Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное агентство по образованию

Орский гуманитарно-технологический институт (филиал)

государственного образовательного учреждения

Высшего профессионального образования

«Оренбургский государственный университет»

Факультет повышения квалификации и переподготовки дипломированных специалистов

Курсовая работа

**Кадры предприятия, их состав и структура**

Исполнитель: Хамитова Г.Н.,

Научный руководитель:

Киселева О.В.,

Орск 2009

Задание по курсовой работе

1. Тема работы «Кадры предприятия, их состав и структура».

2. Срок сдачи студентом завершенной работы

3. Цель курсовой работы – анализ кадрового состава муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области за 2007-2008гг., разработка и совершенствование качество кадровой структуры учреждения.

4. Задачи, подлежащие исследованию:

4.1. рассмотреть структуру кадров предприятия;

4.2. проанализировать кадровый состав муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) за 2007-2008гг.;

4.3. рассчитать количественные показатели кадрового состава МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг.;

4.4. показать на примере МУ ЦСПСиД движение кадров и рассчитать показатели их оборота;

4.5. предложить способы усовершенствования кадровой структуры МУ ЦСПСиД.

Исследованы кадры предприятия, их роль в деятельности организации, их структура и состав, количественные характеристики кадров предприятия.

Проведен анализ кадрового состава муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области по возрастному признаку, по стажу работы в учреждении, по образованию, движение кадров и показатели их оборота.

Предложены способы по усовершенствованию кадровой структуры муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области.

Введение

В настоящее время невозможно представить деятельность предприятия (организации) без людей. Персонал представляет собой важнейший ресурс предприятия, эффективная реализация потенциала которого требует специальных решений в зависимости от особенностей конкретных производственных задач, решаемых каждой группой наемных работников либо отдельным работником. Персонал организации в качестве социальной системы формируется, видоизменяется и развивается в зависимости и в соответствии с целями владельца организации. Поэтому кадрам предприятия уделяется большое внимание со стороны руководства. В рамках отдельной организации наиболее употребляемым понятием является «персонал», то есть люди со сложным комплексом индивидуальных качеств – социальных, психологических, профессиональных, мотивационных и др., что является их отличительным признаком от вещественных факторов производства (сырья, машин, энергии, капитала).

Так как кадры предприятия представляют собой взаимосвязанную совокупность работников различных профессионально – квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. Они являются главным ресурсом организации, поскольку приводят в движение материально – вещественные факторы производства, создают продукт, стоимость и прибавочный продукт в виде прибыли. Все зависит от людей, от их квалификации, знаний и навыков, от того, как и в каком составе организована их деятельность. Хорошо подобранный трудовой коллектив – одна из основных задач любой организации.

Успешная программа по развитию кадрового состава способствует созданию рабочей силы, обладающей более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией. Естественно, что это должно вести к росту производительности, а значит, и к увеличению ценности людских ресурсов предприятия.

Итак, для организации важно располагать в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификации таким персоналом, который необходим для решения производственных задач, достижения ее целей. Анализ кадрового состава организации и разработка эффективной кадровой политики призваны создавать условия для мотивации, более высокой производительности труда и удовлетворенности работой.

Объектом исследования являются кадры предприятия.

Предмет исследования – кадровый состав муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД).

Цель исследования – анализ кадрового состава муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) за 2007-2008гг., разработка способов по совершенствованию кадровой структуры учреждения.

Задачи, подлежащие исследованию:

1) рассмотреть структуру кадров предприятия;

2) проанализировать кадровый состав муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) за 2007-2008гг.;

3) рассчитать количественные показатели кадрового состава МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг.;

4) показать на примере МУ ЦСПСиД движение кадров и рассчитать показатели их оборота

5) предложить способы усовершенствования кадровой структуры МУ ЦСПСиД.

Глава 1. Кадры предприятия, их структура и состав

1.1 Состав и структура кадров предприятия

Успех деятельности организации (предприятия) во многом определяется уровнем квалификации ее работников, степенью сплоченности команды, работающей на одну идею. Поэтому трудовые ресурсы организации являются объектом постоянной заботы со стороны руководства. Все в конечном итоге зависит от людей, их умения и желания работать. В рамках одного предприятия вместо термина «трудовые ресурсы» используют термин «кадры предприятия».

Кадры предприятия – это совокупность работников различных профессионально – квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. В списочный состав включаются все работники, принятые на работу, связанную как с основной, так и с неосновной деятельностью. Под кадрами предприятия принято понимать основной (штатный) состав работников предприятия. Основными его признаками являются:

- наличие трудовых взаимоотношений с работодателем, которые оформляются трудовым договором (контрактом);

- обладание определенными качественными характеристиками (профессией, специальностью, квалификацией, компетентностью и др.), наличие которых определяет деятельность работника на конкретной должности или рабочем месте;

- целевая направленность деятельности персонала, т.е. обеспечение достижения целей организации путем установления адекватных им целей отдельного работника и создания условий для их эффективной реализации [3].

Само понятие "профессионально-квалификационная структура персонала" неоднозначно. Оно включает три самостоятельных, хотя и тесно связанных между собой аспекта: профессиональная структура рабочей силы; ее квалификационная структура; содержание квалификации. При этом под профессиональной структурой рабочей силы понимается соотношение представителей различных профессиональных групп, под квалификационной структурой – соотношение работников различных уровней квалификации. Содержание квалификации различных профессий представляет собой набор требующихся для выполнения определенной работы навыков, знаний, опыта, других компонентов. Самым непосредственным образом квалификационные требования к работникам определяет характер применяемой технологии.

