Содержание

[Введение 3](#_Toc503390129)

[1. Теория и методика изучения концепций стиля руководства персоналом организации 5](#_Toc503390130)

[1.1 Классификация стилей руководства и их особенности 5](#_Toc503390131)

[1.2 Слагаемые стиля руководства персоналом 10](#_Toc503390132)

[1.3 Методы руководства персоналом современной организации 14](#_Toc503390133)

[1.4 Методические походы к анализу и оценке стиля и способов руководства персоналом организации 18](#_Toc503390134)

[2. Анализ стиля и методов управления персоналом организации на примере ООО «Сибирские отделочные технологии» 22](#_Toc503390135)

[2.1 Характеристика структуры и динамики базовых финансово-экономических и социально-трудовых показателей деятельности организации 22](#_Toc503390136)

[2.2 Анализ стиля и методов управления персоналом в организации 24](#_Toc503390137)

[3. Рекомендации и мероприятия по повышению управленческой культуры топ-менеджента 30](#_Toc503390138)

[3.1 Рекомендации по совершенствованию управленческой культуры организации 30](#_Toc503390139)

[3.2 Мероприятия по повышению управленческой культуры в организации 33](#_Toc503390140)

[Заключение 37](#_Toc503390141)

[Список использованных источников 39](#_Toc503390142)

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Управление персоналом организации, прежде всего, направлено на решение управленческих проблем различной сложности и важности. Отсюда становится понятным, насколько важно уметь принимать верные обоснованные управленческие решения.

Методы управления универсальны, т.е. применимы для воздействия на личность и для оптимального управления любым социумом - официальным или неофициальным (семейным, дружеским, бытовым). Особо сложным объектом управления является коллектив организации, т.е. группа людей, объединенная на основе общих задач, принципов, совместных действий, постоянных контактов. Интеллектуальный, культурный и моральный потенциал членов коллектива настолько разный, что трудно предсказать реакцию каждой личности на управляющее воздействие.

Стиль управления руководителя своими подчиненными во многом определяет успех организации, динамику развития фирмы. От стиля руководства зависят мотивация работников, их отношение к труду, взаимоотношения и многое другое. Таким образом, эта область менеджмента имеет огромное значение в управлении и, следовательно, обязательна и полезна для изучения.

Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Внутренняя среда организации является источником ее жизненной силы. Она заключает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может быть также и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации.

Степень разработанности проблемы исследования. В процессе работы над курсовой работой автором были изучены труды современных зарубежных и отечественных авторов по управлению трудовой деятельностью и персоналом в организации в современных рыночных условиях. Среди современных исследователей проблемы управления персоналом трудовой деятельности в отечественной и зарубежной литературе, можно отметить таких авторов как М. Бауэр, М.А. Вильцман., Э.Х. Шейн, О.С. Виханский, Р.Л. Кричевский. Ряд авторов таких как, Одегов Ю.Г. и Журавлева П.В., Маслов Е.В. Марр Р. и Флиастер А. раскрыли сущность управления персоналом и управленческой деятельности.

Целью курсовой работы является анализ стилей и методов руководства персоналом организаций (на примере ООО «Сибирские отделочные технологии»).

Для достижения цели в работе сформулированы следующие задачи:

* изучить теоретические основы существующих методов и стилей управления персоналом в организации;
* провести анализ управления персоналом на предприятии ООО «Сибирские отделочные технологии»;
* разработать рекомендации по совершенствованию стилей и методов управления на исследуемом предприятии.

Объектом исследования является управление персоналом организации в современных рыночных условиях.

Предметом исследования являются стили и методы управления, применяемые на ООО «Сибирские отделочные технологии».

Теоретической базой исследования является большое число исследований посвященных вопросам, связанным с сущностью проблемы управления персоналом и изучением методов направленных на совершенствование структуры управления.

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

1. Теория и методика изучения концепций стиля руководства персоналом организации

1.1 Классификация стилей руководства и их особенности

Руководитель на всех уровнях системы управления организацией выступает как ведущее лицо, поскольку именно он определяет целенаправленность работы коллектива, подбор кадров, психологический климат и другие аспекты деятельности предприятия. В зависимости от ситуации на рынке, он должен выбирать правильную политику, чтобы вести свою компанию к росту и процветанию. Как известно, политика бывает не только внешней, но и внутренней. Эксперты считают, что управление персоналом — один из важнейших факторов эффективной работы организации. От грамотного менеджмента на всех уровнях зависит в конечном итоге общее благополучие компании.

