**РЕСПУБЛИКА КАЗАХСТАН**

**УНИВЕРСИТЕТ «ТУРАН»**

 Кафедра:

 «Менеджмента»

**Курсовая работа**

**по теории и практике менеджмента**

**на тему**

**«Разработка и проведение кадровой политики»**

 Научный руководитель:

***Изекенова***

 ***Айнагуль Курмангазиевна***

Факультет: ФБМЗ-05

Специальность: Менеджмент

3 курс

Вишнякова Юлия

Александровна

**Алматы 2007**

**Оглавление**

**Введение**

**ГЛАВА I. Теоретические и методологические аспекты кадровой**

**политики**

1.1 Сущность и основные понятия кадровой политики

1.2 Основы кадровой политики

**ГЛАВА II. Анализ деятельности кадровой политики ТОО «Бусидо**

2.1 Характеристика деятельности ТОО «Бусидо»

2.2 Кадровая политика и кадровая работа ТОО «Бусидо»

2.3 Фирменная кадровая политика предприятия

**ГЛАВА III. Перспективные направления развития кадровой политики ТОО «Бусидо»**

3.1 Основные направления и этапы разработки кадровой политики

3.2 Методы прогнозирования и планирования кадровой политики

ТОО «Бусидо»

**Заключение**

**Список используемой литературы**

 **Введение**

***Актуальность темы*** *-* производство каждой страны и каждой отрасли зависит от ряда факторов. Одним из важнейших факторов, влияющих на уровень производительности труда, и эффективности производства, являются кадры (персонал) предприятия.

***Кадры*** – наиболее ценная и важная часть производительных сил общества. Они создают и приводят в движение средства производства, постоянно их совершенствуют. В целом эффективность бизнеса зависит от квалификации служащих, их расстановки и использования, что влияет на объем и темпы прироста вырабатываемой продукции, использование материально-технических средств. То или иное использование кадров связано с изменением показателя производительности труда. Рост этого показателя является важнейшим условием развития производительных сил страны и главным источником роста национального дохода. В условиях рынка не имея сильных кадров, можно не выдержать конкуренции и обанкротиться.

Так как же заставить рабочую силу работать наиболее эффективно? Ответ на этот вопрос лежит в основе любой кадровой политики. В новых условиях именно от кадровой службы нужно требовать грамотных предложений и решений по оплате труда и стимулированию труда работников.

И на первом месте по важности среди факторов, влияющих на эффективность использования рабочей силы, стоит система оплаты труда. Именно заработная плата является той причиной, которая приводит работника на его рабочее место. Это наиболее сильный мотивирующий фактор.

Все в конечном итоге зависит от людей, от их квалификации, умения и желания работать. Рациональное использование кадров управления в соответствии с уровнем приобретенных знаний, это условие для повышения производительности труда. Способность организации эффективно управлять своими сотрудниками является главным источником ее долговременного процветания.

***Цель*** данной работы, заключается в изучении теоретико-методологических основ, набора и рационального использования персонала, выявление направлений совершенствования кадровой работы в системе охранных организаций.

**ГЛАВА I. Теоретические и методические аспекты кадровой политики**

**1.1 Сущность и основные понятия кадровой политики**

Вкадровой политикев бизнесе используется ряд понятий для обозначения **объекта управления:** *человеческий фактор, человеческие ресурсы, трудовые ресурсы, рабочая сила, работники, персонал, кадры*. Для четкого определения объекта кадровой политики необходимо рассмотреть эти понятия и зафиксировать их содержание, что имеет важное, значение для разработки кадровой политики, какие системы управления людьмив масштабах государства, региона, отрасли или отдельной организации.

***Человеческий фактор*** *-* решение текущих и перспективных задач любого общества, связано, с определяющей ролью человеческого фактора, поскольку человек всегда был и остается решающим фактором общественного развития. Развитие современного общества и общественного производства нельзя рассматривать только в производственно-техническом аспекте, потому что существует постоянная, устойчивая связь и зависимость между техническими, экономическими и социальными факторамиобщественного труда. При этом последние через возрастающую роль человеческого фактора существенно влияют на процессы развития современного производства.

Возрастающая роль, таких факторов, как удовлетворенность трудом, необходимость постоянного повышения профессионального мастерства, и общеобразовательного уровня *кадров,* стремление к творческой работе, самоутверждению, потребовала изменения положения непосредственных производителей в организационной и социальной структурах производства, а также интенсивного поиска такой организации труда, и таких методов *управления персоналом,* которые позволили бы активнее стимулировать высокопроизводительную и высококачественную работу в новых условиях хозяйствования. В целом повышение роли человеческого фактора, как социально-экономической категории означает не только оптимально организованное воспроизводство *рабочей силы,* но и эффективное ее функционирование, пропорциональное распределение *трудовых ресурсов* сферам занятости, отраслям производства и регионам страны. Речь идет о формировании высокопрофессионального *кадрового потенциала,* который и представляет собой человеческий фактор общественного развития, совокупность *человеческих ресурсов* современного производства.

***Человеческий фактор*** представляет собой главный компонент общественного развития, который образуется посредством участия людей в процессе создания материальных и духовных ценностей, оказания социально необходим услуг.

 ***Человеческие ресурсы***естественно и исторически складывающаяся, непрерывно возобновляющаяся в процессе производства и воспроизводства непосредственной жизни совокупность людей, называется *населением*. Одной из характеристик населения, как производителя духовных и материальных ценностей является трудовой (кадровый) потенциал, включающий в себя совокупность различных качеств людей, определяющих их *трудоспособность.*

***Трудовой потенциал -*** обобщающий, итоговый показатель *человеческого фактора* общественного развития. Разновидностью этого понятия является термин *"человеческие ресурсы"* ("кадровый потенциал"). При этом выделяются следующие *основные аспекты* изучения человеческих ресурсов:

* индивидуально-психологический (уровень личности);
* социально-психологический (уровень коллектива);
* социологический, или социально-экономический (уровень общества и его подструктур).

Таким образом, ***человеческие ресурсы*** представляют собой совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются обобщающим показателем человеческого фактора развитияобщественного производства.