В результате развития технических средств, появления новых видов продукции и услуг, внедрения новейших технологий, изменения социальной структуры общества, структурной перестройки экономики в составе рабочей силы постоянно происходят профессионально-квалификационные сдвиги. Поэтому в каждый данный момент структура работающих по основным профессионально-квалификационным группам достаточно условна.

По профессионально – квалификационной структуре кадры (персонал) организации делятся на три укрупненные группы в соответствии с международной статистикой:

1) "белые воротнички", т.е. сосредоточенные преимущественно на нефизическом труде;

2) "синие воротнички", т.е. рабочие различных профессий и уровней квалификации;

3) работники обслуживания (к последней группе в международной статистике относят поваров, официантов, медицинский обслуживающий персонал, полицейских, пожарных, работников домашнего хозяйства - прислугу, уборщиков и т.п.)[].

Вторая и третья группы образуют рабочую силу, занятую преимущественно физическим трудом. В состав этих укрупненных групп входят различные подгруппы. Так, к работникам преимущественно нефизического труда относятся: руководители, технические специалисты. Работники преимущественно физического труда подразделяются на высококвалифицированных, низкоквалифицированных и просто квалифицированных; кроме того, в этой группе выделяются рабочие так называемых сквозных профессий.

Приведенная классификация отчасти действует и в России. Кроме того, все работники в Российской Федерации делятся по следующим признакам:

1) по функциям, выполняемым в производственном процессе, персонал подразделяется на шесть категорий: рабочие (основные и вспомогательные), инженерно-технические работники, служащие, младший обслуживающий персонал (МОП), ученики, охрана;

2) по характеру фактической деятельности (роду занятий): основанием для отнесения работника к категории служит не образование, а занимаемая должность; в основу классификации занятий положено сочетание профессионального и отраслевого признаков;

3) по принципу участия рабочих в технологическом процессе: по производству продукции рабочие подразделяются на основных и вспомогательных, а ИТР - на руководителей, специалистов и технических исполнителей;

4) по сроку работы: постоянные, сезонные и временные работники.

Все работники сферы материального производства подразделяются на две группы:

1) персонал, занятый в основной деятельности (в промышленности эти работники составляют промышленно-производственный персонал);

2) персонал, занятый в неосновной деятельности, или прочий персонал.

К промышленному персоналу относятся работники, занимающиеся непосредственно производством продукции или услуг.

К непроизводственному персоналу относятся работники, обслуживающие непромышленные хозяйства и организации предприятия. К ним относятся работники жилищно – коммунального хозяйства, детских и медицинских учреждений, культурно – просветительных учреждений и т.п., а также принадлежащих предприятию.

В свою очередь, промышленно – производственный персонал зависит от выполняемых в производстве функций и делится на:

1) рабочих (основные и вспомогательные);

2) инженерно – технических работников (ИТР);

3) служащих;

4) младший обслуживающий персонал (МОП);

5) учеников;

6) работников охраны [5].

К рабочим относятся лица, непосредственно участвующие в осуществлении производственного процесса. При значительных масштабах сложного по структуре производства невозможны правильная оценка и ориентация в направлениях его развития без четкого разделения и учета трудовых затрат по видам и назначению работ. С этой целью возникла классификация, делящая рабочих в зависимости от их участия в производстве основной продукции на пять групп.

Категория "А" - производственные рабочие основного производства, непосредственно создающие продукцию, которая является целью всего производства завода.

Категория "В" - вспомогательные рабочие, непосредственно обслуживающие рабочие места рабочих категории "А". К ним относятся наладчики, контролеры, крановщики, распределители работ и подсобные рабочие, занятые непосредственно на производственных участках.

Категория "Са" - рабочие, непосредственно занятые изготовлением, ремонтом и обслуживанием средств труда (инструмент, оснастка, технологическое оборудование, установки и т.п.).

Категория "Св" - рабочие, занятые на работах, относящихся к категории "В", но непосредственно обслуживающие рабочие места рабочих категории "Са".

Категория "D" - рабочие общезаводских служб и общезаводского обслуживания (общезаводские службы, лаборатории, связь и т.д.).

Квалификация – совокупность знаний и практических навыков, позволяющих выполнять работы определенной сложности.

По уровню квалификации рабочие делятся на:

1) неквалифицированных;

2) малоквалифицированных;

3) квалифицированных;

4) высококвалифицированных.

Квалификация рабочих определяется разрядами или классом для водителей.

Административно-правовой принцип полагает различать работников по занимаемой должности: директор завода, начальник цеха, главный плановик, главный бухгалтер и т.д.

Функциональный принцип подразделяет работников управления на группы по профессиям (специальностям).

Профессия – это совокупность специальных теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения определенного вида работ в какой – либо отрасли производства.

Специальность – деление внутри профессии, требующее дополнительных навыков и знаний для выполнения работы на конкретном участке производства.

Деление работников по технологическими признакам работы (в зависимости от роли работника в процессе принятия решений) позволяет различить тех, кто осуществляет информационное обслуживание управления (технические исполнители):

1) руководители предприятий, учреждений, подразделений, осуществляющих подбор и расстановку кадров, координацию работы отдельных исполнителей, различных звеньев аппарата управления, контроль и регулирование хода производства, административно-распорядительные функции и т.д.;

2) специалисты - научные работники, инженеры, техники, экономисты и др., осуществляющие разработку и внедрение в производство новых или усовершенствованных видов продукции, технических и экономических нормативов, а также форм и методов организации производства, труда и управления и т.д.;

3) технические исполнители: учетчики, счетоводы, машинистки, чертежники, делопроизводители и т.д.