Под стилем руководства, как правило, подразумевается манера поведения руководителя по отношению к подчиненным и совокупность конкретных способов взаимодействия руководителей и персонала.

Стиль руководства предопределяется особенностями организации, а также ее подразделений, существующим в них порядком ведения дел, позициями высшего руководства, преобладающей системой ценностей и типом культуры, случайными факторами. Стили руководства могут сменять друг друга, например, в зависимости от внешней ситуации, связанной с цикличностью экономических процессов. Попеременное использование двух стилей получило в западном менеджменте название «метод двух шляп».

Выделяют три основных стиля руководства:

* авторитарный (директивный);
* демократический (коллегиальный);
* попустительский (разрешительный, либеральный).

Авторитарный (директивный) стиль руководства. Этот стиль характеризуется высокой централизацией власти, жестким диктатом воли, доминированием единоначалия. Позиция лидера - вне группы, он дает краткие, четкие, деловые распоряжения, его тон неприветлив, его голос решающий. Действия подчиненных строго контролируются, руководитель не дает возможности проявлять им инициативу.

Авторитарный стиль предполагает большую дистанцию в образовании между руководителем и подчиненным, а также материальную мотивацию сотрудников. Интересы дела ставятся значительно выше интересов людей, в общении преобладают резкость и грубость, критика в адрес руководителя не приемлема, ведь только он знает фактическое состояние дел в коллективе и перспективы дальнейшего развития. Все решения принимаются единолично, мнение подчиненных при этом не учитывается. Руководитель соблюдает дистанцию в отношениях с подчиненными и информирует их только о тех фактах, которые они обязательно должны знать для выполнения своих задач. Преобладающими методами управления являются приказы, наказания, замечания, выговоры, лишение различных льгот.

Применительно к данному стилю можно использовать теорию Х Дугласа МакГрегора**,** в которой руководитель использует директивные жесткие методы управления, такие как принуждения и наказания как факторы мотивации труда. Также он ограничивает свободу и автономию подчиненных. Последние в свою очередь являются средними, ленивыми людьми и, насколько возможно, отлынивают от работы, они нечестолюбивы, боятся какой-либо ответственности и сами желают быть руководимыми. Давление со стороны руководителя необходимо для достижения целей организации, строгое управление подчиненными и частный контроль над ними неизбежны.

Руководитель стремится упростить цели, разбить их на более мелкие, каждому подчиненному поставить отдельную задачу, что позволяет легко контролировать ее исполнение. Иерархия в таких организациях, как правило, очень строгая, каналы сбора информации работают четко и оперативно.

Авторитарный стиль управления считается оправданным в кризисной ситуации (война, стихийное бедствие, кризисная ситуация в фирме), когда решения необходимо применять быстро. Жесткий диктат становится необходим для гарантии оперативности выполнения решений и их надежного контроля.

Демократический (коллегиальный) стиль руководства характеризуется распределением полномочий, ответственности и инициативы между руководителем и подчиненными. Позиция лидера - внутри группы, он всегда выясняет мнение коллектива по важным производственным вопросам, принимает коллегиальные решения.

Руководитель сознательно децентрализует свою власть, не навязывает свою волю и чаще всего делегирует свои полномочия подчиненным насколько это возможно. Общение проходит в доброжелательном, вежливом, товарищеском тоне, в форме просьб, советов и пожеланий. Только по мере необходимости руководитель может применять приказы. Дисциплина в коллективе основывается только на сознательности подчиненных, а не на страхе перед начальством. Все действия не планируются заранее, а обсуждаются в коллективе, так как руководитель сознает то, что не может все знать и предвидеть. Основная его функция - координация и ненавязчивый контроль над результатом работы, он включает подчиненных в процесс принятия решений, за которые несет ответственность. Допускается самоконтроль.