***Рабочая сила* -** социально-экономическая категория, непосредственно соединена со средствами производства и воссоединена сличностью. Носителями единичной рабочей силы являются все *трудоспособные* члены общества, фактические или потенциальные работники производственной и непроизводственной сфер хозяйства всех категорий (рабочие, служащие, специалисты, руководители). При этом следует различать трудоспособность общую и профессиональную. *Общая трудоспособность* предполагает способность работника к труду, не требующему специальной подготовки. *Профессиональная трудоспособность –* это способность работника к конкретному труду в определенной отрасли профессиональной деятельности, которая предполагает специальную подготовку.

Таким образом, ***рабочая сила*** представляет собой способность к труду, совокупность физических и духовных способностей человека, используемых в производственной деятельности.Основу рабочей силы составляет трудоспособность, т. е. состояние здоровья, знания, навыки и умения, позволяющие человеку выполнять работу определенного качества и объема.

Термин *"трудовые ресурсы"***,** ввел в науку в 20-х годах XX ст. С. Струмилин, его используют преимущественно как планово-учетный *измеритель рабочей силы.* Трудовые ресурсы, как социально-экономическая категория – это совокупность носителей функционирующей и потенциальной общественной и индивидуальной рабочей силы и отношений, которые возникают в процессе ее воспроизводства (формирования, распределения и использования). Понятие "трудовые ресурсы" охватывает всех фактических и потенциальных работников, обладающих способностью к труду (рабочей силой).

***Трудовые ресурсы* –** это часть населения, имеющего необходимое физическое развитие, здоровье, образование, культуру, способности, квалификацию и обладающего профессиональными знаниями для работы в сфере общественно полезной деятельности.

***Кадры* –** социально-экономическая категория, характеризующая человеческие ресурсы предприятия, региона, страны. В отличие от *трудовых ресурсов,* объединяющих все трудоспособное население страны (как занятых, так и потенциальных работников), понятие *"кадры"* включает в себя постоянный (штатный) составработников, т.е. трудоспособных граждан, состоящих в трудовых отношениях с различными организациями. В этом смысле оно тождественно социально-экономической категории *"рабочая сила",* под которой понимают способность к труду, совокупность физических и интеллектуальных способностей человека, необходимых ему для производства жизненных благ. Вместе с тем между этими понятиями существует различие.

Рабочая сила – это *общая способность* к производительному труду, ее применение связано с производством материальных или духовных благ. Под*кадрами*обычно понимают *штатных квалифицированных* работников, прошедших предварительную профессиональную подготовку и обладающих специальными знаниями, трудовыми навыками или опытом работы в избранной сфере деятельности.

***Персонал* -** весь личный составучреждения, предприятия, организации или часть этого состава, представляющая собой группу по профессиональным или иным признакам (обслуживающий персонал). Основные характеризующие, составляющие понятия *"кадры"* – постоянство и квалификация работников – для понятия *"персонал"* не являются обязательными. *Персоналом*называют*постоянных* и *временных* работников, представителей *квалифицированного* и *неквалифицированного* труда.

**КАДРЫ**

ПЕРСОНАЛ

***Рис. 1.1.* Объект кадровой политики**

РАБОЧАЯ СИЛА

ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

***Объект кадровой политики*** (рис.1.1)характеризуется различными понятиями и определениями, как термин *"человеческий фактор",* обозначающий совокупность различных отношений, которые складываются при участии людей в процессе создания жизненных благ, *"кадры",* под которыми понимают только постоянных и только квалифицированных работников, термины *"человеческие ресурсы", "трудовые ресурсы", "рабочая сила", "персонал".*

Человеческие ресурсы являются, обобщающим, итоговым показателем человеческого фактора, а кадры есть социально-экономическая категория, характеризующая человеческие ресурсы конкретного предприятия, региона, страны. Под объектом кадровой политики, следует понимать именно *человеческие ресурсы,* которые представляют собой совокупность различных качеств людей, определяющих их общую трудоспособность к производству материальных и духовных благ.

***Кадры*** представляют собой и объект, и ***цель*** кадровой политики**,** реализация которой предполагает формирование, распределение и рациональное использование *квалифицированных работников,* занятых в производственных и непроизводственных отраслях общественного производства, т. е. собственно кадров.

***Кадры* –** понятие одновременно собирательное и многоуровневое. *Собирательное* потому, что объединяет работников различных отраслей деятельности, профессий, специальностей, видов труда (хозяйственные, научные, медицинские, преподавательские, военные). Принадлежность работника к той или иной отрасли дает лишь наиболее общее представление о его положении в *общественном разделении труда,* выполняемых функциях и профессиональных качествах.

*Многоуровневое* означает, что состав кадров отражает, как структуру органов социального управления, так и иерархию работников внутри предприятий учреждений и организаций. С этой точки зрения различают такие ***категории работников*,** как руководители, специалисты, исполнители. ***Руководящий персонал*** можно ранжировать на руководителей высшего, среднего и низового звеньев; ***специалисты*** могут быть дифференцированы по уровню квалификации, категорийности, классности, ***исполнители*** по признаку подчиненности. Эта классификация касается и ***рабочих кадров*,** которые подразделяются на рабочих основного и вспомогательного производства и имеют различную *квалификацию*. Эта классификация носит детальный характер, отражает различия в *содержании труда* и имеет ярко выраженный *социальный характер* (различные социальные роли и статусы, степени квалификации, уровни доходов, условия труда).

Классификация кадров по основным сферам организации общества и основным уровням управления приведена на (рис. 1.1).

С точки зрения *социальной роли* и правового положения различают следующие основные прослойки ***кадров управления***:

* *политические* деятели и кадры общественных и политических организаций;
* *государственные* служащие, т. е. аппарат органов государственной власти управления;
* *кадры* *хозяйственные, научные, медицинские, преподавательские,* т. е.

основные профессиональные работники отдельных отраслей хозяйства,

 культуры, науки, просвещения, здравоохранения.

Порядок комплектования штатов *общественных организаций,* их структура требования к кадрам определяются уставами этих организаций внутренними актами, издаваемыми на основе принципов общественного самоуправления.

Положение *государственных служащих* определяется местом того или иного органа в системе государственной власти и управления, конкретной функцией, которую они выполняют в том или ином учреждении.