С развитием технологий на базе требований научной организации труда и современной оргтехники выработала еще один подход к делению кадров управления на категории работников по характеру труда:

1) выполняющие работы повторяющиеся, механические, регламентированные определенными правилами и техническими условиями. К ним относятся функции, выполняемые персоналом, ответственным за делопроизводство и частью ответственных исполнителей (например, регистрация документов, машинопись);

2) выполняющие комплекс повторяющихся работ, составляющих в основном идентичные циклы. Такой характер носят многие виды деятельности ответственных исполнителей (например, начисление заработной платы сотрудникам, разработка плана по труду и т.п.);

3) выполняющие неповторяющиеся работы или такие, цикл исполнения которых очень продолжителен. Их осуществляют в основном руководители и часть ответственных исполнителей (например, исследование на подчиненных объектах) [].

К инженерно – техническим работникам (ИТР) относятся специалисты, выполняющие функции технического, организационного и экономического руководства, а также управления предприятием: инженеры, экономисты, бухгалтеры, юрисконсульты и т.д. Специалисты делятся по категориям: специалист 1, 2, 3 категории и специалист без категории [4].

Служащие работники – это те люди, кто заняты счетно – бухгалтерскими, статистическими, делопроизводственными и административно – хозяйственными функциями: делопроизводители, кассиры, табельщики, учетчики и т.д.

Также категорию служащих представляют руководителями, специалистами и другими служащими.

Руководители распределяются по структурам и звеньям управления. По структурам управления руководители подразделяются на линейных и функциональных.

По звеньям управления руководители подразделяются на:

1) высшего (директор, генеральный директор, управляющий и их заместители);

2) среднего (руководители основных структурных подразделений — отделов, управлений, цехов, а также главные специалисты);

3) низового звена (работающие с исполнителями — руководители бюро, секторов; мастера).

В условиях перехода к рыночной экономике в отечественной терминологии появились новые элементы в классификации персонала – менеджеры разного уровня. К ним относятся руководители всех звеньев управления, а также специалисты управленческих служб: менеджеры по рекламе, персоналу, сбыту и др.

К младшему обслуживающему персоналу можно отнести работников,

осуществляющих функции по уходу за служебными помещениями, обслуживанию рабочих, ИТР и служащих.

Сторожевая и пожарная охраны следят за сохранностью материальных ценностей и имущества предприятия.

Соотношение перечисленных категорий работников в общей их численности, выраженное в процентах, называется структурой кадров, соответствующей применяемой технике и технологии, условиям обеспечения процессов производства рабочей силы, установленному регламенту управления. Структура кадров — это совокупность отдельных групп работников, объединенных по какому-либо признаку.

1.2 Кадровая политика предприятия

Термин «политика» характеризуется как цели и задачи, методы и средства, с помощью которых достигаются эти цели, образ действий, определяющий отношения с людьми. Понятие "политика организации" включает в себя систему правил, в соответствии с которыми ведет себя система в целом и по которым действуют люди, входящие в эту систему. В политике организации выделяют финансовую политику, внешнеэкономическую политику и кадровую политику.

Кадровая политика обосновывает необходимость использования на практике тех или иных конкретных методов набора, расстановки и использования кадров, но не занимается детальным анализом их содержания и спецификой проведения практической работы с кадрами. Поэтому кадровую политику можно определить как систему целей, принципов и вытекающих из них форм, методов и критериев работы с кадрами, распространяемых на все категории работников.

Кадровая политика организации - это целостная стратегия работы с персоналом, объединяющая различные элементы и формы кадровой работы, имеющая целью создание высокопроизводительного и высокопрофессионального, сплоченного и ответственного коллектива, способного гибко реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

Кадровую политику классифицируют по двум основным признакам:

1) по уровню осознанности правил и норм, лежащих в основе кадровых мероприятий в организации и непосредственного влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию выделяют следующие типы кадровой политики:

а) пассивная - руководство не имеет программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий.

Для такой организации характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации и т.д.;

б) реактивная - руководство предприятия осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса: возникновение конфликтов, отсутствие квалифицированной рабочей силы, отсутствие мотивации к труду. Кадровые службы развиты, но нет целостной программы прогнозирования развития персонала;

в) превентивная - руководство имеет обоснованные прогнозы развития кадровой ситуации. Однако организация не имеет средств для влияния на нее.

В программах развития организации содержатся краткосрочный и среднесрочный прогнозы потребности в кадрах, сформулированы задачи по развитию персонала. Основная проблема - разработка целевых кадровых программ;

г) активная - это рациональная кадровая политика, когда руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, проводить постоянный мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней ситуацией;

2) по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава выделяют:

а) открытую кадровую политику, которая характеризуется тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников налюбом уровне, организация готова принять на работу любого специалиста соответствующей квалификации без учета опыта работы в других организациях;

б) закрытую кадровую политику, которая характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации.