Руководитель подробно информирует о фактическом положении дел, которое должно быть известно для выполнения производственных задач, в такой организации имеет место свободный доступ к информации. Также руководитель открыт и доверяет своим подчиненным, во благо коллектива отказывается от индивидуальных привилегий и поощряет инициативу.

Применительно к данному стилю можно использовать теорию Y Дугласа МакГрегора, в которой «труд - процесс естественный, самоуправление и приобщение к задачам и целям организации позволяют творчески решать возникающие проблемы совместно с руководством». Сотрудники принимают во внимание целевые установки, обладают самодисциплиной и самоконтролем. Цели предприятия достигаются кратчайшим путем посредством денежного поощрения и предоставления возможности индивидуального развития. При благоприятном опыте сотрудники не боятся ответственности.

Обычно демократический стиль управления применяется, когда исполнители хорошо разбираются в той работе, которую они выполняют и могут творчески, со всех сторон подойти к ней, внести новизну.

Попустительский (разрешительный, либеральный) стиль руководства. Данный стиль характеризуется отсутствием активного участия руководителя в управлении коллективом, таким образом, позиция лидера - в стороне от группы. Работники предоставлены сами себе, имеют полную свободу принимать самостоятельные решения по основным производственным задачам. Похвала и порицания со стороны руководителя почти отсутствуют. Стиль управления, ориентированный на укрепление коллектива и поддержание человеческих отношений, наиболее подходит в умеренно благоприятных для руководителя ситуациях, когда у него нет достаточной власти, чтобы обеспечить необходимый уровень сотрудничества с подчиненными, но если взаимоотношения хорошие, люди в основном склонны делать то, что от них требуется. В этих условиях ориентация на организационную сторону дела может вызвать конфликт, в результате которого и без того слабое влияние руководителя на подчиненных упадет еще больше. Ориентация на человеческие отношения, наоборот, может повысить его влияние и улучшить отношения с подчиненными.

Этот стиль руководства опирается на высокую сознательность и преданность общему делу, компетенция и ответственность за действия передается сотрудникам, которые и принимают решения, предварительно согласовав их с руководителем. При таком делегировании полномочий поддерживается собственная инициатива работников, руководитель лишь создает необходимые организационные условия для их работы, которые предопределяют конечный результат, обеспечивает необходимой информацией, а сам отходит на второй план.

Таким образом, руководитель находится в роли консультанта и эксперта, оценивающего полученные результаты. Эффективность этого стиля зависит от стремлений подчиненных, их высокой квалификации, преданности делу и справедливостью со стороны руководителя в отношении результатов оценки и вознаграждении. При этом поощрения и наказания остаются на втором плане по сравнению с тем внутренним удовлетворением, которое получают подчиненные от реализации своего потенциала и творческих возможностей.

Такой стиль руководства оправдан, если коллектив укомплектован из высококвалифицированных специалистов, и они выполняют творческую или индивидуальную работу.

Классификация по преимущественным функциям управления характеризуется таким типами:

* Управление через инновации. В таком типе используется нацеленность на разработку инновации, то есть сотрудников направляют к достижению определенных высот в собственной области. Равно это может выражаться и в стремлении к прогрессу компании как таковому, то есть в сотрудниках ценится поиск новых решений и подобное, а также приветствуется активное обучение персонала.
* Управление с помощь задания цели. В подобном типе стили управления предполагают не такие эфемерные цели как инновация, но более конкретные, ограниченные определенными условиями (контроль, смета и подобное). Каждому отдельному сотруднику в своем рабочем пространстве следует достигать определенных целей с использованием доступных способов.

Преимущественная ориентация определяет отношение к сотрудникам и, соответственно, деятельность менеджера. Как сказано ранее, каждый сотрудник может рассматриваться в качестве инструмента для достижения цели, но для лучшего понимания менеджмента следует учитывать многогранность каждой личности и важность этого становится понятной из предлагаемой далее классификации.

1.2 Слагаемые стиля руководства персоналом

Правильно вырабо­танный стиль руководства соответствующий сложившийся ситуации спо­собен преодолеть, казалось бы, непреодолимые препятствия и привести систему к неожиданно высоким конечным результатам. Стиль руково­дства во многом определяется индивидуальными качествами руководяще­го лица, но при всей их значимости особенности личности не исключают другие компоненты, формирующие стиль управления. Компоненты эти составляют субъективный элемент стиля, но стиль всегда имеет и общую объективную основу.

