекту призвано противостоять эффективное управление персоналом).

Следующей достаточно обширной группой факторов, способных служить причинами негативных ситуаций в коллективе персонала, является взаимозависимость задач (16). Факторы, составляющие данную группу, наиболее ярко проявляются в тех случаях, когда успешное выполнение поставленной задачи двумя индивидами или двумя группами каким-либо образом взаимосвязано. Вероятность возникновения проблем взаимоотношений в этом случае достаточно велика в ситуации, когда стороны преследуют различные цели и (или) имеют разные приоритеты и тем выше, чем больше отличаются поставленные сторонами цели.

Как правило, проблемы, основной причиной которых является рассматриваемая нами группа факторов, возникают между взаимозависимыми отделами с очень узкой специализацией. В качестве стандартного примера возникновения подобной проблемы можно привести конфликт между различными подразделениями, составляющими единый рабочий цикл, но, вследствие неудачного построения системы целей и приоритетов, считающими свои цели различными (точнее, защищающими свои узкие групповые интересы, в ущерб общим).

Достаточно широко распространенной группой факторов является несовершенство должностных (функциональных) инструкций (18). Факторы данной группы могут являться причиной управленческих проблем в ситуации, когда отсутствует четкое определение прав и обязанностей, то есть в ситуациях с совпадающей (пересекающейся) ответственностью или отсутствием конкретной ответственности за определенные функции.

Интересно, что при этом, причинами возникновения проблем может служить как попытка отказа от функций в работах, которые кажутся одной из сторон бесперспективными, так и обратная ситуация, когда одна сторона пытается подчеркнуть свои функции в общей работе, ставить себе в заслугу достижение успеха или уклоняться от ответственности за провал в совместной деятельности.

К проблемам может привести также несоответствие между характером работы и статусной иерархией. Такие проблемы могут происходить как между группами внутри организации, так и между отдельными индивидами, причем в последнем случае причинами служат, как правило, нарушение принципа справедливости в системе вознаграждений и назначении на должности, условия труда, статусные символы.

Еще одной группой причин возникновения управленческих проблем являются, причины, связанные с плохой коммуникацией (18). Так, в частности, неполная коммуникация между индивидами или группами в составе организации может, с одной стороны, стать серьезным препятствием во взаимоотношениях сторон, цели и взгляды которых, по сути, не различаются, а с другой - стать существенным препятствием для прохождения неискаженной управляющей информации. С другой стороны, возможно возникновение обратных ситуаций, в которых управленческая проблема провоцируется излишком информации, наличествующей у сторон, излишней “прозрачностью” коммуникативных связей.

В качестве примера подобной ситуации можно привести предоставление информации о личной жизни и других подобных характеристиках индивидуумов, а, в некоторых случаях, и предоставление информации об отдельных аспектах внутриорганизационной жизни.

Продолжая рассмотрение факторов, влияние которых необходимо учитывать при принятии управленческого решения в отношении персонала, необходимо отметить, что возможность возникновения проблем отчасти может быть обусловлена личностными чертами индивида или сторон (18). На возникновение проблемы влияют также потребности и ценности индивидов. Например, служащие, предпочитающие работать независимо, с высокой степенью вероятности будут конфликтовать с руководителем, практикующим тотальный контроль и авторитарный стиль руководства, управления персоналом, тогда как для личностей, предпочитающих роль ведомого, результатом предоставления им свободы деятельности будет внутриличностный конфликт, который может постепенно перерасти и в скрытое недовольство руководством.

Таким образом, на систему управления персоналом влияют факторы иерархической структуры, культуры и рынка. Руководителям необходимо учитывать каждый из них в отдельности и все вместе при планировании и организации управления на предприятии.