Основным содержанием кадровой политики является:

1) обеспечение рабочей силой высокого качества, включая планирование, отбор и наём, высвобождение (выход на пенсию, увольнения), анализ текучести кадров и др.;

2) развитие работников, профориентация и переподготовка, проведение аттестации и оценки уровня квалификации, организация продвижения по службе;

3) совершенствование организации и стимулирования труда, обеспечение техники безопасности, социальные выплаты.

Кадровая политика организации нацелена на:

1) безусловное выполнение предусмотренных Конституцией прав и обязанностей граждан в трудовой области; соблюдение всеми организациями и отдельными гражданами положений законов о труде и профессиональных союзах, Трудового кодекса РФ, типовых правил внутреннего распорядка и других документов, принятых высшими органами по этому вопросу;

2) подчиненность всей работы с кадрами задачам бесперебойного и качественного обеспечения основной хозяйственной деятельности требуемым числом работников необходимого профессионалыю-квалификационного состава;

3) рациональное использование кадрового потенциала, имеющегося в распоряжении предприятия, организации, объединения;

4) формирование и поддержание работоспособных, дружных производственных коллективов, разработка принципов организации трудового процесса; развитие внутрипроизводственной демократии;

5) разработка критериев и методики подбора, отбора, обучения и расстановки квалифицированных кадров;

6) подготовки и повышения квалификации остальной части работающих;

7) разработка теории управления персоналом, принципов определения социального и экономического эффекта от мероприятий, входящих в этот комплекс.

Сегодня кадровая политика охватывает следующие области: сфера трудовых конфликтов и взаимоотношений с администрацией, с новыми общественными организациями в ходе решения производственных проблем, роль социальных программ, осуществляемых организацией в рыночных условиях, оказывающих влияние на производственную отдачу персонала, и т.п.

Разрабатывают кадровую политику высшее хозяйственное руководство, совет акционеров, администрация, кадровая служба. Основные моменты этой политики широко обсуждаются в коллективе и с профсоюзами, в результате чего должен быть достигнут необходимый компромисс; к разработке ее могут и должны привлекаться сторонние специалисты и даже научные организации.

Комплексное понимание кадровой политики складывается как внутреннее единство следующих мер:

1) обеспечение всех участков производства необходимыми человеческими ресурсами. Поскольку человек на производстве не является тем объектом, который можно планировать любым образом, в кадровой политике следует учитывать интересы работополучателей. Это относится как к обеспечению рабочих мест, так и к предоставлению возможностей для развития личности и к созданию условий труда, достойных человека и соответствующих его квалификации. Инструментом для решения этих задач является кадровое планирование;

2) создание мотивации персонала на высокоэффективную трудовую деятельность. Особенность кадровых решений заключается в том, что они почти всегда отражаются на мотивации сотрудников и моральном климате в коллективе. В идеале они должны соотноситься с общей системой ценностей, принятой в организации, с установками и ожиданиями каждого работника.

В процессе разработки кадровой политики обычно формулируются следующие отдельные, но взаимосвязанные направления:

1) общая политика кадровой работы;

2) организационно-штатная политика (определение потребности в кадрах, получение заявок на специалистов, оформление назначений и перемещений персонала, подбор кандидатов);

3) информационная политика (учет, обработка, распределение информации);

4) финансовая политика по отношению к персоналу (принципы распределения средств, выдачи вознаграждений и других выплат, обеспечение страховки и т.д.);

5) другие направления работы (определение потребности в обучении и повышении квалификации и т.д.).

Поскольку проведение активной и эффективной кадровой политики обеспечивает деятельность всего производства и конечный хозяйственный результат, эта политика становится основой деятельности аппарата управления. Как и в случае с основным капиталом организации, в кадровой сфере также необходимо заранее позаботиться о сохранении субстанции "капитала" и о повышении стоимости. Затраты при зачислении на работу, на обучение и повышение квалификации (инвестиции на образование), расходы по заработной плате, услуги социального характера и производственные расходы на создание рабочего места слишком значительны, чтобы они не принимались руководством организации в расчет при разработке планов и концепций.

Глава 2. Анализ кадрового состава муниципального учреждения «центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) ЗА 2007-2008 гг.

2.1 Оценка кадрового состава муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) за 2007-2008 гг.

Муниципальное учреждение «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) занимается предоставлением социальных услуг семьям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, и семьям из семей социального риска. В его структуру входят следующие отделения: аппарат управления, стационарное отделение, отделение реабилитации несовершеннолетних с ограниченными физическими и умственными возможностями, отделение приема граждан и отделение профилактики безнадзорности несовершеннолетних.

Рассмотрим кадровый состав МУ ЦСПСиД по количественным и качественным показателям. К качественным характеристикам относятся ценностные ориентации, уровень культуры и образованности, степень удовлетворенности выполняемой работы, мотивация к труду и т.п. К количественным характеристикам относятся:

1) численность занятых в организации (общая и по категориям);

2) средний возраст (в целом по занятым и по категориям);

3) средний стаж работы в организации и в данной должности;

4) темпы роста (прироста) численности работников организации за определенный период;

5) удельный вес служащих и специалистов, имеющих высшее или среднее специальное образование в общей численности служащих и (или) работников организации;

6) темпы текучести кадров и т.п.

Для определения численности работников за определенный период используется показатель среднесписочной численности. Он применяется для исчисления производительности труда, средней заработной платы, коэффициентов оборота, текучести кадров и ряда других показателей.

Среднесписочная численность работников МУ ЦСПСиД за 2007 г.

(базисный период): 93 чел.

Среднесписочная численность работников МУ ЦСПСиД за 2008 г.: 86 чел.