Наделение властными полномочиями с учетом иерархии органов в системе государственной власти и управления, субординация в отношениях между должностными лицами характеризует, положение государственных служащих. В *других отраслях* деятельности (промышленность, наука, культура, здравоохранение, просвещение, бытовое обслуживание) выдвигаются требования, профессионализм, деловитость, предприимчивость, наличие специальных способностей и дарований.

**Классификация кадров**

**по сферам организации общества**

Кадры государственно–политической сферы

Кадры материально-хозяйственной сферы

Кадры

государственно–политической сферы

**по иерархи**

**управления**

Специалисты

Исполнители

Руководители

общественных и политических организаций, государственные служащие, военные и т.д.

промышленности, сельского хозяйства, транспорта, связи, торговли, бытового обслуживания, жилищно-коммунального хозяйства

научные, медицинские, преподавательские, работники культуры, искусства и др.

высшего, среднего и низового звеньев управления

различной квалификации, категоричности классности

высшего, среднего и низового звеньев управления

Рабочие кадры различной квалификации

 основного вспомогательного

 производства производства

***Рис. 1.1* Классификация кадров по сферам организации**

**общества и иерархии управления.**

Рассмотренная ***классификация работников*** соответствует общепринятому распространенному делению на *политические, государственные* и *хозяйственные кадры.* Каждая группа делится на подгруппы, объединяющие работников более узкого профиля, различного уровня в иерархии организации (руководящий персонал, инженерно-технический, обслуживающий). Это не только профессиональная, но и ***социальная классификация кадров*,** отражающая различия в положении, роли работников в отраслевом разделении труда.

Целевая *задача кадровой политики* может быть решена по-разному:

* увольнять работников или сохранять; сохранять, то каким путем лучше;
* направлять на переподготовку и повышение квалификации;
* подготавливать работников самим или искать тех, кто уже имеет

 необходимую подготовку;

* набирать со стороны или переучивать работников предприятия;
* набирать дополнительно рабочих или обойтись имеющейся численностью

 при условии более рационального ее использования.

*При* *выборе* кадровой политики учитываются факторы, свойственные внешней и внутренней среде предприятия, такие как:

* требования производства, стратегия развития предприятия;
* финансовые возможности предприятия, определяемый им допустимый

 уровень издержек на управление персоналом;

* количественные и качественные характеристики имеющегося персонала и

 направленность их изменения в перспективе;

* ситуация на рынке труда (количественные и качественные характеристики

 предложения труда по профессиям предприятия, условия предложения);

* спрос на рабочую силу со стороны конкурентов, складывающийся уровень

 заработной платы;

* требования трудового законодательства, принятая культура работы с

 наемным персоналом.

 *Общие требования* к кадровой политике в современных условиях:

1. Кадровая политика должна быть тесно связана со *стратегией* развития предприятия. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.
2. Кадровая политика должна быть достаточно *гибкой,* с одной стороны, *стабильной*, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания работника, с другой – *динамичной*, т.е. корректироваться в соответствии с изменением тактики предприятия, производственной и экономической ситуации. Стабильными должны быть стороны, которые ориентированны на учет интересов персонала и имеют отношение к организационной культуре предприятия.
3. Формирование *квалифицированной* рабочей силы связано с определенными издержками для предприятия, кадровая политика должна быть *экономически* *обоснованной*, исходить из его реальных финансовых возможностей.
4. Кадровая политика должна обеспечить *индивидуальный подход* к своим работникам.

Таким образом, ***кадровая политика*** направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства.

***Трудовые ресурсы*,** включают в себя действующую *рабочую силу* (рабочие, служащие, предприниматели) и *трудоспособное население,* обучающееся и повышающее квалификацию с отрывом от трудовой деятельности, занятое в домашнем хозяйстве, служащее в Вооруженных Силах и др. Трудовые ресурсы являются *объектом государственного и территориального управления* и образуют базовую подсистему общей системы управления человеческими ресурсами.

*Главная задача* – выработать оптимальный вариант формирования трудовых ресурсов в целом по стране, области, районам и городам, реализовать выбранный вариант путем осуществления соответствующей политики в области народонаселения, социального развития, образования и профессиональной ориентации.

Для этого используется *балансовый метод***,** а конечный результат отражается в сводном балансе трудовых ресурсов, его применяют в практике планирования, при анализе и оценке процессов и тенденций, происходящих в экономике и во всем обществе, и разрабатывается с учетом демографических процессов в стране и всех основных показателей развития общественного производства (увеличения объемов производства, развития сферы обслуживания и других непроизводственных отраслей). По существу, баланс трудовых ресурсов является концентрированным выражением разрабатываемого плана экономического и социального развития в виде оптимального варианта *занятости населения*.

В целом кадровая политика как система управления человеческими ресурсами охватывает следующие *подсистемы.*

1. **Управление трудовыми ресурсами.** Обеспечивает процессы формирования и возмещения человеческих ресурсов путем организации:

* *управления демографическими процессами* (рождаемость, смертность, улучшение положения женщин, забота о семье и детях);
* *управления образованием* (дошкольное воспитание, общеобразовательная подготовка, подготовка рабочих кадров непосредственно на производстве, подготовка специалистов в высших учебных заведениях, повышение квалификации, переподготовка) и *профессиональной ориентацией*;
* *управления социальным развитием* (расширение непроизводственной сферы, регулирование фондов потребления, обеспеченность продуктами питания и товарами, здравоохранение, использование свободного времени, обеспеченность жильем, развитие бытового обслуживания и общественного питания, социальная работа).

 2. **Управление занятостью** обеспечивает процессы распределения человеческих ресурсов путем организации:

* *управления рабочими местами* (учет действующих и создание новых рабочих мест, в производственной и непроизводственной сферах хозяйства, организация общественных работ, социальная защита безработных);
* *управления первичным распределением* (профессиональный подбор и направление выпускников школ, профессионально-технических училищ, высших учебных заведений в различные отрасли хозяйства);
* *управления перераспределением* (профессиональный отбор, организация переподготовки, трудоустройство, организованный набор, территориальное переселение, переводы и перемещения работников).