Какой бы стиль не был избран руководителем, его вы­бор определяется сознательной целью, которая характеризует способ и метод его действий. Кроме этого существуют и другие объективные ком­поненты стиля. К ним относятся:

* закономерность управления;
* специфика сферы конкретной деятельности;
* единые требования, предъявляемые к руководителям;
* социально - психологические черты исполнителей (воз­раст, пол, квалификация, профессия, интересы и потребности и пр.);
* уро­вень иерархии управления;
* способы и приемы управления, используемые вышестоящими руководителями.

Данные объективные слагаемые стиля показывают сочетание в деятельности руководителя, производственной функции и функции регулирования взаимоотношений в коллективе, ха­рактер сложившихся в ней традиций и приемов общения, а тем самым и стиль работы.

Каждая форма организации процесса труда имеет свои плюсы и минусы. Учитывая, что задача любого руководства — достижения эффективности процесса труда, важно понимать, какие факторы ее определяют:

* требования, предъявляемые к руководителям в отношении их компетентности, деловитости, ответственности, личных качеств, нравственности, характера, темперамента и пр.;
* специфика системы - ее цели и задачи, управленческие структуры и технология управления, функции руководителя;
* окружающая производственная среда - технологический уровень производства, форма организации труда, обеспеченность материальными ресурсами и т. п.;
* особенности руководимого коллектива - его структура и уровень подготовленности, характер сложившихся в нем взаимоотношений, его традиции и ценности.
* ситуация в отрасли;
* и другие. [7, c.84]

Стиль работы определяет не только деятельность руководителя, он непосредственно сказывается на всех сторонах деятельности системы и непосредственно на подчиненных. Таким образом, каждая организация представляет собой уникальную комбинацию индивидов, целей и задач. Каждый управляющий - это уникальная личность, обладающая рядом способностей. Каждый руководи­тель является творцом того стиля управления, который он применяет на практике. Но при этом он учитывает множество объективных и субъек­тивных условий и обстоятельств, в зависимости, от которых стиль полу­чает свое конкретное содержание. Стиль представляет собой социальное явление, так как в нем отражены мировоззрение и убеждения руководите­ля, а так же он во многом определяет результаты деятельности всей сис­темы.

Все попытки определить идеальный стиль руководства, подходящий каждому управленцу не принесли результата. В большей степени из-за того, что процесс и эффективность управления персоналом зависит не только от выбранного метода.

Учитывая это, была разработана теория ситуационного лидерства, предполагающая перемены в поведении руководства, в случае, если того требуют условия. Не многим современным руководителям известно, что ситуационное лидерство - это такой стиль управления людьми, который подразумевает использование одного из известных [стилей руководства](http://womanadvice.ru/demokraticheskiy-stil-rukovodstva), что будет зависеть от ситуации и уровня развития сотрудников. Ситуационный подход к лидерству принято реализовать в нескольких направлениях:

1. Первое занимается изучением лидерского поведения в качестве зависимой переменной от определенной ситуации.
2. Второе делает акцент на ситуациях и занимается рассмотрением влияния лидера на их изменение.

Составляющими поведения руководства обозначены форма и формат.

Формат. Исходя из личных качеств сотрудников, можно выделить четыре формата управления:

* Поддержка сотрудников — применим в коллективе, где сотрудники имеют большую потребность в уважении личности и причастности к коллективному труду;
* Инструментарный — нацелен на формирование необходимых условий труда и отсутствии постоянного контроля и четких указаний. Справедлив для квалифицированных сотрудников с высоким уровнем самоорганизации и автономности;
* Целевой — применим в условиях стремления сотрудников к получению результатов деятельности и их уверенности в собственных способностях. Роль руководителя заключается в постановке посильных задач и обеспечении условий для их реализации. При таком способе руководства не предусматривает принуждения;
* Дискуссионный — такой стиль предполагает задействование сотрудников к процессу управленческой деятельности, использование предлагаемых идей и широкое обсуждение.