Сравнив показатели среднесписочной численности работников МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг., мы можем сказать, что среднесписочная численность в 2008г. уменьшилась на 0,9% по сравнению с 2007г.

Половозрастная структура — это соотношение групп персонала по полу (мужчины, женщины) и возрасту. Возрастная структура характеризуется долей лиц соответствующих возрастов в общей численности персонала. При изучении возрастного состава используются следующие группировки: 18-20, 21-24, 25-30, 31-45, 46-55, 56-65 лет и старше. Соотношение работников по возрастам занесены в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Возрастной состав работников МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг., %

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| показатели | 2007г. | 2008г. |
| 18-20 лет | 3,1 | 4,5 |
| 21-24 лет | 12,4 | 1,1 |
| 25-30 лет | 17,6 | 19,4 |
| 31-45 лет | 28,0 | 30,9 |
| 46-55 лет | 17,7 | 22,9 |
| 56-65 лет | 17,6 | 14,9 |
| старше 65 лет | 3,6 | 6,3 |
| Итого: | 100 | 100 |

На основе анализа данных таблицы мы можем сказать, что большинство работников относится к категории 25-45 лет с преобладанием работников в возрасте от 31-45 лет. В 2008г. увеличилось количество сотрудников в возрасте от 18-20 лет на 1,4%, а количество работников в возрасте от 21-24 лет уменьшилось на 11,3%, а доля работников пожилого возраста, наоборот, увеличилась на 2,7%.

Структура персонала по стажу рассматривается по стажу работы в данной организации. Стаж работы в данной организации характеризует стабильность трудового коллектива. В муниципальном учреждении «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) выделяют следующие периоды: до 1 года, 1-3, 4-5, 6-9, более 10 лет (см. табл. 2.2).

Таблица 2.2

Стаж работников МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг., %

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Стаж | 2007г. | 2008г. |
| до 1 года | 24 | 14 |
| 1-3 лет | 19 | 27 |
| 4-5 лет | 22 | 17 |
| 6-9 лет | 16 | 22 |
| более 10 лет | 5 | 6 |
| Итого: | 100 | 100 |

Стаж работников учреждения от 1-3 лет в 2008г. увеличился на 8%. Однако стаж работы сотрудников, проработавших меньше 1 года, уменьшился, что объясняется меньшим количеством принятых работников в 2007г.

В МУ ЦСПСиД к основному персоналу работников, непосредственно оказывающих услуги населению, относятся педагогические и медицинские работники стационарного отделения и отделения реабилитации несовершеннолетних с ограниченными физическими и умственными возможностями. Определим м коэффициент численности основных рабочих по формуле (2.1):

Кор = 1 - (2.1),



где *Рвр* – среднесписочная численность вспомогательных рабочих на предприятии;

*Рр* – среднесписочная численность всех рабочих на предприятии, (чел.).

Подставляя данные в формулу (2.1), получим:

Кор = 1 - = 0,67 в 2007г.



Кор = 1 - = 0,67 в 2008г.



Сравнив коэффициенты численности основных рабочих МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг., мы видим, что они не изменились. Это свидетельствует о стабильности кадров основного персонала организации, поскольку в течение этого периода из этой категории сотрудников никто не увольнялся.

Определим удельный вес каждой категории работников в общей среднесписочной численности: руководители, специалисты и служащие, рабочие. Удельный вес рассчитывается по формуле (2.2):

dn = \*100% (2.2),



где *Pi* – среднесписочная численность работников *i*-ой категории (чел.);

*p* – среднесписочная численность работников предприятия.

К руководителям относятся директор, заместитель директора и заведующие отделениями; к специалистам и служащим – завхоз, секретарь-машинистка, инспектор по кадрам, воспитатель, психолог, социальный педагог, медсестра, педагог дополнительного образования, инструктор по труду, инструктор по трудотерапии, инструктор по плаванию, специалист по социальной работе; к рабочим – водитель, уборщик служебных помещений, сторож, дворник, техник, слесарь-сантехник, машинист по стирке белья, санитарка, повар, подсобный рабочий, младший воспитатель, кладовщик. Общая численность руководителей в 2007г. оставила 7 чел., специалистов и служащих – 56 чел., рабочих – 30 чел.; в 2008г. численность руководителей составила 7 чел., специалистов и служащих – 51 чел., рабочих – 28 чел. Рассчитаем удельный вес каждой категории работников (см. табл. 2.3).

Таблица 2.3

Удельный вес категорий работников МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Категория работников | Удельный вес, % | |
| 2007г. | 2008г. |
| Руководители | 8 | 8 |
| Специалисты и служащие | 60 | 59 |
| Рабочие | 32 | 33 |
| Итого: | 100 | 100 |

Итак, в 2008г. удельный вес специалистов и служащих снизился на 1%, что связано с сокращением штата учреждения с 95 штатных единиц в 2007г. до 93,75 в 2008г.

Структура персонала по уровню образования (общего и специального) характеризует выделение лиц, имеющих высшее образование; незаконченное высшее (более половины срока обучения); среднее специальное; среднее общее; неполное среднее; начальное. В муниципальном учреждении «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) по уровню образования сотрудники делятся на имеющих высшее образование, среднее специальное, среднее общее. Рассмотрим структуру руководителей и специалистов по уровню образования.