3. **Управление персоналом** обеспечивает процессы использования (потребления) человеческих ресурсов путем организации:

* *управления трудом* (совершенствование производственных процессов, разделения труда, методов и организации рабочих мест, укрепление дисциплины, улучшение условий труда и его охраны, организация оплаты труда и его стимулирования);
* *управления кадрами* (кадровой работой) на уровне предприятий, организаций и учреждений (комплектование и подготовка кадров, оценка и расстановка, организация профессиональной адаптации и внутрифирменной мобильности, мотивация и воспитание работников, снижение текучести);
* *управления социально-демографическими процессами* (помощь семьям, строительство, содержание объектов социально-культурного назначения, жилья, улучшение медицинского обслуживания, организация досуга, повышение общеобразовательного и культурного уровня работников).

Комплексная система управления человеческими ресурсами схематически показана на (рис. 1.1).

Таким образом, ***объектом*** кадровой политики являются *человеческие ресурсы,* ***предметом*** система управления *человеческими ресурсами,* включающая в себя ряд подсистем, а ***целью*** формирование, подготовка, расстановка и рациональное использование высококвалифицированных ***кадров*** различных отраслей хозяйства и направлений деятельности.

Определение объекта и предмета кадровой политики, имеет важное значение для дифференциации ***уровней управления*** человеческими ресурсами (для *отраслевого уровня* являются кадры и персонал, а для *территориального* – трудовые ресурсы и рабочая сила); ***сфер реализации*** кадровой политики (управление трудовыми ресурсами, занятостью и персоналом); ***подготовки специалистов*** в области менеджмента, уровней управления и сфер деятельности.

Социальное управление

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА**

**Система управления**

**человеческими ресурсами**

**Управление**

**трудовыми**

**ресурсами**

**Управление**

**занятостью**

**Управление**

**персоналом**

Управление

демографическими

процессами

Управление

рабочими

местами

Управление

трудом

Управление

кадрами

Управление социально-демографическими процессами

Управление

распределением

Управление

перераспределением

Управление образованием и профориентацией

Управление

социальным

развитием

***Рис. 1.1*. Комплексная система управления человеческими ресурсами**

**1.2 Основы кадровой политики**

***Политика*** – это участие в делах государства, определение форм, задач, содержания государственной деятельности. Политика представляет собой особый вид *человеческой деятельности,* связанный с получением и осуществлением ***власти*,** прежде всего государственной, эта сфера деятельности между классами, нациями и другими социальными группами.

Как одна из сфер общественной жизни политика взаимодействует с другими сферами, подвергаясь их влиянию и одновременно детерминируя их функционирование и развитие. Изучение политических явлений, предполагает выяснение экономических и других интересов, а также всей *системы социальных факторов,* через которые пробивают свой путь приоритетные экономические интересы. Промежуточным и соединительным звеном между политикой и экономикой являются социальные факторы и *социальная структура,* которые непосредственно представляют ***основы политики*,** определяя ее субъекты, интересы, характер и направление политических процессов.

Поэтому ***кадры*** – не только социально-экономическая, но и *политическая проблема.* Постановка любой социально-экономической или политической задачи требует участия *людей,* способных ее решать. При этом, чем глубже преобразования в общественной, государственной или хозяйственной деятельности, тем значительнее изменения в *кадровой политике*.

***Управление*** – это сфера человеческой деятельности, возникшая в результате разделения труда, с помощью которой человек воздействует на социально-политические, технико-экономические и социально-культурные процессы для достижения определенных целей. Социальное управление охватывает два подкласса: управление *индивидуальной* деятельностью человека и управление *коллективной* (совместной) деятельностью людей.

Важнейшими ***видами*** социального управления являются *административно - государственное* *управление* (политическое руководство), *управление социально - культурной сферой* (духовное производство) и *управление материальным производством.*

***Классификация видов*** управления соответствует основным сфераморганизации общества: *экономическая сфера –* область материального производства, распределения и потребления, материальных благ; *политическая* область отношений власти и господства, внутринациональных и межгосударственных отношений; *культурная*  область духовного производства, распределения и потребления духовных благ. Каждый вид управления содержит соответствующие ***уровни*** (организация; регион; отрасль; государство) и ***основные формы*:** управление материальными ресурсами и управление человеческими ресурсами.

***Управление человеческими ресурсами*** охватывает процессы управления социальным развитием, профессиональной ориентацией, образованием, занятостью, трудом и т. п.

Таким образом, ***объектом*** социального управления являются различные *социальные системы,* а ***предметом*** система управления соответствующими сферами организации общества.

Как ***объект управления*,** *человеческие ресурсы* являются одновременно производителями и потребителями материальных и духовных благ. Особенность управления человеческими ресурсами состоит в необходимости всестороннего учета интересов личности, организации, региона и всего общества, обеспечения их органического сочетания.

***Субъект управления*** человеческими ресурсами *государство* разрабатывает комплекс социально-экономических и организационно-правовых мер, направленных на эффективное их формирование, распределение, перераспределение и использование. Функцию управления человеческими ресурсами наряду с *государственными* осуществляют и *негосударственные органы;* а также профессиональные союзы и ассоциации, предпринимательские структуры, трудовые коллективы.

***Предметом управления*** человеческими ресурсами является, система социально-экономических отношений, складывающихся в области регулирования процессов их воспроизводства и развития.

***Механизм управления*** человеческими ресурсами представляет собой совокупность отношений, форм и методов воздействия на их формирование, распределение, использование и возмещение. Управление человеческими ресурсами составляет основное содержание кадровой политики:

*Во-первых,* формирование качественного *кадрового потенциала* и удовлетворение потребностей общественного производства в квалифицированных кадрах;

*Во-вторых*, обеспечение *эффективной занятости* трудоспособного населения и его *оптимальное* распределение между отраслями и регионами страны;

*В-третьих*, *рациональное* использованиеперсонала предприятий, организаций и учреждений.

Кадровая политика охватывает такие *проблемы*:

* целенаправленное, планомерное и сбалансированное формирование и подготовка квалифицированных работников, непрерывное повышение их профессионального мастерства, всестороннее образование и постоянное воспитание кадров;
* распределение и перераспределение работников по сферам занятости, регионам страны и видам профессиональной деятельности;
* рациональное использование кадров, моральное и материальное стимулирование их деятельности, развитие специальных способностей, формирование удовлетворенности трудом;
* организация кадровой и социальной работы, контроль за деятельностью кадров, формирование и развитие комплексной системы управления человеческими ресурсами.