**2. Анализ системы управления персоналом на предприятии**

**2.1. Краткая характеристика организации ОАО «КамАЗ-Металлургия»**

История ОАО «КАМАЗ-Металлургия» началась в 2001 году. 16 июня Советом директоров КАМАЗа была утверждена новая структура управления акционерным обществом. В основу заложена продуктовая направленность: производство грузовых автомобилей, производство компонентов и производство заготовок. В заготовительную продуктовую группу вошли Литейный завод как головное предприятие, а также Кузнечный, Автомеханический и ООО «КАМАЗвторресурсы».

Объединение усилий различных служб в единый механизм позволило существенно снизить затраты на текущую деятельность, так как все заводы одной группы ориентированы на одних поставщиков и потребителей.

Сегодня ОАО «КАМАЗ-Металлургия» - это объединение двух заводов, Литейного и Кузнечного.

Руководитель предприятия: Абрамов В.И.

Юридический статус предприятия – Открытое акционерное общество.

Органами управления Общества являются: Общее собрание акционеров, Совет директоров, генеральный директор.

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом – генеральным директором.

Основной целью деятельности предприятия является извлечение прибыли и использование её в интересах акционеров, а также насыщения рынка товарами и услугами.

Миссия ОАО «КАМАЗ-Металлургия» - содействие экономическому развитию и финансовому благосостоянию ОАО «КАМАЗ» и компаний-партнёров ОАО «КАМАЗ-Металлургия» путем обеспечения полным спектром продукции и дополнительных услуг, максимально соответствующей требованиям и пожеланиям компаний партнёров.

Стратегической целью ОАО «КАМАЗ-Металлургия» в области качества является выпуск продукции в полном соответствии с запросами и требованиями потребителей.

ОАО «КАМАЗ-Металлургия» в своей деятельности руководствуется законодательством Российской Федерации и Республики Татарстан, учетной политикой ОАО «КАМАЗ», приказами генерального директора ОАО «КАМАЗ», распоряжениями руководства ОАО «КАМАЗ» и другими нормативными актами.

Открытое акционерное общество осуществляет следующие виды деятельности:

* Производство изделий, комплектующих и запасных частей для изготовления и ремонта автомобилей;
* Оказание производственных, маркетинговых, лизинговых, трастовых услуг;
* Осуществление торговли;
* Иные виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством.

Руководство организации ставит перед собой следующую цель в управлении персоналом: стабильный компетентный персонал в долговременной перспективе, обеспечивающий эффективную работу (2, С.2).

На ОАО «КАМАЗ-Металлургия» работает 10976 человек. Текучесть кадров на ОАО «КАМАЗ-Металлургия» за последние три года представлена в табл. 2.1.1

Таблица 2.1.1

Текучесть кадров на ОАО «КАМАЗ-Металлургия»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год | 2006 | 2007 | 2008 |
| Рабочих на начало года | 10748 | 10840 | 10976 |
| Уволено в течение года (чел.) | 512 | 434 | 412 |
| Принято в течение года (чел.) | 420 | 298 | 392 |

Не преуменьшается значение задач, связанных с привлечением нового персонала:

* Вербовка и отбор;
* Подготовка к профессиональной деятельности и адаптация в коллективе;
* Своевременное обновление персонала для смены старшего поколения;
* В центр внимания в работе по управлению персоналом ставится работа с имеющимся персоналом;
* Достойное и справедливое вознаграждение за труд, прямо зависящее от индивидуального трудового вклада и плюс к этому дополнительное вознаграждение, зависящее от результатов работы организации в целом;
* Эффективные мотивации;
* Улучшение условий труда;
* Социальную защищённость персонала;
* Качество трудовой жизни;
* Развитие персонала и возможность профессионального кадрового роста;
* Процедуры оценки персонала и оценки работы персонала.

Но вместе с тем в ОАО «КАМАЗ-Металлургия» считают: «Как в маркетинге сохранение старых выгодных потребителей намного важнее привлечения новых, так и в управлении персоналом сохраннее «старых» качественных кадров намного важнее привлечения «новых». Поэтому, в общем случае, сохранение и развитие существующего персонала предпочтительнее его неоправданного обновления извне». (2, С.2).