В 2007г. 19 человек имели высшее образование: руководители – 5, педагогические работники – 5, врачи – 1, средний медицинский персонал – 1, иные специалисты – 7; среднее специальное образование имели 28 человек: руководители – 2, педагогические работники – 14, средний медицинский персонал – 5, иные специалисты – 7. В 2008г. 22 человека имели высшее образование, в том числе руководители – 5, педагогические работники – 5, врачи – 1, средний медицинский персонал – 1, иные специалисты – 10; среднее специальное образование имели 29 человек: руководители – 2, педагогические работники – 13, средний медицинский персонал – 6, иные специалисты – 8 (см. табл. 2.4).

Таблица 2.4

Уровень образования руководителей и специалистов МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Руководители, % | | Педагогические работники, % | | Медицинские работники,  % | | Иные специалисты, % | |
| 2007г. | 2008г. | 2007г. | 2008г. | 2007г. | 2008г. | 2007г. | 2008г. |
| Высшее | 71,4 | 71,4 | 26,3 | 27,8 | 28,6 | 25 | 40,2 | 52,6 |
| Среднее специаль-  ное | 28,6 | 28,6 | 73,7 | 72,2 | 71,4 | 75 | 54,3 | 42,1 |
| Среднее общее | - | - | - | - | - | - | 5,5 | 5,3 |
| Итого: | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

По данным таблицы мы видим, что преобладают среди педагогических работников специалисты со средним специальным образованием, но в 2008г. их количество уменьшилось на 0,8%, что свидетельствует о незначительном повышении уровня квалификации.

Поскольку каждый специалист оценивается по наличию или отсутствию у него категории, проанализируем то, насколько он соответствует выполняемой работе, и определим коэффициент соответствия педагогических и медицинских работников по формуле (2.3):

K = \*100% (2.3),



где *i* – номер профессионально квалификационной группы;

*Xi* – количество работников *i*-ой квалификационной группы;

*Yi* – количество работников i-ой профессиональной группы.

В МУ ЦСПСиД специалисты делятся на тех, кто имеет 1, 2 категорию и без категории. В 2007г. педагогических работников было 26 чел., из них 3 чел. имели 1 категорию, 15 чел. – 2 категорию и 8 чел. – без категории, медицинских работников было 8 чел., из них 3 чел. – имели 1 категорию и 5 чел. – без категории. В 2008г. количество и квалификация медицинских работников не изменились, но педагогических работников было 22 чел., из них 2 чел. с 1 категорией, 12 чел. – с 2 категорией и 8 чел. – без категории. Рассчитаем коэффициент соответствия для педагогических и медицинских работников (см. табл. 2.5)

Таблица 2.5

Коэффициент соответствия педагогических и медицинских работников выполняемой работе МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Педагогические работники, % | | Медицинские работники, % | |
| 2007г. | 2008г. | 2007г. | 2008г. |
| 1 категория | 13 | 9 | 38 | 38 |
| 2 категория | 57 | 54 | - | - |
| Без категории | 30 | 37 | 62 | 62 |
| Итого: | 100 | 100 | 100 | 100 |

По результатам таблицы мы видим, что показатели по медицинским работникам не изменились. Что касается педагогических работников, то в 2008г. количество специалистов с 1 категорией уменьшилось на 4%, со 2 категорией – на 3%. Однако увеличилось количество специалистов, не имеющих категории.

Показатели 2008г. меньше, чем показатели 2007г. Прежде всего это связано с сокращением штата муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области. Помимо этого увеличилось количество вакантных рабочих мест в виду того, что многим работникам был предоставлен отпуск по уходу за ребенком. В категории основных рабочих стабильной остается категория медицинских работников, имеющих большой стаж работы и возраст которых превышает 50 лет.

Таким образом, кадры организации можно оценить по нескольким показателям, которые в комплексе предоставляют информацию о кадровой структуре и составе данной организации, об их профессиональных качествах и квалификации. Они помогают рассчитывать необходимое количество численности работающих на определенный период, разрабатывать критерии выбора сотрудников на различные должности при замещении, эффективно разрабатывать и осуществлять кадровую политику организации.

2.2 Движение кадров муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального ообразования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) за 2007-2008гг. и показатели их оборота

Движение кадров предназначено для приведения в равновесие потребности организации относительно замещения вакантных рабочих мест и потребности в труде соответствующего качества, в продвижении и т.д. Внутренние перемещения связаны не только с наличием вакантных рабочих мест соответствующего качества, но и с возможностью занять их принятыми работниками, т.е. с уровнем общей и профессиональной подготовки принятых, с их демографическими особенностями, опытом и т.п. От рациональной организации внутренних перемещений на предприятии во многом зависят возможности квалификационного продвижения, получения работы по интересам с оптимальными для работников условиями и оплатой труда.

К внешнему движению кадров относятся:

- оборот по приему;

- оборот по увольнению;

- коэффициент текучести кадров.

Внутреннее движение кадров характеризует:

- межпрофессиональную подвижность;

- квалификационное движение и переход работников в другие категории.

Показатели оборота широко используются для характеристики общих размеров движения кадров. При этом исчисляются общий и частные (по приему и увольнению) коэффициенты оборота.

Общий коэффициент оборота определяется отношением суммы принятых и уволенных к среднесписочному числу рабочих или работающих по формуле (2.4):

Ко = \*100% (2.4),



где *Чп* – число принятых работающих;

*Чу* – число уволенных работников.

