**Содержание**

### 1. Общая характеристика базового предприятия (компании) и его экономической службы

2. Планирование карьерного роста работников

### 3. Управление конфликтной ситуацией

### Список использованных источников

**1. Общая характеристика базового предприятия (компании) и его экономической службы**

Частное унитарное предприятие «Кронотех» было создано в 1995 г. Основной целью создания предприятия является хозяйственная деятельность, направленная на извлечение прибыли. Основными видами его деятельности является:

– изготовление изделий из пластмасс производственно-технического назначения;

– переработка пластмасс, производство листов из полистирола и пластика;

– нанесение защитных и декоративных покрытий;

– производство товаров народного потребления.

Предприятие осуществляет владение, пользование и распоряжение своим имуществом в соответствии с целью и видами своей деятельности в пределах, установленных законодательством и утверждаемых Уставом.

Предприятие располагает обученным производственным и техническим персоналом, имеющим опыт производства изделий из пластмасс. Предприятие в своем составе имеет три производственных участка:

– участок литья пластмасс;

– участок выдува полимерной пленки;

– участок нанесения полимерных покрытий.

Предприятие «Кронотех» занимает площадь 0,7 гектара, на которой расположены административное здание, складские и производственные помещения.

Основные технико-экономические показатели унитарного предприятия «Кронотех» за 2005–2006 гг. представлены в таблице 1.

Анализируя показатели деятельности предприятия можно сказать, что оно стабильно развивается. Это связано, прежде всего, с наличием устойчивого спроса на продукцию и услуги, оказываемые предприятием, наличием значительной клиентской базы и эффективной системой маркетинга на предприятии. Так, увеличение объема товарной продукции в сопоставимых ценах в 2006 году по сравнению с 2005 г. составило 114,1%, рост балансовой прибыли – 113,5%, штат сотрудников увеличился на 4 чел.

## Показатели финансового состояния предприятия приведены в таблице 2.

## Таблица 1. Основные технико-экономические показатели УП «Кронотех» в 2005–2006 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №№  пп | Показатели | Единица  измерения | 2005 год | 2006 год | Темп  роста,  % |
| 1. | Объем товарной продукции  в сопоставимых ценах | тыс. руб. | 198 531 | 226 616 | 114,1 |
| 2. | Объем товарной продукции  в действующих ценах | тыс. руб. | 209 046 | 258 342 | 123,6 |
| 3. | Объем реализованной продукции | тыс. руб. | 198 514 | 234 721 | 118,2 |
| 4. | Количество персонала, всего | чел. | 81 | 85 | 104,9 |
|  | в т.ч. руководители | чел. | 3 | 3 | 100,0 |
|  | служащие | чел. | 17 | 19 | 111,8 |
|  | рабочие | чел. | 61 | 63 | 103,3 |
| 5. | Себестоимость товарной  продукции | тыс. руб. | 105 784 | 111 611 | 105,5 |
| 6. | Себестоимость реализованной  продукции | тыс. руб. | 97 321 | 101 682 | 104,5 |
| 7. | Прибыль балансовая | тыс. руб. | 16 164 | 18 350 | 113,5 |
| 8. | Рентабельность продукции | % | 17 | 18 | 108,7 |
| 9. | Стоимость основных  производственных фондов | млн. руб. | 468 | 527 | 112,6 |
| 10. | Производительность труда  (выработка на 1 рабочего) | тыс. руб. | 562 | 652 | 116,1 |

Из таблицы видно, что происходит стабилизация финансового положения предприятия, так как существует устойчивая, хотя и незначительная положительная динамика по основным финансовым показателям деятельности предприятия.