Ключевыми фигурами, на которые ложится основная доля непосредственной работы с персоналом, являются непосредственные руководители подразделений (производств, цехов, отделов) и мастера. Осуществляется целевая программа развития этих групп руководящего персонала с целью улучшения их работы по управлению персоналом.

Кадровые цели ОАО «КАМАЗ-Металлургия»: определение конкретных целей организации и каждого работника, вытекающих из кадровой стратегии; достижение максимального сближения целей организации и индивидуальные целей работающих. Кадровые задачи: обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией таким персоналом, который необходим для достижения целей.

Для повышения эффективного управления организацией, на ОАО «КАМАЗ-Металлургия» была принята линейно-функциональная структура управления. При такой структуре управления всю полноту власти берёт на себя линейный руководитель, возглавляющий определенный коллектив. Ему, при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов, помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений (управлений, отделов, бюро и т.п.). В данном случае функциональные структуры подразделения находятся в подчинении главного линейного руководителя. Свои решения они приводят в жизнь либо через главного руководителя, либо (в пределах своих полномочий) непосредственно через соответствующих руководителей служб – исполнителей. Таким образом, линейно-функциональная структура включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях, которые помогают им выполнять организацию управления.

Организация ОАО «КАМАЗ-Металлургия» сочетает в себе жесткое горизонтальное управление с межфункциональный координацией действий всех производств и социальных программ, нацелено оперативное согласование деятельности различных функциональных подразделений управления при решении наиболее важных проблем комплекса. В ОАО «КАМАЗ-Металлургия» предусмотрено обособление линейного персонала отделов. Все функциональные подразделения (бюро, группы) выведены из состава цехов и централизованы в подразделениях отделов управления.

Контроль управленческих решений (19) может быть направлен на предупреждение возможных ошибок (анализ причин их возникновения) и на поиск виновных (наказание допустивших ошибку). На предприятии ОАО «КАМАЗ-Металлургия» применяется второй тип контроля.

Руководитель, чтобы эффективно двигаться на встречу цели, должен координировать работу и заставлять людей выполнять ее. Это осуществляется с помощью системы мотивации. Мотивация (22) – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения определенных целей. На ОАО «КАМАЗ-Металлургия» находит свою реализацию в виде премий.

Повышение квалификации при наличии технического образования возможно после двух лет работы на предприятии путем прохождения аттестации. Кроме того, каждый год проводится конкурсы профессионального мастерства по всем специальностям, победителям котороых квалификацию повышают вне очереди. Данные по повышению квалификации путем аттестации специалистов представлены в табл. 2.1.2, по результатам конкурса профессионального мастерства – в табл. 2.1.3

Таблица 2.1.2

Повышение квалификации путем аттестации специалистов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год | 2006 | 2007 | 2008 |
| Подано заявок на повышение квалификации | 3565 | 4106 | 5632 |
| Прошли аттестацию (чел.) | 3267 | 3870 | 5505 |
| Не прошли аттестацию (чел.) | 298 | 236 | 127 |

Таблица 2.1.3

Повышение квалификации по результатам конкурса профессионального мастерства

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год | 2006 | 2007 | 2008 |
| Подано заявок на участие в конкурсе | 2511 | 3123 | 5689 |
| Явились на конкурс (чел.) | 2454 | 2807 | 3747 |
| Повышена квалификация (чел.) | 28 | 35 | 43 |

Целью любой коммуникации является обмен информацией, которая представляет определенный интерес для реализации целей индивидов, вовлеченных в эту коммуникацию. Высокая продуктивность деятельности организации определяется наличием руководителей-лидеров, способных и готовых руководить формальной и неформальной коммуникациями, создавать единую коммуникативную систему организации, которая обеспечивает всем ее членам доступ к достоверной и полной информации.

На ОАО «КАМАЗ-Металлургия» положительная коммуникация осложняется и затормаживается централизацией управления, жёстким командным стилем управления.

Система управления персоналом включает ряд стадий: формирование, использование, стабилизацию и собственно управление.

