**Глава I Общая характеристика организации**

1. **Характеристика организации**

ООО «Джесика» зарегистрировано распоряжением главы Администрации Советского района г. Н.Новгорода №1157-Р 15.09.1992г.

С 1992 по 1996 годы ООО «Джесика» арендовало помещение в Институте ресурсосбережения и размещало свои производственные заказы на давальческих площадях (с том числе в Нижегородском «Доме Моделей»).

В 1994 году совместно с ОАО «Мельинвест» было организовано совместное производство женской одежды по лицензии голландской фирмы «Линвингстон».

В 1996 году предприятие запустило второе производство в здании ателье «Ярославна» по ул. Старых Производственников, 18а, оформив договор долгосрочной аренды с правом выкупа КУГИ.

В 2000 году было приобретено в собственность занимаемое помещение. В сентябре 2001 года было выкуплено в собственность отдельно стоящее трехэтажное здание по ул. Невская, 19а.

ООО «Джесика» производит классическую женскую одежду – деловые костюмы, выпускаемые под собственной зарегистрированной торговой маркой «Verley».

Продукция фирмы предназначена для работающих женщин (20-55 лет), состоятельных женщин (35-60 лет), в т.ч. бизнес-леди.

Оборудование фирмы (в швейном, раскройном цехах, отделе моделирования, web – сайте, интернет – магазине) отвечает самым последним требованиям качества и позволяет производить одежду для высокого сегмента рынка (одним из немногих среди российских производителей).

Основные потребители – женщины от 18 до 60 лет. Размерные группы – с 42 по 60 размер. Ценовая стратегия: основной сегмент – средняя цена, 25% - выше средней. 25 % от производимой одежды составляет престижная одежда из тканей волокон для состоятельных женщин, в т.ч. бизнес-леди.

ООО «Джесика» обслуживает не только региональный, но и общероссийский рынок (от Эстонии до Владивостока, от Норильска до Ростова), важным является стратегический выгодное положение города Н.Новгорода как крупного железнодорожного, авиационного и автотранспортного узла, грузопассажирского, речного портов.

Фирма является участником четырех общеевропейских программ. Налаженные связи позволяют оперативно приглашать консультантов из различных стран для решения возникающих проблем с учетом европейского опыта, чтобы быть на шаг вперед по сравнению с другими российскими производителями. Принимая на работу людей ООО «Джесика» гарантирует приличную заработную плату, социальный пакет и, конечно же, уважение и хорошее отношение коллег.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| G, объём выпуска продукции | Ц, цена единицы продукции, руб. | И, издержки по реализованной продукции | Чтр | Чаук | Фбс | tэ | Д, доход  Д=G\*И | Пр, прибыль  Пр=Д-И | Птр, производительность труда  Птр=G/( Чтр\* tэ) | Фо, фонд отдачи  Фо = G/ Фбс |
| 6750 | 1500 | 100000 | 174 | 20 | 5000 | 36 | 675000000 | 674900000 | 1100 | 1350 |

**2 Принципы управления организации**

Основу принципов управления персоналом организации в настоящее время составляют возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией. Создавшаяся в нашей стране ситуация, изменение экономической и политической систем одновременно несут как большие возможности, так и серьезные угрозы для каждой личности, вносят значительную степень неопределенности в жизнь практически каждого человека.

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

Принципы управления ООО «Джесика» основывается на представлении о месте человека в организации. Можно выделить несколько основных аспекта.

Экономический – дал начало использованию трудовых ресурсов. Ведущее место осталось технологиям.

Единство руководства

Строгая иерархия

Дисциплина

Баланс между властью и её ответственностью

Принципы организации состоят из двух концепций (управления персоналом предприятия и управление человеческими ресурсами) – потребности, мотивы, а также понимание, что предприятие – это собрание частей, соединенных линией управления в виде контроля.

Целью деятельности предприятия является получение прибыли за счет производства и реализации конкурентоспособной, импортозамещающей продукции на российском рынке и рынках СНГ, в т.ч. в дорогом сегменте женской одежды. Так же очень важно заинтересовать не только клиентов и партнеров, но и привлечь внимание будущих работников фирмы.

**3 Философия организации**

У фирмы ООО «Джесика» существует своя философия организации.

ООО «Джесика»

Оплата труда

Производится в зависимости от проделанной работы и рабочего времени.