Форма. В зависимости от профессионализма и зрелости сотрудника, выделяют такие формы управления:

* первый уровень — сотрудники не умеют или не хотят отвечать за результаты своего труда. В такой случае, руководитель выбирает форму управления, основанную на четких указаниях и требовании определенного результата;
* второй уровень — сотрудники готовы нести ответственность за свою работу, но на практике не могут этого делать по каким-либо причинам. Руководитель сочетает организационный метод управления с поддержанием стремления персонала к самовыражению и ответственности;
* третий уровень — сотрудники обладают необходимыми условиями и способностями к самоорганизации и ответственности за свой труд, но не стремятся этого делать. Руководство, в данном случае, должно привлекать сотрудников к принятию решений, активизировать в них чувство причастности к процессу и результату, формировать условия для проявления потенциала;
* четвертый уровень — сотрудники с достаточным уровнем зрелости для выполнения самостоятельных задач и готовы это делать. В такой ситуации, специалисты рекомендуют создавать условия для совместного управления, путем делегирования полномочий. [9, c.135]

В особых случаях, требующих незамедлительного вступления в силу нововведений, может быть полезен авторитарный стиль. В большинстве же ситуаций, снижение сопротивления и привлечение коллектива к новшествам возможно, путем применения демократического, партисипативного стиля управления.

Эффективное управление организацией заключается не в придерживании единого, однажды выбранного стиля. В соответствии с рекомендациями социологов, современный руководитель должен проявлять гибкость, учитывать влияние сложившейся ситуации, особенности различного типа сотрудников. Оптимальным решением будет сочетание всех типов управления.

1.3 Методы руководства персоналом современной организации

Управление людьми, как главная задача менеджмента в организациях, всегда основывается на совокупности основополагающих исходных теоретических и эмпирических предпосылок, формирующих парадигму, на базе которой строится система управления человеком в организации.

На сегодняшний момент важным фактом развития конкурентоспособности предприятия и достижения поставленных экономических целей является эффективное управление персоналом. Целые десятилетия существовал технократический подход к хозяйствованию на уровне предприятий, когда на вершину ставились производственные планы, бюджеты, структуры, административные распоряжения.

Кадровой политикой занимались государственные органы власти. Многие составляющие этого управления не учитывали роли руководителя, тем самым сводя на нет мотивацию, а также увлеченность и заинтересованность подчиненных. Все это приводило к низкой производительности труда.

Многие руководители преуменьшают значимость методов управления персоналом, которые свойственны современному менеджменту и с большой инициативой используют за границей, это делает эффективным управление и повышает производительность труда. В данное время следует утверждать, что преуменьшение этих методов является первостепенной преградой и слабейшим элементом управления.

Концепция управления персоналом представляет собой теории и способы, направленные на понимание целей, задач, принципов. Сюда можно отнести и методы управления персоналом. Данная концепция включает в себя следующие пункты:

* разработка методологии управления персоналом;
* развитие системы управления персоналом;
* разработка технологий управления персоналом.

Методика управления персоналом организации – термин, который предполагает рассмотрение персонала как управляемого объекта, соответствующего целям и планам организации.

Система управления персоналом – это формирование функций, целей, а также организационной структуры, взаимосвязей сотрудников с руководителями в процессе принятия и реализации решений, принятых управленческим составом.

Технология управления персоналом – это организация найма и отбора новых сотрудников, оценка их квалификации, адаптации, продвижения, мотивации труда и управления конфликтами и стрессами.

Функции управления персоналом – это область знаний, направленная на обеспечение организации квалифицированными кадрами. Методы и функции управления персоналом очень тесно связаны.

Методы управления персоналом, представляют собой совокупность приемов, которые применяет руководитель для воздействия на своих подчиненных, дабы достичь поставленной цели. К методам управления персоналом можно отнести:

* Правила определения целей.
* Методы разработки и осуществления управленческих решений.
* Методы организационно-практической работы по реализации управленческих решений.
* Методы прогнозирования, а также планирования, организации, регулирования и контроля.
* Выделяют несколько типов методов управления:
* Косвенное воздействие направлено непосредственно на результат.
* Прямое воздействие направлено на достижение этого результата путем создания определенных условий. [11, c.159]

Традиционно выделяют следующие методы управления:

1. Административные (в том числе организационно-распорядительные, организационные).