Главная цель формирования персонала – свести к минимуму резерв нереализованных возможностей, который обусловлен несовпадением потенциально формируемых в процессе обучения способностей к труду и личных качеств с возможностями их использования при выполнении конкретных видов работ, потенциальной и фактической занятости в количественном и качественном отношении (16).

Основные принципы использования персонала в организации ОАО «КАМАЗ-Металлургия»:

* соответствие численности работников объему выполненных работ;
* согласование работника со степенью сложности его трудовых функций;
* обусловленность структуры персонала предприятия объективными факторами производства;
* максимальная эффективность использования рабочего времени;
* создание условий для постоянного повышения квалификации и расширения производственного профиля работников.

Вследствие проведенных исследований, можно сделать вывод, что в системе управления персоналом предприятия ОАО «КамАЗ-Металлургия» существуют как положительные моменты, так и отрицательные.

**2.2. Анализ и оценка факторов, влияющих на управление персоналом предприятия ОАО «КамАЗ-Металлургия»**

Проанализировав вышеизложенную информацию о фирме, отдельно можно выделить факторы, которые способствуют развитию ОАО «КамАЗ-Металлургия»:

* внутренняя атмосфера организации: несмотря на то, что иногда возникают разногласия, коллектив данной фирмы очень сплоченный;
* целенаправленность: перед всеми членами коллектива стоит одна цель - упрочнить положение ОАО «КамАЗ-Металлургия» на российском рынке;
* давление конкурентов: «соперники» по бизнесу всегда стимулируют сотрудников этой организации внедрять какие-либо новшества;
* разработка стратегического планирования;
* налаженные связи с поставщиками;
* регулярное повышение квалификации и подтверждение имеющейся (с помощью аттестации специалистов);
* применение материального и морального стимулирования работников;
* современный стиль ОАО «КамАЗ-Металлургия»;
* обновление технических средств.

Но есть и препятствующие факторы: всегда остаются опасения, что предпринятый шаг к новшеству может не дать желаемого результата.  
К препятствующим факторам для формирования эффективного института лидерства в организации относятся:

* не достаточно развита коммуникативная политика внутри фирмы
* не понимание руководителями важности опоры на демократический стиль руководства
* жёсткий командный стиль управления.

Администрация ОАО «КАМАЗ-Металлургия» стремится к увеличению объема и ценности накапливаемых в организации коллективных знаний, умений, опыта, составляющих основу их бизнеса.

В целом анализируя управление персоналом в ОАО «КамАЗ-Металлургия» можно сделать вывод о том, что на предприятии работе с персоналом уделяется достаточно большое внимание. Вместе с тем, ему, так же, как и любому другому предприятию, необходимо постоянно развивать и совершенствовать свою систему управления, учитывать факторы, влияющие на систему управления персоналом, устранять недостатки, что позволит фирме активнее и эффективнее работать на рынке.

**3. Проект рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом с учетом влияющих на неё факторов**

Структура управления предприятием непосредственно зависит от его общей организационной структуры. При планировании и организации работы руководитель должен определять, что конкретно должна выполнять данная организация, когда, как и кто, по его мнению, должен это сделать.

Исходя из этого, нами были внесены изменения в положение об отделе контроля и анализа технологических процессов для предприятия ОАО «КамАЗ-Металлургия». Были добавлены пункты 3.2, 3.3, 3.4, 3.8, 3.14, 3.16, 3.25, 3.26, 3, 27, 3.29, 3.30, 3.31, 6.1.1.

Положение об отделе.

1. Общая информация

1. Отдел контроля и анализа технологических процессов (далее ОКиАТП) департамента по обработке металлов давлением (далее ДОМД) возглавляется начальником отдела, который подчиняется заместителю директора ДОМД.
2. Руководитель подразделения в своей деятельности руководствуется:

1.2.1. документацией внешнего происхождения: действующим  
законодательством РФ и РТ; документами и документированными процедурами ОАО «КАМАЗ», требования которых распространяются на данное подразделение; правилами и нормами по охране труда при разработке технологических процессов.