Таким образом, ***кадровая политика***, как *система управления человеческими ресурсами* предприятия, региона, отрасли и страны в целом включает в себя ряд основных направлений:

*Демографическая политика* – часть кадровой политики государства, направленная на управление процессами демографического развития страны и ее отдельных регионов, т. е. воспроизводством и миграцией населения по территории страны.

 *Политика образования* – всестороннее развитие человека, его умственных и физических способностей, воспитание высоких нравственных качеств, обеспечение народного хозяйства квалифицированными работниками.

*Политика занятости* – часть общегосударственной кадровой политики, целью которой является создание материально-технических и социально-экономических условий, связанных с обеспечением трудоспособного населения рабочими местами и участием его в хозяйственной деятельности общества.

*Политика труда и заработной платы* – осуществление контроля за мерой труда и потреблением материальных и духовных благ, регулированием трудовых отношений и оплаты труда, его материальным стимулированием, состоянием и укреплением трудовой и производственной дисциплины, характером и условиями труда, и его содержанием.

*Социальная политика* – создание благоприятных условий для развития человека, организации здравоохранения, торгового и бытового обслуживания населения, развития жилищно-коммунального хозяйства, организации социального обеспечения, развития культуры и искусства, поднятия уровня жизни.

***Управлять человеческими ресурсами*** – означает *регулировать* демографические процессы, *готовить* квалифицированные кадры, оптимально *распределять* их между отдельными отраслями и территориями страны, эффективно *использовать* человеческие ресурсы в народном хозяйстве, *создавать* необходимые условия для высокопроизводительного и качественного труда, постоянно *поднимать* уровень жизни населения.

***Социальная политика*** – важнейшая сторона *деятельности государства.* Определяемая целями и интересами *общества,* направлена на создание благоприятных условий, для полного развития всех сущностных сил человека и максимальной реализации творческого потенциала каждой личности, планах и *программах,* предусматривающих улучшение условий труда и жизни людей, сближение классов и других социальных групп общества, установление равноправных отношений и справедливого равенства между людьми, повышение уровня жизни.

Определяя, какие кадры потребуются для выполнения стоящих перед обществом задач, необходимо разрабатывать меры по их подготовке, правильному распределению и использованию в каждом конкретном случае:

* *анализ* положения, существующего в области кадров, кадров управления, их распределения по участкам государственной, хозяйственной и социально-культурной работы;
* *определение* стратегических направлений дальнейшей работы по подготовке и непрерывному образованию кадров, специалистов и квалифицированных рабочих;
* *определение* потребности в кадрах специалистов и рабочих в соответствии с требуемым уровнем знаний, умений и навыков, необходимым уровнем развития специальных способностей и деловых качеств;
* *организацию* многоуровневого профессионального образования с учетом конкретных задач развития общества, решения проблем наиболее целесообразного использования выпускников учебных заведений;
* *совершенствование* мероприятий по дальнейшему повышению квалификации кадров, планированию и эффективной реализации деловой карьеры, постоянному профессионально-квалификационному росту кадров;
* *изучение* действующего состава кадров управления, формирование резерва руководителей, оценки кадров, аттестацию специалистов, совершенствование механизма подбора и расстановки кадров.

Такое ***развитие кадровой работы***может стать эффективным средством организации только в случае постоянного совершенствования и корректировки в соответствии с требованиями политической, экономической и культурной жизни общества. Усложнение задач социально-экономического развития, ускорение темпов научно-технического прогресса, реализация демократических реформ ведут к увеличению объема работы в области кадров, ее усложнению. От того, насколько квалифицированно и ответственно она выполняется, в большей степени зависят темпы развития отечественной экономики, решение социальных задач современного общества.

Необходимо уделять больше внимания работе с руководителями и специалистами, являющимися главным элементом системы управления. Определяя место кадров в системе государственного управления, следует подчеркнуть два важных обстоятельства:

* кадровая политика, вся *работа с персоналом управления* проводятся и организуются государством;
* кадровая политика и кадровая работа являются *общегосударственной задачей.*

В реализации ***задач кадровой политики*** важнейшую роль играют кадры управления, они являются проводниками государственной экономической и социальной политики. Работа с кадрами – ответственный участок управления, поэтому она стала одной из важнейших форм государственного руководства развитием экономики и социально-культурной сферы.

***Кадры*** - важнейшая составляющая системы управления, соответственно и проблема кадров – составляющая *научных основ управления,* прежде всего государственного управления. В теории и практике государственного управления можно выделить проблемы *системного* и *комплексного подхода* к работе с кадрами, речь идет о взаимосвязанных и скоординированных мерах в области работ с кадрами.

**ГЛАВА II. Анализ деятельности кадровой политики ТОО «Бусидо»**

**2.1 Характеристика деятельности ТОО «Бусидо»**

**2.2 Кадровая политика и кадровая работа ТОО «Бусидо»**

Кадровая работа, является средством *реализации кадровой политики*.

Понятие ***"работа с кадрами"*** охватывает все проблемы персонала в социальном управлении и предполагает условное их разделение на *три группы:*

**первая** заключает в себя анализ категорий работников и должностей, вопросы планирования ипрогнозирования в области кадров, определение и формирование источников удовлетворения кадровой потребности;

**вторая**  вопросы подбора, расстановки, подготовки и повышения квалификации кадров;

**третья** вопросы организации и оценки труда, формирования стабильных коллективов, укрепления дисциплины.

***Принцип*** эффективного использования *человеческого фактора* в социально-экономическом развитии, лежащий в основе ***организации работы с кадрами*** на современном этапе, реализуется по *трем основным направлениям*:

* создание необходимых условий для всестороннего и гармоничного развития всех способностей человека в его профессиональной деятельности;
* обеспечение повышения производительности и качества труда за счет развития специальных способностей и совершенствования профессионального мастерства на базе высокой профессиональной подготовки и общей культуры работников;
* регулярное и систематическое обновление и пополнение профессиональных знаний, умений и навыков всех категорий работников, планирование и осуществление постоянного профессионально-квалификационного роста кадров.