Цели и задачи

1. Повысить уровень прибыли и спроса товара;
2. Сотрудничество не только с фирмами России но с и фирмами других стран

Условия труда

1. Обеспечение высокого уровня труда и качество жизни в целом;
2. Обеспечение фирмы наилучшими и новейшими оборудованиями.

**Глава II Выявление проблем в управлении организации**

Главное внутри предприятия (организации) – работники, а за пределами – потребители продукции (услуги). Необходимо повернуть сознание работающих к потребителю, а не к начальнику, к прибыли, а не к расточительству, к инициатору, а не к бездумному исполнителю, перейти к социальным нормам, базирующимся на здравом экономическом смысле, не забывая о нравственности. Иерархия отойдет на второй план, уступая место культуре и рынку.

Новые службы управления персоналом создаются, как правило, на базе традиционных служб: отдела кадров, отдела организации труда и заработной платы, отдела охраны труда техники безопасности… Задачи новых служб заключаются в реализации кадровой политики по управлению трудовыми ресурсами в организации. В связи с этим они начинают расширять круг своих функций и от чисто кадровых вопросов переходят к разработке систем стимулирования трудовой деятельности, управлению профессиональным движением, предотвращению конфликтов, изучению рынка трудовых ресурсов.

При переходе к рынку происходит медленный отход от иерархического управления к рыночным взаимоотношениям, отношениям собственности. Поэтому необходима разработка совершенно новых подходов к приоритету ценностей. Главное внутри организации – работники, а за пределами – потребители продукции. Необходимо повернуть сознание работающих к потребителю, а не к начальнику и прибыли.

Обобщение опыта отечественных и зарубежных организаций позволяет сформировать главную цель системы управления персоналом: обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития.

Основным структурным подразделением по управлению персоналом ООО «Джесика» является отдел кадров, на который возложены функции по приему и увольнению работников, а также по организации их обучения, повышения квалификации и переподготовки. Для выполнения последних функций нередко создаются отделы подготовки кадров или отделы технического обучения.

1. Основной элемент организаций.

Управлением персоналом на предприятии занимается кадровая служба.

Кадровая служба – совокупность специализированных структур, подразделений вместе с занятыми на них должностными лицами, призванными управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики.

Назначение кадровой службы не только в осуществлении и стратеги развития кадров, но и использования трудового законодательства, реализация социальных программ, как федерального, так и не федерального уровня.

Таким образом кадровая служба является основным структурным подразделением компании по управлению кадрами, на которую возложены функции по приему и увольнению работников, а также по организации их обучения, повышения квалификации и переподготовки. При определении круга задач по управлению персоналом условно выделяются основные и дополнительные задачи.

В числе её основных задач можно выделить такие как социально-психологическая диагностика; анализ и регулирование групповых и межличностных взаимоотношений, отношения руководителя и подчиненных; управление производственными и социальными конфликтами и стрессами; информационное обеспечение кадрового управления; управление занятостью; оценка и подбор кандидатов на вакантные должности; анализ кадрового потенциала и потребности в персонале; маркетинг кадров; планирование и контроль деловой карьеры; профессиональная и социально-психологическая адаптация работников; управление трудовой мотивации; регулирование правовых вопросов трудовых отношений; соблюдение требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда.

К дополнительным задачам следует отнести те, которые могут выполняться совместно с основными, но, как правило, управленческое распорядительство по ним осуществляют внешние (по отношению к службе персонала) подразделения.

К этим задачам относят:

охрана труда и техники безопасности

расчет и выплата заработной платы

оказание различного рода услуг (например, организация информационной связи, услуги в области социальной инфраструктуры).

2. Функции отдела кадров

Функции отдела кадров ООО «Джесика».

Как правило, отдел кадров состоит из небольшого количества служб: отдел кадров, отдел подготовки кадров (техническое обучение) и служба сбыта.

Ведение личных дел (прием, перевод, отпуска, увольнение).

Каждый член коллектива имеет свою личную карточку (оно же личное дело). Данные содержащиеся в ней крайне облегчают жизнь всех сотрудников. Так как при утере оригиналов документов, можно найти их копии в личном деле. Ответственным за их хранение инспектор. Кадровые документы сдаются в архив при уходе с работы человека (по всевозможным причинам) и хранятся до 15 лет.

При поступлении на работу человека знакомят с трудовыми законами.

Отдел кадров отвечает за:

выдачу справок.

оформление документов для пособия детям.