## Таблица 2. Показатели финансового состояния УП «Кронотех» в 2005–2006 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Годы | | Изменения  (2005 г. – 2006 г.) | Темп  роста, % |
| 2005 | 2006 |
| Коэффициент текущей  ликвидности | 1,5 | 1,6 | 0,1 | 106,7 |
| Коэффициент обеспеченности  собственными оборотными  средствами | 0,89 | 0,9 | 0,01 | 101,1 |
| Коэффициент финансовой  независимости | 0,58 | 0,61 | 0,03 | 105,2 |

Предприятие выпускает разнообразную продукцию из пластмасс:

– пленку полиэтиленовую;

– изделия из пластмасс производственного назначения;

– товары народного потребления.

Основные функции экономической службы УП «Кронотех»:

– составляет сметную калькуляцию товарной продукции и проекты цен на выпускаемую продукцию;

– обеспечивает подготовку заключений на проекты оптовых цен на продукцию, поступающую на предприятие, проведение исследований по вопросам экономики предприятия, методическое руководство организацией экономической работы в подразделениях предприятия;

– разрабатывает, исходя из основных технико-экономических показателей производственного плана предприятия, проект финансового плана;

– определяет размеры доходов и расходов, поступлений и отчислений средств, кредитные взаимоотношения и взаимоотношения предприятия с бюджетом, составляет балансыдоходов и расходов, кассовые планы и кредитные заявки;

– контролирует правильность расчетов экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, организации труда;

– принимает участие в технико-экономическом обосновании освоения новых видов продукции, новой техники, прогрессивной технологии, механизации и автоматизации производственных процессов;

– ведет учет и контроль за ходом выполнения плановых заданий по предприятию в целом и его подразделениям, а также результатов их хозрасчетной деятельности;

– разрабатывает технико-экономические нормативы материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетные цены на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемых в производстве;

– подготавливает исходные данные для составления проектов перспективных и годовых планов производственно-хозяйственной деятельности и социального развития предприятия;

– осуществляет комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений, выявляет резервы производства и намечает меры по обеспечению режима экономии, более эффективному использованию ресурсов предприятия, выявлению возможностей дополнительного выпуска продукции, повышению темпов роста производительности труда;

– разрабатывает отдельные разделы плана предприятия с разбивкой по кварталам, расчеты и обоснования к ним, доводит плановые показатели до подразделений предприятия.

**2. Планирование карьерного роста работников**

Текучесть кадров, нехватка квалифицированного персонала – эти непростые проблемы в последнее время коснулись как крупных предприятий, так и мелких фирм.

УП «Кронотех», несколько лет назад оказался у черты банкротства. Но смена генерального директора и высшего руководящего предприятием звена позволила заводу не только выбраться из долговой ямы, но и занять устойчивые позиции на рынке. Как видим, успех любой организации определяют кадры. На предприятии могут быть хорошо проработаны производственная система, финансовые потоки, но если системе управления персоналом уделяется недостаточное внимание, то это отрицательно сказывается на работе всего завода, – так считает руководство предприятия.

Рассмотрим некоторые наиболее актуальные компоненты управления персоналом на УП «Кронотех» а именно:

– адаптацию новых сотрудников;

– оценку личностных и профессиональных качеств;

– планирование карьерного роста и формированием кадрового резерва;

– с мотивацию.

Адаптация. Вписаться в новый коллектив вновь принятому сотруднику должен помочь наставник. Таким образом, первые шаги нового сотрудника не останутся без внимания и оценки более опытного коллеги. Но здесь главное – не переусердствовать и не следить за каждым движением подопечного. Исчерпывающую информацию о самом заводе, его истории, продукции, социальной сфере новичок на первых порах получает из снятого о заводе часового видеофильма, а затем и рассказов старших товарищей.

Планирование карьерного роста и формирование кадрового резерва. Что это дает? Молодые сотрудники более восприимчивы к обучению, новым знаниям, они более гибкие и мобильные, могут менять профессии и направления деятельности. Кроме этого, новые сотрудники приносят с собой прогрессивные методы работы. Для вновь принятых работников будет формироваться карьерограмма, на которой будет обозначено предполагаемое продвижение специалиста по карьерной лестнице.