Частные коэффициенты оборота представляют собой соотношение количества принятых или уволенных работников к среднесписочному числу работающих сотрудников за определенный период:

Коп = \*100% (2.5),



или

Коу = \*100% (2.6),



Число принятых сотрудников в 2007г. – 20 чел., в 2008 г. – 23 чел.; число уволенных сотрудников в 2007г. – 23 чел., в 2008г. – 19 чел. Подставляя данные в формулы (2.4), (2.5) и (2.6), получим следующие значения, которые занесем в таблицу 2.6.

Таблица 2.6

Коэффициенты оборота принятых и уволенных работников МУ ЦСПСиД за 2007-2008гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Общий коэффициент оборота, % | | Коэффициент оборота принятых работников, % | | Коэффициент оборота уволенных работников, % | |
| 2007г. | 2008г. | 2007г. | 2008г. | 2007г. | 2008г. |
| 46,2 | 48,8 | 21,5 | 26,7 | 24,7 | 22,1 |

Рассчитаем коэффициенты оборота принятых и уволенных сотрудников по основным (специалисты и служащие) и вспомогательным рабочим.

Таблица 2.7

Коэффициент оборота принятых и уволенных работников МУ ЦСПСиД по категориям за 2007-2008гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Коэффициент оборота принятых работников, % | | Коэффициент оброта уволенных работников, % | |
| 2007г. | 2008г. | 2007г. | 2008г. |
| Специалисты и служащие |  |  |  |  |
| Рабочие |  |  |  |  |
| Итого: | 100 | 100 | 100 | 100 |

Итак, общий коэффициент оборота на данном предприятии в 2008г. увеличился с 46,2% до 48,8%. При этом в 2008г. коэффициент оборота уволенных сотрудников уменьшился на 2,6%.

Текучесть кадров характеризуется количеством рабочих уволившихся по собственному желанию или уволенных за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины. Отношение этого количества к среднесписочному числу позволяет определить ее относительный уровень. Как правило, он исчисляется в процентах по формуле (2.7):

Кп = \*100% (2.7),



где *Чусж* – число работников, уволившихся по собственному желанию;

*Чупн* – число работников, уволенных за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины;

*Чс* – среднесписочное число работников.

Поскольку все работники в 2007-2008 гг. в МУ ЦСПСиД уволились по собственному желанию, то коэффициент текучести кадров в 2007г. состав –

ляет 24,7%, а в 2008г. – 22,1%.

Для характеристики устойчивости кадров на предприятии применяется показатель - коэффициент постоянства кадров. Этот коэффициент дополняет коэффициент текучести и применяется для оценки эффективности кадровой политики организации. Он рассчитывается по формуле (2.8):

Кук = (2.8),



где *Чоп* – число работников, проработавших весь отчетный период;

*Чпл* – число работников на конец этого периода.

В 2007г. число работников, проработавших весь период, составляет 80 чел., а число работников на конец 2007г. – 93 чел. Подставив значения в формулу, получим коэффициент постоянства кадров за 2007г. – 0,86. Соответственно, в 2008г. эти данные составляли 75 чел. и 86 чел. Тогда коэффициент постоянства в 2008г. – 0,87. Сравнив показатели, мы можем сделать вывод о том, что коээфициент постоянства за 2007-2008гг. незначительно увеличился.

Коэффициент стабильности кадров используется при оценке уровня организации управления производством и вычисляется по формуле (2.9):

|  |  |
| --- | --- |
| Кст = 1 - | (2.9), |

где *Р`ув* – численность работников, уволившихся с предприятия по

собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины (за отчетный период) (человек);

*Р* – среднесписочная численность работающих на данном предприятии в

период, предшествующий отчетному (человек);

*Рп* – численность вновь принятых за отчетный период работников (человек).

Поскольку все данные известны, вычислим коэффициент стабильности кадров по формуле (2.9).

Кст = 1 - = 0,80



Кст = 1 - = 0,83



Коэффициент стабильности кадров МУ ЦСПСиД за 2007 год по предприятию в целом составил 0,80, за 2008 год - 0,83. Наблюдается незначительное увеличение коэффициента стабильности.

Коэффициент замещения, равный отношению разности числа принятых и выбывших работников к среднесписочному их числу по формуле (2.10):

|  |  |
| --- | --- |
| Кз = | (2.10), |

где *Чп* – число принятых работников;

*Чу* – число выбывших работников;

*Чс* – среднесписочное число работников.

Кз = = -0,03



Кз = = 0,04



Коэффициент замещения в 2007г. - 0,03, в 2008г. – 0,04. Число уволенных превышает число принятых в 2007г., а в 2008г., наоборот, принято было больше, чем уволено. Это свидетельствует о том, что часть принятых на работу возмещает прибыль ресурсов рабочей силы в связи с увольнениями, а часть принятых используется на вновь созданных рабочих местах.

При этом отсутствует межпрофессиональная подвижность, что объясняется узкой специализацией специалистов или отсутствием необходимых теоретических знаний и практических умений.

Подводя итог вышеизложенному, можно сказать, что кадры муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области достаточно подвижны, а коэффициент замещения очень низок. Наблюдается незначительное увеличение в соотношении принятых и уволенных сотрудников. Однако при анализе их коэффициента оборота преобладает доля вспомогательных рабочих. Это свидетельствует о том, что у учреждения возникают проблемы при увольнении сотрудников при подборе кандидатов на вакантные должности. Вновь принятых работников необходимо доучивать, предоставлять им время на адаптацию к конкретным условиям работы на данном предприятии, а в связи с увольнениями предприятие несет потери, связанные с ранее понесенными ею затратами на обучение и удовлетворение некоторых социальных потребностей увольняющихся работников.