***Направление***кадровой политики и организации кадровой работы не остаются неизменными, они подчинены целям и задачам, которые встают перед обществом и государством в *определенные исторические периоды.* В работе с кадрами сохраняются основные черты, основополагающие идеи, которые носят устойчивый и долговременный характер и составляют основные принципы организации кадровой работы, лежащие в основе процессов планирования, подбора, подготовки, расстановки и использования кадров.

Эти принципы – отражение *социально-экономических закономерностей* развития общества, результат исторического опыта работы с людьми, накопленного практикой управления в ходе государственного строительства. Указанные принципы служат своеобразными ориентирами и критериями рациональной организации кадров, предопределяют конкретные формы и методы управления людьми, приемы и способы кадровой работы.

***Принципы кадровой работы*** сводятся к следующему:

1. На постановку кадровой работы влияет личность руководителя, первостепенной задачей управления персоналом является постоянная забота о ***руководящих кадрах*,** обеспечивающая постоянное пополнение состава руководящих кадров свежими силами; усиление теоретической подготовки и практической закалки кадров управления; обеспечение принципиального отношения к кадрам при их подборе и замене; постоянное повышение ответственности кадров за порученное дело; осуществление практических мер по непрерывному улучшению деятельности органов управления.

 2. Укрепление *правовой* основы государственной и общественной жизни, ***соблюдение законности*** в сфере кадровой работы на всех уровнях организации общества, как гарантия обеспечения государственных и общественных интересов, качественного развития всех сфер жизнедеятельности общества.

3. Обеспечение оптимального соответствия личных качеств работника требованиям работы (рабочего места, должности) *основная задача кадровой политики* и основополагающая идея кадровой работы. Учет общих и специальных способностей, личностных и деловых качеств работника – ***главное требование*** научной организации подбора и расстановки кадров, один из основных принципов кадровой политики.

4. Углубление *демократии,* развитие самоуправления, расширение гласности в кадровой работе – факторы социально-экономического развития страны и принципы современной кадровой политики. ***Принципом организации*** кадровой работыявляется демократизация процессов формирования руководящих кадров и функционирования органов власти и управления.

5. Обновление и совершенствование социально-демографической и профессионально-квалификационной *структуры кадров,* ***социальной мобильности*,** изменений техники и технологии – следующий принцип кадровой работы, основывающийся на обеспечении постоянного притока новых работников, оптимальном сочетании опытных кадров с большим стажем и молодых, инициативных специалистов.

6. Принцип *использования труда* работников в соответствии с их специальной подготовкой (образованием), ***рационального распределения*** и ***перераспределения кадров*** между отраслями и регионами страны, значительного расширения трудоемкой сферы *социального развития* и услуг, развития предпринимательства также относится к основополагающим принципам кадровой политики и организации кадровой работы.

 Кадровая работа является ***профессией развития человека*** в условиях профессиональной деятельности; основной принцип этой работы – ценность каждого участника материального и духовного производства; одна из основных ее задач – содействие оптимальным социальным структурам на производстве, обеспечивающим развитие профессионального мастерства и формирование у людей удовлетворенности трудом.

*Практика кадровой работы* должна фокусироваться на удовлетворении человека трудом и развитии человеческих возможностей и ресурсов в условиях профессиональной деятельности.

*Профессиональные работники по кадрам* призваны обеспечивать наиболее полную и гармоничную самореализацию человека в процессе труда, развивать и предметно использовать научные знания о свойствах человека, особенностях профессиональной деятельности, формировании и функционировании коллективов и общества в целом, развивать *человеческие ресурсы* для удовлетворения индивидуальных, групповых и национальных профессиональных потребностей и стремлений.

***Работники по кадрам*** занимаются планированием, оценкой, анализом, практической *реализацией кадровой политики,* применяя различные методологические подходы, работая в конкретных организационных рамках и обеспечивая эффективность работы с персоналом на многих *уровнях:*

***микроуровень* –** конкретный работник;

***мезоуровень* –** трудовые коллективы, социально-демографические и профессионально-квалификационные группы;

***макроуровень*** общества и государства – национальный и интернациональный.

Кадровая работа всегда выполняется *в пяти* *контекстах*:

1. *географический* — вся кадровая работа сконцентрирована внутри определенных границ, будь то организация, регион или страна;
2. *политический*— каждая страна имеет политическую систему, которая составляет общественно-политическую среду для кадровой работы;
3. *социально-экономический*— адекватные средства к выбору профессии, получению образования, реальному трудоустройству, получению медицинской помощи, доступ к социальной защите и социальным услугам;
4. *культурный*— обычаи, убеждения, традиции, культура национальных групп, общин и народов; учет национальных особенностей в практике кадровой работы;
5. *духовный* — философия, этика, менталитет, социальные ценности, надежды и идеалы тех, с кем проводится кадровая работа; социальные ценности профессиональных работников по кадрам;

Этот ***анализ*** подкрепляет существующие связи и внутреннюю логику ***системы кадровой работы*** в конкретных условиях, помогает выявлять и использовать в работе с людьми те или иные компоненты *кадровой* и *социальной политики.*

***Система работы с кадрами*** – явление *многогранное*, при ее разработке необходимо учитывать, как внутренние связи между составляющими системы, так и внешние. *Внутренние взаимосвязи* анализируют и учитывают при составлении профессиограмм, подборе, оценке, расстановке персонала, выявлении кадровой потребности, определении уровня квалификации, форм и содержания профессиональной подготовки. *Внешние взаимосвязи* системы работы с кадрами с другими сферами управления, следует учитывать при решении таких вопросов, потребности и интересы общества, подбор руководящих кадров и формирование аппарата управления в соответствии с конкретными управленческими функциями, научная организация труда и повышение эффективности функционирования сложных систем (предприятий, организаций, учреждений).

**2.3 Фирменная кадровая политика предприятия**

Основой ***кадровой политики*** являются люди компании – это самый ценный ресурс. Для формирования сильной команды нужно стремиться привлекать наиболее способных и перспективных специалистов. Особенностью кадровой политики компании является умение сочетать опыт и профессионализм, энергию и талант. Настоящая кадровая политика направлена на организацию эффективной работы персонала, от деятельности которого зависит выполнение поставленных задач и достижение стратегических целей.

***Кадровая политика*** - принцип сохранения ведущих сотрудников и привлечение нового персонала в соответствии с высокими требованиями к  их профессиональному уровню.