приказы о поощрении и наказании.

оформление больничных листов.

табличный учет – так как явка на работу является основой начисления зарплаты рабочих и служащих.

При поступлении на работу осуществляется техническое обучение работников, в последствии и повышение их квалификации. Существуют договора на повышение квалификации (это институты, техникумы, обучение в которых дает возможность получения повышенной стипендии). Так же квалификацию повышает и руководящий состав. Идет контроль за обучением студентов в техникумах и ВУЗах (что было выражено в стипендии, материальной помощи).

Как можно видеть, функции достаточно многообразны. И имеют как свои плюсы, так и минусы.

Положительная сторона работы отдела кадров.

Тщательное ведение дел и обязательная сдача в архив. Данная функция выполняется всеми отделами кадров в зарубежной Европе и США. С помощью их хранения отслеживают на фирме деловую карьеру. Его (дело) просматривают на 20 лет вперед и выискивают возможности дальнейшего продвижения.

Основы резервирования кадров на номенклатурные должности. В настоящее время можно занимать должность, не обладая достаточным набором знаний.

Меры, связанные с организацией профессионального технического образования и повышения квалификации. В ООО «Джесика» данный вопрос чаще всего решается «папой», либо очень умной головой абитуриента. Следует сохранять систему неформальных мероприятий.

Анализ и развитие средств стимулирования труда. Кадровые службы отслеживают, что делают на других предприятиях, дабы люди не ушли туда, где больше зарплата и лучше условия труда за туже самую работу

юридические и психологические консультации – оценка профориентации…

3. Система работы с персоналом.

Система управления персонала должна прививаться к системе планирования зарплаты. Отсутствие данных отношений приведет к замедлению, а может и к остановке эволюции работника.

Ключевую роль в системе управления персоналом играют на фирме:

кадровые стратегии

организация работы кадровых подразделений (разработка кадровых структур)

кадровые технологии – люди компетентные в специальных и профессиональных знаниях

кадровые инноваторы – разработчики всевозможных инвестиционных проектов. Но в управлении персоналом, как и в любой другой науке бесконечно применять новшества нельзя.

Исполнитель – тот человек, который будет осуществлять оперативную кадровую политику, его девизом является скрупулезность

кадровый консультант – человек, с панорамным видением мира и преимуществ предприятия. Обычно это немолодые люди.

ООО «Джесика» имеет:

1. Стратегию развития производства и персонала.

2. Резерв персонала, не только на бирже труда, но и в своем бизнесе.

3. Систему деловой оценки с обязательными аттестациями.

Организация умеет управлять дисциплиной. Отсутствие желания и так называемого «НАДО» может привести к самым негативным последствиям.

Поэтому фирма отрабатывает систему премирования и наказания, систему деловой оценки. Такое выражение: «Не хочу, чтобы он работал здесь!» - просто неуместно на предприятии. Также нельзя переводить человека кардинальным способом, так как это может вызвать необратимые психологические изменения в его (её) жизни.

Система управления персонала должна прививаться к системе планирования зарплаты. Отсутствие данных отношений приведет к замедлению, а может и к остановке эволюции работника.

Ключевую роль в системе управления персоналом играют: кадровые стратегии

организация работы кадровых подразделений (разработка кадровых структур)

кадровые технологии – люди компетентные в специальных и профессиональных знаниях

кадровые инноваторы – разработчики всевозможных инвестиционных проектов. Но в управлении персоналом, как и в любой другой науке бесконечно применять новшества нельзя.

Исполнитель – тот человек, который будет осуществлять оперативную кадровую политику, его девизом является скрупулезность

кадровый консультант – человек, с панорамным видением мира и преимуществ предприятия. Обычно это немолодые люди.

4. Организационная структура организации.

Организационная культура – представление о цели и ценностях, присущих данному предприятию, специфики поведения персонала и администраторов, способов реагирования на окружающую нас жизнь.

Организационная структура организации ООО «Джесика» имеет свои задачи.

К числу основных задач управления персоналом относят:

Помощь фирме в достижении цели.

Обеспечение фирмы квалифицированными и заинтересованными работниками.

Эффективное использование мастерства и способностей персонала.

Совершенствование систем мотивации.

Повышение уровня удовлетворенности трудом.

Развитие систем повышения квалификации и профессионального образования.

Сохранение благоприятного климата.

Планирование карьеры, то есть продвижение по службе, как вертикальное, так и горизонтальное.