Мотивация. Для большинства работников зарплата занимает центральное место в системе мотивации. Но очень часто повышение зарплаты не влечет за собой рост производительности и качества труда. Низкая зарплата не дает стимула к работе так же, как и очень высокая. В первом случае у работника начинается депрессия, появляется неуверенность в завтрашнем дне. В другом случае, когда сотруднику изначально назначают высокую зарплату, в нем «убивают» стремление к совершенствованию. Поэтому важно найти «золотую середину», когда зарплата достаточно высока, чтобы стимулировать к росту производительности, но не настолько, чтобы работник разленился и перестал стремиться к большему.

Внедряемая на УП «Кронотех» программа относится к долгосрочной кадровой политике, поэтому многие мероприятия только-только начинают свою реализацию. Известно, что те организации, которые располагают квалифицированной рабочей силой, добиваются лучших финансовых результатов и обеспечивают высокое качество жизни своих сотрудников. Это и подтолкнуло предприятие к разработке подобной программы, призванной решить самую главную проблему предприятия – формирование высококвалифицированного кадрового состава, сфокусированного на достижение важнейшей цели компании – ее процветания.

**3. Управление конфликтной ситуацией**

Успех в управленческой работе во многом определяется аналитическими способностями, гибкостью в отношениях с людьми, а также ответственным отношением к работе, предприимчивостью. Способности каждого менеджера лучше всего проявляются на практической работе. Только здесь можно проверить, как он может использовать имеющиеся возможности, преодолевать трудности и добиваться успеха.

Как у многих понятий у конфликта имеется множество определений и толкований. Одно из них определяет конфликт как отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. Каждая сторона делает все, чтобы была принята ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать то же самое.

Современная точка зрения заключается в том, что даже в организациях с эффективным управлением некоторые конфликты не только возможны, но даже могут быть и желательны. Конечно, конфликт не всегда имеет положительный характер. В некоторых случаях он может мешать удовлетворению потребностей отдельной личности и достижению целей организации в целом. Например, человек, который на заседании комитета спорит только потому, что не спорить он не может, вероятно, снизит степень удовлетворения потребности в принадлежности и уважении и, возможно, уменьшит способность группы принимать эффективные решения.

Существует четыре основных типа конфликта: внутриличностный конфликт, межличностный конфликт, конфликт между личностью и группой и межгрупповой конфликт. [1, с. 188].

Внутриличностный конфликт. Этот тип конфликта не соответствует определению, данному выше. Однако, его потенциальные дисфункциональные последствия аналогичным последствиям других типов конфликта. Он может принимать различные формы. Одна из самых распространенных форм – ролевой конфликт, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы. Внутриличностный конфликт может также являться ответом на рабочую перегрузку или недогрузку. Исследования показывают, что такой внутриличностный конфликт связан с низкой степенью удовлетворенности работой, малой уверенности в себе и организации, а также со стрессом.

Межличностный конфликт. Этот тип конфликта, возможно, самый распространенный. В организациях он проявляется по-разному. Чаще всего это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта. Межличностный конфликт может также проявляться и как столкновение личностей. Люди с различными чертами характера, взглядами и ценностями иногда просто не в состоянии ладить друг с другом. Как правило, взгляды и цели таких людей отличаются в корне.

Конфликт между личностью и группой. Если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности, может возникнуть конфликт. Между отдельной личностью и группой может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы. Аналогичный конфликт может возникнуть на почве должностных обязанностей руководителя: между необходимостью обеспечивать соответствующую производительность и соблюдать правила и процедуры организации.

Межгрупповой конфликт. Организации состоят из множества групп, как формальных, так и неформальных. Даже в самых лучших организациях между такими группами могут возникать конфликты. Частым примером межгруппового конфликта служат разногласия между линейным и штабным персоналом. Часто из-за различия целей начинают конфликтовать друг с другом функциональные группы внутри организации. Например, отдел сбыта, как правило, ориентируется на покупателя, в то время как производственное подразделение больше заботится о соотношении затрат и эффективности, а так же об экономии на масштабах. Держать большие товарные запасы, чтобы быстро выполнять заказы, как предпочитает отдел сбыта, значит увеличивать затраты, а это противоречит интересам производственных подразделений.