1.2.2. документацией внутреннего происхождения: Уставом, Коллективным договором, Правилами внутреннего трудового распорядка, Концепцией Управления Персоналом; Политиками в области качества, экологии и охраны труда, требованиями документов системы менеджмента качества (СМК), системы экологического менеджмента (СЭМ), системы менеджмента в области охраны труда и профессиональной безопасности (СМОТиПБ), Положениями, Регламентами, Процедурами, Приказами, Распоряжениями и другими документами.

2. Основные цели и задачи

2.1.Обеспечить технологическое сопровождение продукции на всех стадиях его жизненного цикла с учетом технологических возможностей производства и обеспечения условий безопасности в технологических процессах, удовлетворения требований потребителей.

2.1.1.Обеспечение соблюдения технологической дисциплины в процессах производства.

2.1.2.0беспечение длительности жизненного цикла выпускаемой продукции.

2.1.3.Внедрение конкурентоспособных ресурсо- и энергосберегающих технологий штамповки и термообработки, конструкций штамповой оснастки в производство.

3. Функции:

3.1 Технологическое сопровождение процессов штамповки и термообработки поковок в основных цехах.

1. Анализ причин возникновения несоответствий в процессе производства поковок и участие в разработке корректирующих мероприятий по предупреждению и устранению брака.
2. Определение причин или виновника брака.
3. Участие в списании забракованной продукции в установленном порядке.
4. Разработка мероприятий по улучшению качества продукции.
5. Разработка ежемесячных графиков проверки соблюдения технологических процессов на продукцию, возвращенную от потребителей и отмеченную в рекламационных актах.
6. Ведение ежедневного контроля технологической дисциплины согласно графикам, выявление несоответствий в процессах производства поковок в основных цехах.
7. Регистрация выявленных несоответствий при ежедневном контроле технологической дисциплины в журналы корректирующих действий, оформление актов контроля технологической дисциплины согласно графикам.
8. Разработка при необходимости обходных технологических процессов и внедрение временных технологических процессов.
9. Повышение качества и снижение технологической себестоимости и трудоемкости выпускаемых изделий за счет совершенствования конструкции технологической оснастки и технологии производства изделий.
10. Проработка результатов разметки при запуске в производство оснастки.
11. Участие в экзамене оснастки и принятия решения по результатам экзамена штамповой оснастки.
12. Разработка дефектных ведомостей на штамповую оснастку.
13. Анализ стойкости технологической оснастки и её элементов в эксплуатации. Выдача предложений по корректировке нормативной стойкости штамповой оснастки.
14. Анализ забракованной и возвращенной от потребителя продукции по определению причин и разработки корректирующих мероприятии. Переработка нормативов технологически неизбежных потерь при штамповке поковок.
15. Разработка технических заданий по развитию и реконструкции действующего производства.
16. Участие в проверке оборудования на технологическую точность с последующим составлением контрольной карты соответствия технологической точности.
17. Учет и анализ эффективности работы основного технологического оборудования с составлением отчета руководителям кузнечного завода и цехов.
18. Составление ведомости оборудования, подлежащего периодической проверке на нормы технологической точности по производствам на предстоящий год.
19. Проведение анализа и выдача предложений о возможности использования оборудования, несоответствующего нормам технологической точности для выпуска качественной продукции.
20. Участие в освоении новых образцов продукции и согласовании технической документации на эту продукцию с целью обеспечения условий для выпуска качественной продукции.
21. Участие в освоении и внедрении технологической оснастки, приспособлений и инструмента под руководством ДОМД.
22. Участие в комиссии по запуску в производство материалов, несоответствующих требованиям технологической документации.
23. Участие в разработке и выполнении приказа «Об обеспечении качества».
24. Подготовка и оформление документов к аттестации технологических процессов.
25. Составление еженедельных, ежемесячных, годовых отчетов по соблюдению технологической дисциплины и предоставления их руководству кузнечного завода.
26. Проведение обучения рабочих по разделу «Технология кузнечного производства».
27. Разработка инструкций, касающихся технологии основного производства по наладке и эксплуатации технологического оборудования.
28. Участие в разработке мероприятий по повышению уровня технологической подготовки и технического перевооружения производства, сокращению расходов сырья, материалов, затрат труда, улучшению качества продукции, роста производительности труда.
29. Подготовка заключений о соответствии рационализаторских предложений и изобретений требованиям экономичной технологии производства и наличия новизны.
30. Разработка, выдача предложений на внесение изменений в техническую документацию.
31. Проработка и согласование технических требований новых чертежей поковок, касающихся термообработки и финишных операций.
32. Участие в промышленных испытаниях новых видов машин и механизмов, средств механизации и автоматизации производства.