***Цель*** кадровой политики компании ТОО «Охранное агентство Бусидо» — разумное сочетание процессов обновления и сохранения, поддержания оптимального численного и качественного состава персонала в его профессиональном и социальном развитии, способного на высоком уровне обеспечить решение задач, безопасность жизни и здоровья граждан.

*Кадровая политика* реализуется через управление персоналом, как систему внутрифирменных отношений и систему работы с внешними источниками персонала. Стратегия развития управления персоналом неотъемлемая часть общей стратегии компании, способствуя достижению ее финансово – экономической стабильности, устойчивой доходности и динамического развития. Ориентируется на укрепление преимуществ, повышение эффективности работы. Создание целостной системы нормативных, распорядительных, методических внутрифирменных документов и принципов работы с персоналом; формирование и укрепление корпоративного духа компании.

**ГЛАВА III. Перспективные направления развития кадровой политики ТОО «Бусидо»**

**3.1 Основные направления и этапы разработки кадровой политики**

Основные ***принципы*** системы управления персоналом:

* Участие в процессе всего руководства компании, высшего и ведущего менеджмента, линейных руководителей, построение системы обучения руководящего звена принципам и методам управления персоналом, разработка методических указаний по работе с персоналом;
* Единство политики работы с персоналом во всех подразделениях компании;
* Подбор, расстановка кадров по профессиональным, деловым, нравственным, психологическим качествам на основе конкурсного отбора;
* Разумное сочетание умственных и физических способностей работника;
* Обеспечение оптимальной занятости работников, максимального использования профессионализма и опыта каждого работника, интеллектуального потенциала всех трудовых ресурсов, эффективное обеспечение труда организации и его безопасность;
* Создание условий для профессионального и личностного роста работников, развитие системы мотивации высоко квалифицированного труда;
* Повышение уровня жизни работников и членов их семей, создание системы социально-трудовых прав и гарантий, улучшающих положение работников;
* Создание благоприятного психологического климата в коллективе;
* Практическая реализация принципов социального партнерства и взаимной ответственности сторон в отношениях работодателя и работников;
* Плановость управления персоналом на основе установления конкретных целей в сфере управления, являющаяся составной частью общего плана развития персонала;
* Максимальное внедрение современных кадровых технологий и компьютеризации процессов управления персоналом;
* Гибкое, динамичное и постоянное развитие системы управления персоналом, отвечающее текущим интересам компании.

**3.2 Методы прогнозирования и планирования кадровой политики ТОО «Бусидо»**

***Система управления*** – база для реализации стратегии развития управления персоналом и стратегии развития охранного агентства «Бусидо» в целом. Иерархия приоритетов основных составляющих системы управления персоналом определяется стратегией компании и оперативными целями на текущий момент, система управления персоналом компании включает в себя: *прогнозирование и перспективное планирование персонала*.

***Система мероприятий***, обеспечивающая руководство актуальной и адекватной информацией, о достаточном количестве и соответствующей квалификации персонала, необходимом в конкретное время, и месте для решения текущих задач, достижения поставленных целей.

1. Разработка штатных расписаний, бизнес – плана, решаемость задач каждого подразделения;

2. Разработка требований к персоналу по организации и специфике работы на охраняемых объектах;

3. Анализ имеющегося кадрового потенциала и динамики развития персонала;

4. Анализ индивидуальных планов развития персонала;

5. Планирование и прогнозирование потребности в персонале, исходя из стратегических и оперативных целей;

6. Управление затратами на персонал.

***Рекрутинг*** – планирование и проведение мероприятий, направленных на обеспечение процесса управления деятельности достаточным количеством персонала, обладающего качествами, необходимыми для нормального функционирования компании.

* Анализ трудоспособности сотрудников;
* Формирование системы взаимоотношений с внешними источниками,

обеспечивающие компанию кадрами (кадровые агентства, биржа труда);

* Выбор источников найма персонала (анализ внутреннего резерва и привлечение персонала из внешних источников);
* Организация отбора и разработка методов оценки кандидатов на вакантную должность;
* Выбор порядка процедуры увольнения персонала;

***Управление развитием персонала* –** система мер, призванных помочь работникам в достижении профессионального успеха, в совершенствовании умений и навыков, необходимых для более качественного выполнения работы.

* + Введение в должность и адаптация новых работников (ознакомление сотрудника с его должностными обязанностями, знакомство в целом, со структурой компании, с действующими правилами и рабочими процедурами, нормами и традициями);
	+ Обучение, переподготовка и повышение квалификации (разработка программ и планов обучения, выбор места и методов обучения);
	+ Аттестация кадров (определение методов и процедур оценки персонала);
	+ Организация работы с кадровым резервом.

***Мотивация и стимулирование персонала* -** привитие и воспитание корпоративного духа, разработка системы стимулирования (вознаграждений и поощрений), способствующей повышению заинтересованности персонала в качестве своей работы и компании в целом.

* Формирование и специализации труда, развитие системы оплаты труда, формы морального поощрения и взысканий персонала;
* Разработка программ социального развития (организация социального страхования, организация отдыха, пенсионный фонд);
* Определение удовлетворенности работой и взаимоотношениями в коллективе, определение степени лояльности к компании, социально-психологический климат; профилактика и управление внутрифирменными конфликтами;
* Укрепление и пропаганда существующих в компании этических норм, системы ценностей, традиций.

***Организация труда* -** комплекс мер по оценке требований к рабочему процессу, специфика выполняемой работы.

* Оценка условий и графика работы (физические и социально-бытовые условия, в которых выполняется работа, оборудование рабочих мест, распределение рабочего времени);
* Формирование системы требований к служебно-воинской дисциплине, методы организации, контроль;
* Планирование, разработка должностных инструкций;
* Определение степени и характера участия персонала в принятии решения задач;
* Разделение функций и распределение ответственности между сотрудниками, система отчетности, оценка выполнения работы (проведения оценки качества работы, использование результатов для разработки специального обучения сотрудников, определение вознаграждения);

***Администрирование*** - документальное сопровождение процесса управления персоналом в компании, обеспечение правовой защищенности по вопросам соблюдения действующего трудового законодательства.