Существует несколько эффективных способов управления конфликтной ситуацией. Их можно разделить на две категории: структурные и межличностные. Руководитель должен начать с анализа фактических причин, а затем использовать соответствующую методику. Уменьшить возможность конфликта можно, применяя методики разрешения конфликта.

Четыре структурных метода разрешения конфликта – это разъяснение требований к работе, использование координационных и интеграционных механизмов, установление общеорганизационных комплексных целей и использование системы вознаграждений. [1, с. 211].

Разъяснение требований к работе. Одним из лучших методов управления, предотвращающий конфликт, – разъяснение того, какие результаты ожидаются от каждого сотрудника и подразделения. Здесь должны быть упомянуты такие параметры как уровень результатов, который должен быть достигнут, кто предоставляет и кто получает различную информацию, система полномочий и ответственности, а также четко определены политика, процедуры и правила.

Координационные и интеграционные механизмы. Еще один метод управления конфликтной ситуацией – это применение координационного механизма. Один из самых распространенных механизмов – цепь команд. В управлении конфликтной ситуацией очень полезны средства интеграции, такие как управленческая иерархия, использование служб, осуществляющих связь между функциями, межфункциональные группы, целевые группы и межотдельские совещания.

Общеорганизациооные комплексные цели. Установление общеорганизационных комплексных целей – еще один структурный метод управления структурной ситуацией. Эффективное осуществление этих целей требует совместного усилия двух или более сотрудников, групп или отделов. Идея, которая заложена в эти высшие цели – направит усилия всех участников на достижение общей цели. Например, если три смены производственного отдела конфликтуют между собой, следует сформулировать цели для своего отдела, а не для каждой смены в отдельности. Аналогичным образом, установление четко сформулированных целей для всей организации в целом также будет способствовать тому, что руководители отделов будут принимать решения, благоприятствующие всей организации, а не только их собственной функциональной области.

На УП «Кронотех» руководством выработана следующая методика отношения к конфликтам:

1. Конфликтов не должно быть, потому что и руководители, и подчиненные стремятся устранить все, что ведет к конфликтам.

2. Конфликты подлежат обсуждению и анализу, чтобы выявить лежащие в их основе причины и, насколько возможно, устранить их. Если это невозможно, об этом следует сказать открыто.

3. Вышестоящее руководство или непосредственный руководитель разбирает конфликт. Принимается решение, обязательное для всех.

Стратегия в конфликтной ситуации:

1. Вся работа происходит в дружеской атмосфере. Нельзя упускать возможности поблагодарить сотрудника.

2. Ход работы должен всегда анализироваться с позиций целесообразности.

**Список использованной литературы**

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. – М. ЮНИТИ 1999.

2. Пристанева А.А Рынок труда: занятость и безработица // Вопросы экономики, – 2003. – №2. С. 13–15.

3. Пронников В.А., Ладанов И.Д. «Управление персоналом в Японии». M.: Экономика, 2003.

4. Майданчик Б.И. Анализ и обоснование хозяйственных решений – М. Финансы и статистика 2002.

5. Чернина Н. О новой модели занятости. // Российский экономический журнал, – 1996. – №11–12.

6. Четвернина Т. «Положение безработных и государственная политика на рынке труда. // Вопросы экономики, – 2006. – №2.

7. Уткин Э.А., Кочеткова А.И. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. – М.: Акалис, – 1999. 238 с.

8. Курс экономической теории./ Под ред. М.Н. Чепурина, – Киров, 2005.

9. Капитонов Э. Социология XX века. – Ростов-на-Дону – Феникс. 1996. – 431 с.

10. Оучи У.Г. Методы организации производства: японский и американский подходы. – М.: Экономика, – 2005. – 311 с.