4.Схема организационной структуры

4.1. Схема организационной структуры управления ОКиАТП изложена в Приложении 1.

5. Права

Начальник ОКиАТП имеет право:

5.1. Запрашивать лично или по поручению непосредственного руководителя от руководителей подразделений кузнечного завода и специалистов информацию и документы, необходимые для выполнения своих должностных обязанностей.

5.2. Привлекать специалистов всех (отдельных) структурных подразделений к решению задач, возложенных на него (если это предусмотрено положениями о структурных подразделениях, если нет — то с разрешения руководства).

5.3. Выдавать предписания на остановку работы оборудования в случае возникновения брака.

6. Ответственность

6.1. Начальник ОКиАТП несет ответственность за:

6.1.1. Некачественное и несвоевременное выполнение своих должностных обязанностей и нецелесообразное использование своих прав.

6.1.2. Недостоверность и несвоевременность предоставляемых  
информационных материалов.

6.1.3. Нарушение сохранности собственности, нанесение ущерба  
собственности ОАО «КАМАЗ-Металлургия» несвоевременными или  
неквалифицированными действиями или бездействиями.

6.1.4. Разглашение охраняемой законом тайны (служебной, коммерческой и иной), несоблюдение конфиденциальности и коммерческой тайны по вопросам деятельности ОАО «КАМАЗ» и ОАО «КАМАЗ-Металлургия».

6.1.5. Не сдачу дел, касающихся его деятельности при переходе на другую работу, увольнении.

6.2. 0бъем ответственности и порядок привлечения к ответственности определяется действующим законодательством и заключенным с работником трудовым договором (контрактом).

Внесенные изменения должны будут способствовать улучшению коммуникативной политики внутри фирмы, пониманию руководством важности опоры на демократический стиль руководства, отказу от жёсткого командного стиля управления. А это, в свою очередь, приведет к улучшению системы управления персоналом, а значит, и улучшению производства.

**Заключение**

Главной целью контрольной работы был анализ и оценка факторов влияющих как положительно, так и отрицательно на систему управления персоналом на примере ОАО «КамАЗ-Металлургия».

При написании работы были использованы учебные пособия и периодическая печать в области: менеджмента, маркетинга, управления.

В теоретической части контрольной работы были рассмотрены основные аспекты особенности управления на современном этапе персоналом организации. Далее нами была рассмотрена общая система управления персоналом на предприятии, ее элементы и краткая характеристика, понятия и характеристика персонала предприятия, как объекта управления. В аналитической части курсовой работы был проведен анализ факторов влияющих на работу персонала.

В результате исследования мы пришли к следующим выводам:

Планирование трудовых ресурсов относительно новый для большинства предприятий вид деятельности. До недавнего времени основное внимание уделялось планированию других экономических ресурсов (материальных, технических, финансовых и т.д.). Однако сейчас это пересматривается и одной из причин этого факта является то, что в последние годы предложение рабочей силы стало юридическим фактом деятельности многих предприятий.

Затраты на труд у многих фирм в настоящее время превратились в основную часть общих расходов, поэтому важно обеспечить максимальную эффективность использования трудовых ресурсов. Способность предприятия успешно решать названную выше задачу зависит от того, на сколько точно будут рассчитаны, а затем проконтролированы затраты на труд.