Поднималась творческая активность персонала.

Совершенствование методов оценки деятельности персонала.

Обеспечение высокого уровня условий труда и качество жизни в целом.

Наиболее общие 3 задачи управления персоналом.

Обеспечение кадрами

Эффективное использование кадров

Профессиональное и социальное развитие кадров.

Все службы управления персоналом формируются именно из этих целей.

**Глава III Оценка эффективности изменений в управлении предприятием**

Для того чтобы модель управления персоналом ООО «Джесика» была более эффективной она определяется своим стилем управления (он должен быть обобщен - то есть либо демократический, либо автократический), модель мотивации (кнут или пряник), подход к компетенции, организация зарплаты, повышение квалификации, создание социальной программы, традиции корпоративной культуры (где каждый себя чувствует частью предприятия) и идеей, которая будет лежать в основе всего управления.

Для оценки эффективности изменений в управлении предприятия ООО «Джесика» ввела новые изменения в работе отдела кадров:

оформление и учет кадров

формирование условий труда – качественные условия труда – элемент современной жизни

новые трудовые отношения – этика деловых отношений. Если нет сотрудничества, уважения, то работа становится просто не вообразима. По приходу на работу человек должен ознакомиться с философией предприятия-наёмщика.

развитие социальной инфраструктуры – социальная поддержка каждого (отдых, дополнительные отпуска…)

1. Оценка эффективности изменений в управлении персоналом.

В последнее время возрос интерес к изучению управления персоналом. Это объясняется рядом причин. Во-первых, эффективное функционирование руководителей фирмы напрямую зависит от того, насколько хорошо поставлена работа по подбору, расстановке кадров, от соответствия их профессиональной квалификации современным требованиям. Во-вторых, возникает необходимость высокой мотивации труда работников (в данном случае швей, технологом и т.п.), которая достигается за счет объективной оценки их трудовой деятельности.

С учетом специфики работы ООО «Джесика», была видоизменена методика оценки персонала.

Оценка производится на уровне руководителя фирмы и его заместителей с одной стороны, а с другой на уровне начальников отделов, то есть экспертами являются непосредственное руководство и начальники отделов предприятия.

Оценку эффективности производят руководители и начальники фирмы раз в три месяца, т.е. поквартально.

На фирме был заменен принцип расчета итоговой оценки работы отделов (принцип ранжирования). Изначально итоговый ранг получался при суммировании ранга, проставленных отделам руководителями, и рангом, полученным при анализе данных сводно-аналитического отдела. На конечный показатель не влияет оценка, проставленная начальниками отделов. Считалось, что это несправедливо, и поэтому для новой методики итоговый ранг складывается из ранга, проставленного руководителями, ранга, проставленного начальниками отделов и ранга сводно-аналитического отдела. И уже на основе полученного отделом места принимается решение либо о поощрении, либо о «наказании».

Особенность новой методики — выбор экспертов. Следует обратить внимание на то, что от всех экспертов требуется, чтобы они оценивали сотрудников правильно и справедливо без тенденциозности, основанной на чувствах симпатии или антипатии или в зависимости от настроения эксперта в момент оценки.

Оценка производится на уровне руководителя организации и его заместителей с одной стороны, а с другой на уровне начальников отделов. Работа отделов оценивается по количеству сверхплановых работ, приходящихся на 1 работника, по количеству предложений по совершенствованию деятельности и др. А также инициативность отдела в решении проблем, готовность к сотрудничеству, качество выполнения поручений и др.

Экспертами заполняются оценочные бланки различных форм, на основе данных отчетности и оценок, проставленных отделам по объективным и субъективным показателям.

Оценка в конечном итоге призвана повысить эффективность руководства сотрудниками в профессиональном плане через следующие социальные механизмы:

положительное воздействие на мотивацию сотрудника. Обратная связь позволяет работникам скорректировать свое поведение и повысить отдачу;

планирование профессионального обучения. Оценка персонала дает возможность определить недостатки в квалификационном уровне каждого сотрудника и предусмотреть меры по их устранению;

планирование профессионального развития и карьеры. Оценка сотрудников выявляет их слабые и сильные профессиональные качества, что позволяет подготовить индивидуальные планы развития и эффективно спланировать карьеру;

принятие решений о вознаграждениях, продвижении и увольнении. Регулярная и систематическая оценка сотрудников предоставляет руководству организации возможность принимать решения о повышении или понижении зарплаты, повышении или понижении в должности и увольнении.