* Учет персонала (учет кандидатов, найма, обучения, взысканий и поощрений, перемещений и увольнения персонала, персональное досье);
* Оформление трудовых правоотношений (кадровых документов, больничных листов, заявлений, приказов), ведение трудовых книжек, заключение трудовых контрактов;
* Документальное обеспечение системы управления персоналом в компании, разработка и внедрение:
	+ Процедура отбора, приема и найма кандидатов;
	+ Кодекс корпоративного поведения;
	+ Правила внутреннего трудового распорядка;
	+ Положения об обучении персонала;
	+ Положения об адаптации сотрудников;
	+ Положение о кадровом резерве;
	+ Положение о социальных льготах;
	+ Инструкция по делопроизводству (прием, перевод, перемещения, поощрения и наложения взысканий, увольнения).

Исходя из стратегических задач компании по реструктуризации, оптимизации численности и повышения эффективности работ, приоритетными направлениями работы с персоналом будет (рис. 3.2):

# Рис. 3.2 План мероприятий по реализации кадровой политики компании

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п**  | **Направление кадровой политики**  | **Название мероприятия**  |
| **1.**  | Рекрутинг  |  - Разработка, внедрение положения по отбору, приему,  найму персонала.  |
| **2.**  | Управление развитием персонала  |  - Разработка программы обучения персонала компании  - Разработка и утверждение кадровой политики  компании. - Разработка и внедрение кодекса корпоративной  культуры  компании. - Разработка положения по формированию кадрового резерва персонала. |
| **3.**  | Организационная структура и организация труда  |  - Составление и утверждение структуры компании.  |
| **4.** | Администрирование |  - Разработка и утверждение инструкции по документообороту. |
| **5.** | Мотивация и стимулирование персонала |  - Разработка и утверждение положения о социальных льготах компании. |

**Заключение**

Одной из важнейших *проблем* современного менеджмента является ***построение*** и ***совершенствование*** системы управления персоналом организации. При многообразии подходов к решению этой проблемы невозможно определить универсальные методы и приемы построения, т.к. каждая организация имеет свои индивидуальные особенности.

Основу для ***построения*** эффективной ***системы*** управления персоналом должна дать работа ***кадровой службы***, значение которой в последнее время возрастает. Кадровое подразделение становится центром кадровой политики. Современное планирование и развитие производства уже не может обходиться без эффективной работы кадровых служб.

На основе исследований можно сделать ряд выводов:

* При создании предприятий, решающее значение для их успешного функционирования имеет построение оптимальной организационной структуры управления.
* Для крупных предприятий и фирм целесообразно применение комбинированных систем управления с делегированием функций, прав, ответственности нижестоящим подразделениям, которые наделяются определенными полномочиями и самостоятельностью при принятии решений.
* Проведение работ по разработке и построению организационных систем и структур управления предприятием должны предшествовать исследования их коммерческой деятельности с использованием обширной технико-экономической информации.
* Создается гибкая система управления персоналом, ориентированная на работу предприятия в современных условиях. Функционирование - этой системы, включающей в себя решение комплексных, управленческих, трудовых, финансовых, социальных, образовательных и других проблем, в современных условиях невозможно без концепции, определяющей основные положения кадровой политики в бизнесе: а) создание единых принципов стратегического управления и развития персонала; б) интеграция кадровой политики при стратегическом планировании предприятий с учетом кадровой работы на всех уровнях управления; в) внедрение новых методов и систем подготовки и переподготовки персонала; г) проведение тарифной политики и оплаты труда; д) разработка экономических стимулов и социальных гарантий; е) защита прав и гарантий работников, ж) исследование проблем в области развития человеческих ресурсов; з) подготовка нормативных и методических материалов обеспечения высокого уровня управления кадрами.

Как показали исследования, определяющим ***фактором***, влияющим на экономический рост и эффективность трудоспособности, является наличие на фирме ***человеческих ресурсов***, способных профессионально решать поставленные задачи. Для эффективного управления персоналом в бизнесе нуждается в целостной системе работы с кадрами, позволяющей управлять ими от момента приема на работу до завершения карьеры.

Разработанная и проводимая кадровая политика существенно расширила сферу деятельности служб управления персоналом.

Роль управления состоит не в том, чтобы строить пирамиды и контролировать людей, а наоборот вдохновлять и придавать им новые силы. Такой должна быть система управления в современном обществе. С этой задачей и призвана справиться кадровая служба.

Следовательно, формирование эффективной системы управления зависит от эффективности служб УП (управление персоналом).

**Список используемой литературы**

1. Брэддик У. Менеджмент в организации. – М.: ИНФРА-М, 1997.
2. Галькович Р.С., Набоков В.И. Основы менеджмента. – М.: ИНФРА-М, 1998.
3. Е.В. Маслов. Управление персоналом предприятия.- М.: Инфра - М, 1999.
4. Пашков А.С., Иванкина Т.В., Магницкая Е.В. Кадровая политика и право. – М.: 1999.
5. Прокушев Е.Ф. Менеджмент первичного уровня. – М.: "Дашков и К", 1999.
6. Рубан Г.С. Работа с кадрами на производстве. 2000.
7. Руководство персоналом организации. В.П. Перачев. – М.: 1998.
8. Травин В.В. Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: 1995.
9. Управление персоналом/ под ред. А.Я Кибанова и Л.В. Ивановской. – М.: ПРИОР, 1999.
10. Формы и методы обучения рабочих на предприятии: Методическое пособие для преподавателей ред. 2001.
11. Ховард К., Коротков Э. Принципы менеджмента: управление в системе цивилизованного предпринимательства: учебное пособие – М.: ИНФРА-М.
12. Щекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика.– К.: МАУП, 2000.
13. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. – М.: Высшая школа, 1999.
14. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации учебное пособие. – «Бизнес-школа», 1997.
15. Охотский Е.В. Книга работника кадровой службы. – М.: Экономика, 2001.
16. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. – М.: Интел - Синтез, 1999.

17. Румянцева З.П. и др. Менеджмент организации. – М.: ИНФРА-М, 1997

18. Управление организацией под ред. Поршнева А.Г., Саломатина Н.А. – М.: ИНФРА-М, 1999.

19. Удальцова М. В. Аверченко Л.К. Социология и психология Управления.