Рабочая сила есть такой же ресурс, как и материальные, технические, финансовые ресурсы. Здесь же были выделены принципиальные отличия того факта, что трудовые ресурсы являются одним из самых главных составляющих системы управления персоналом.

Управление персоналом в такой ситуации приобретает особую значимость: оно позволяет обобщить и реализовать целый спектр вопросов адаптации индивида к внешним условиям, учет личностного фактора в построении системы управления персоналом организации.

К достоинствам управленческой политики на ОАО «КАМАЗ-Металлургия» можно отнести то, что на предприятии прекрасно налажена коллективная работа, применяются все методы коллективной работы, следующие формы социальных методов: социально-экономические, социально-политические, социальные, социально-личностные, социально-демографические и социально-культурные. Кроме того, предприятие замечательно владеет методами организационного нормирования и организационного регламентирования. Каждый работник имеет право на экспериментирование, углублена специализация функциональных служб и обслуживающих цехов, четко выстроена структура управления предприятием.

В недостатки входит следующее: не понимание руководителями важности опоры на демократический стиль руководства, жёсткий командный стиль управления, неумение отдельных руководителей рационально распределять время, нежелание сотрудников постоянно саморазвиваться, сильное ограничение власти через централизацию управления.

Таким образом, получается, что предприятию ОАО «КАМАЗ-Металлургия», так же, как и любому другому, необходимо постоянно развивать и совершенствовать свою систему управления, учитывать факторы, влияющие на систему управления персоналом, устранять недостатки, разрабатывать систему мер, реализация которых позволит фирме активнее и эффективнее работать на рынке.

Представленные нами предложения должны будут способствовать улучшению коммуникативной политики внутри фирмы, отказу от жёсткого командного стиля управления. А это, в свою очередь, приведет к улучшению системы управления персоналом, а значит, и улучшению производства.

**Список использованной литературы**

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации
2. Приложение к приказу №56 от 03.07.2003 «Концепция управления персоналом ОАО «КАМАЗ-Металлургия»
3. Абрамова И.Г. «Персонал - технология менеджера», Москва, 1991. – 457с.
4. Волкова К.А., Дежкина И.П.. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции/.–М.: ОАО издательство «Экономика», НОРМА, 2001.–526 с.
5. Волгин А.П. «Управление персоналом в условиях рыночной экономики», Москва, 1992. – 277с.
6. Вдовин К.В. «Персонал: как руководить организацией», Москва, 1993. – 365с.
7. Генкин Б.М.,. Кононова Г.А, Кочетков В.И.; под ред. Б.М. Генкина. Основы управления персоналом: учеб. для вузов/- М.: Высшая школа, 2003.- 383 с.
8. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Прогнозирование – планирование. Г.Железнодорожный, Московская область: ТОО НПЦ «Крылья», 2001.- 400 с.
9. Дрофа В.В., Половинко В.С. Управление персоналом научно-производственных организаций. - М.: Информ-Знание; Омск: Изд-во Наследие. Диалог-Сибирь, 2001. – 208с.
10. Дергунов В. Развитие системы управления персоналом организации. //Бизнес. – 1999. - №10-12.- C.24-25.
11. Зайцев Г.Г. «Управление кадрами на предприятии», Москва, 1992. – 199с.
12. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме. Практическое пособие.М.: ИНФРА-М, 2002. – 254с.
13. Патрик Фосис 30 минут для овладения методами мотивации персонала, М., Издательство "Лори", 2001. - с.256.
14. Резник С.Д., Игошина И.А., Кухарев К.М. Управление персоналом (Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации): Учебное пособие - М.: ИНФРА-М, 2002. - 560 с.
15. Уткин Э.А., Кочеткова А.И. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. – М.: АКАЛИС, 2001. – 165с
16. http://www.bizeducation.ru/library/management/hrm/surovikin.htm