Названные преимущества, получаемые организацией, использующей такую систему оценки эффективности изменений в управлении предприятием, реализуются наиболее полно при объективности оценки, открытости ее критериев, соблюдении конфиденциальности результатов и активном участии сотрудников.

1. Предложенные изменения в управлении персоналом.

Так же ООО «Джесика» хотела бы внести изменения и в управление персоналом.

Деятельности кадровых служб должна осуществляться в следующих направлениях:

♦ обеспечение комплексного решения задач качественного формирования и эффективного использования кадрового потенциала на основе управления всеми компонентами человеческого фактора: от трудовой подготовки и профориентации молодежи до заботы о ветеранах труда;

♦ широкое внедрение активных методов поиска и целенаправленной подготовки нужных для предприятия и отрасли работников. Основной формой привлечения необходимых специалистов и квалифицированных рабочих для предприятий должны стать договоры с учебными заведениями. Актуальна опережающая подготовка рабочих и специалистов для освоения новой техники и технологии в отраслях народного хозяйства, что требует от кадровых служб совершенствования планирования подготовки кадров;

♦ планомерная работа с руководящими кадрами, с резервом для выдвижения, которая должна строиться на таких организационных формах, как планирование деловой карьеры, подготовка кандидатов на выдвижение по индивидуальным планам, ротационные передвижения руководителей и специалистов, обучение на специальных курсах и стажировка на соответствующих должностях;

♦ активизация деятельности кадровых служб по стабилизации трудовых коллективов, повышению трудовой и социальной активности работников на основе совершенствования социально-культурных и нравственно-психологических стимулов;

♦ обеспечение социальных гарантий трудящихся в области занятости, что требует от работников по кадрам соблюдения порядка трудоустройства и переобучения высвобождаемых работников, предоставления им установленных льгот и компенсаций;

♦ переход от преимущественно административно-командных методов управления кадрами к демократическим формам оценки, подбора и расстановки, широкой гласности в кадровой работе. Кадровые службы предприятий в современных условиях становятся органами организационно-методического обеспечения выборности, периодической отчетности должностных лиц перед трудовыми коллективами, что потребует от работников по кадрам умения применять методы психологического тестирования, социологические методы изучения общественного мнения, оценки изучаемого кандидата на выдвижение его коллегами, подчиненными и др.;

♦ укрепление кадровых служб квалифицированными специалистами, повышение их авторитета, в связи с чем становится актуальным создание системы подготовки специалистов для кадровых служб, их переподготовки и повышения квалификации;

♦ обновление научно-методического обеспечения кадровой работы, а также ее материально-технической и информационной базы.

**Заключение**

В заключение несколько выводов. Внедрение новой методики является еще одним шагом по усовершенствованию работы с персоналом, попыткой найти новые приемы стимулирования труда работников. Итоговые данные позволяют выявить сильные и слабые стороны в деятельности ООО «Джесика». Развитие сильных сторон и устранение причин ведущих к снижению трудовых показателей (слабые стороны) позволяет повысить эффективность труда служащих, улучшить психологический климат в коллективе, если это требуется.

Еще одна положительная черта методики заключается в том, что в процессе оценки задействованы руководители всех уровней. Это делает оценку более объективной, точной. Получается несколько мнений компетентных людей по одному оцениваемому объекту. Руководству представляется еще одна возможность оценить работу своих подчиненных, подкорректировать текущую деятельность.

В целом система проста и удобна для применения в учреждениях государственной службы. Хотя процесс обработки организации управления достаточно трудоемок, но при помощи современных технических средств это значительно облегчит работу оценщиков.

Полученные результаты помогут не только получить реальную картину работы и взаимоотношений сотрудников в процессе трудовой деятельности, но и могут являться хорошо обоснованной базой для принятия решений для планирования дальнейшей трудовой карьеры сотрудника.

**Список литературы**

1. Виханский О.С. Менеджмент. – М.: Гардарика, 1989.

2. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе. – Л.: Лениздат, 1989.

3. Исаенко А.И. Кадры управления в корпорациях. – М.: Наука, 1988.

4. Минаев Э.С. Менеджмент персонала: функции и методы. – М., 1993.

5. Уткин Э.А. Профессия – менеджер. – М.: Экономика, 1992.

6. Уткин Э.А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. – М.: АКАЛИС, 1996.