Глава 3. Рекомендации по усовершенствованию кадровой структуры муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» (МУ ЦСПСиД) муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области

Проанализировав кадровую структуру муниципального учреждения «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД), можно сделать вывод о том, что в учреждении существуют следующие проблемы:

1) высокий уровень текучести кадров, особенно среди вспомогательных рабочих;

2) недостаточно высокий уровень образования основного персонала;

3) высокий уровень работников пожилого возраста;

4) низкий уровень коэффициента замещения работников.

Для решения этих проблем прежде всего необходимо изменить кадровую политику учреждения. По своему характеру она относится к пассивному типу, то есть сводится к ликвидации негативных последствий кадровых проблем.

Основными путями совершенствования кадровой структуры являются:

1) повышение квалификации работников учреждения, которое можно осуществить с помощью следующих способов:

а) направление на курсы повышения квалификации по основной специальности;

б) переобучение работников на другие специальности, например, «специалист по социальной работе и психолог»;

в) участие в научных конференциях и семинарах;

г) организация и проведение методических советов с приглашением высококвалифицированных специалистов из других организаций, предоставляющих похожие услуги (обмен опытом);

д) получение базового высшего профессионального образования по своей специальности;

2) обеспечение учреждения средствами коммуникационных технологий:

а) оснащение специалистов компьютерами со свободным доступом в Интернет;

б) приобретение и внедрение различных компьютерных программ с необходимыми базами данных по диагностике и профилактике асоциального поведения несовершеннолетних;

3) открытие научно – методического отделения на базе МУ ЦСПСиД для обобщения накопленного опыта работы учреждения и разработки новых программ и проектов;

4) повышение мотивации к труду за счет стимулирующих выплат;

5) привлечение молодых специалистов и установление им особых повышающих коэффициентов и др.;

6) улучшение санитарно – гигиенических условий труда;

7) обеспечение соответствия работы психологическим особенностям и наклонностям работников и др.

Предложенные пути совершенствования кадровой структуры позволят снизить уровень текучести кадров на предприятии, повысить уровень образованности и квалификации сотрудников, повысить коэффициент замещения работников учреждения, снизить их средний возраст и привлечь молодых специалистов.

Заключение

Из всей совокупности ресурсов предприятия особое место занимают трудовые ресурсы. Преобразование трудовых ресурсов совершается в результате взаимодействия средств производства и труда людей, участвующих в производственной деятельности.

Обеспечение потребности в кадрах действующего предприятия предполагает не только определение численности работников предприятия, но и ее сопоставление с имеющейся рабочей силой, оценкой текучести кадров и определении дополнительной потребности или избытка кадров.

Структура работников четко выражена и делится на руководителей, специалистов и служащих, рабочих. Кадры предприятия делятся на основной и вспомогательный персонал. Применительно к муниципальному учреждению «Центр социальной помощи семье и детям» муниципального образования город Новотроицк Оренбургской области (МУ ЦСПСиД) к основному персоналу относятся педагогические и медицинские работники отделения реабилитации несовершеннолетних с ограниченными физическими и умственными возможностями и стационарного отделения. Коэффициент соответствия работников высок только у педагогических работников 2 категории, что показывает необходимость повышения квалификации сотрудников.

В возрастной структуре кадров МУ ЦСПСиД преобладают работники в возрасте от 31-45 лет, что свидетельствует о стабильности трудового коллектива. Основная категория работников имеет среднее специальное образование. Уровень квалификации сотрудников средний, но наблюдается тенденция к увеличению числа работников с высшим образованием.

Зная движение кадров данного предприятия, мы нашли, что общий коэффициент оборота кадров за 2008г. составил 48,8 % и коэффициент текучести кадров за тот же период времени составил 22,1 %, при этом коэффициент постоянства равен 0,87, а коэффициент замещения равен 0,04. Отсюда можно сделать вывод, что число уволившихся работников превышает число вновь принятых и коэффициент текучести очень высок, а это значит, предприятию необходимо снизить текучесть кадров для эффективности его работы.

Для этого необходимо провести работы по повышению уровня квалификации работников учреждения для присвоения им категорий, стимулировать работников основного персонала к получению базового высшего профессионального образования в некоторых случаях организовать их переобучение, необходимо обеспечить учреждение современными коммуникационными технологиями и т.д. Таким образом улучшится качество кадровой политики предприятия, что приведет к эффективности его деятельности.

Список использованных источников

1. Тимофеев, А.В. Гибкое управление численностью персонала предприятия в современных условиях / А.В. Тимофеев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. - № 1. – С.80-88

2. Третьякова, Е.П. Оценка трудового потенциала организации /Е.П. Третьякова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. - №1. – С. 136-144

3. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.hanadeeva.ru/biblioteca/referati\_po\_economike/index.html – Кадровый потенциал.

4. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.inventech.ru/technologies – Грибов В., Грузинов В. – Кадры предприятия.

5. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.kutp.gubkin.ru – Основные понятия и категории кадровой политики предприятия и акционерных обществ.

6. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://tarefer.ru/index.html – Профессионально - квалифицированный состав и структура кадров. Движение кадров и показатели их оборота.

7. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.midural.ru/midural-new/training/textbook/ - Тема 1. Предмет и понятия кадрового менеджмента.