Группа административных методов базируется на применении власти и нормативном обеспечении трудовой деятельности. Административные методы управления реализовываются в форме организационного и нормативного воздействия.

Организационное воздействие включает в себя:

* организационное регламентирование (разработка положений о подразделениях, определяющих их функции, права и обязанности, разработка штатного расписания);
* организационное нормирование (разработка различных нормативов, например, трудовых (разряды, ставки), нормативы рентабельности, правила внутреннего распорядка и т.д.);
* организационно-методическое инструктирование (должностные инструкции методические указания к выполнению работ, рабочие инструкции и т.д.).
1. Экономические.

Под экономическими методами понимают элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается функционирование и развитие организации. Роль экономических методов управления персоналом заключается в мобилизации трудовых ресурсов на достижение определенного результата.

Здесь важнейшим методом является мотивация трудовой деятельности, заключающая в большинстве случаев в материальном стимулировании работников. Основным мотивационным фактором, как правило, является заработная плата. Кроме того, существенный инструментарий управления персоналом представляет собой система выплат, надбавок, льгот и т.д., предоставляющая дополнительные экономические рычаги воздействия на мотивацию сотрудников. Также к экономическим методам можно отнести элементы социального обеспечения сотрудников (например, оплата питания, проезда, отдыха, предоставление различных видов страхования, в том числе медицинского и т.д.).

Применение экономических методов должно строго базироваться на их окупаемости. Это означает, что инвестирование средств в материальное стимулирование сотрудников должно принести прибыль организации за счет повышения качества выполняемых работ в планируемом периоде.

1. Социально-психологические.

Социально-психологические методы управления персоналом основаны на использовании закономерностей [социологии](http://www.grandars.ru/college/sociologiya/predmet-sociologii.html) и [психологии](http://www.grandars.ru/college/psihologiya/istoriya-psihologii.html) и заключаются преимущественно в воздействии на интересы личности, группы, коллектива. Для осуществления воздействия на отдельную личность используются психологические методы, для воздействия на группу, коллектив — социологические.

К наиболее важным результатам применения психологических методов можно отнести минимизацию психологических [конфликтов](http://www.grandars.ru/college/psihologiya/konflikt.html) (скандалов, обид, стрессов и т.д.), управление формированием карьеры на основе психологических особенностей каждого сотрудника, обеспечение здорового климата, формирование организационной культуры на основе норм поведения и образа идеального сотрудника.

Социологические методы позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров, связать мотивацию с результатами трудовой деятельности, обеспечить эффективные коммуникации, разрешить производственные конфликты. Социологические методы также являются научным инструментарием в работе с персоналом и позволяют собрать необходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения персонала, а также обоснованно принимать кадровые решения. Инструментарий социологических методов составляет анкетирование, интервьюирование, социометрический метод, метод наблюдения и т.д.

1. Правового регулирования.

Однако основными являются организационные, экономические и социально-психологические методы. Методы системы управления кадрами могут оказывать как положительное, так и негативное воздействие на сотрудников. Правда, результаты могут быть прямо противоположными – все зависит от того, правильно ли были использованы экономические законы.

Современные методы управления персоналом – это такие методы, которые основаны на индивидуальности каждого сотрудника, на его интеллектуальности и работоспособности. Устоявшиеся традиционные методы управления давно устарели, хотя в некоторых случаях без них обойтись нельзя.

1.4 Методические походы к анализу и оценке стиля и способов руководства персоналом организации

Оценка эффективности управления персоналом прежде всего определяется тем, насколько эффективной оказывается та или иная трудовая деятельность всех без исключения служащих. Для достижения высокой результативности необходимо оценивать и контролировать выполнение работы всеми рабочими.

Научно обоснованное управление рабочими на многих предприятиях России только развивается. Особое место занимает регулярная оценка эффективности деятельности службы управления персоналом. Данный процесс помогает быстро обнаруживать назревшие проблемы и своевременно решать их. Оценка должна осуществляться на основе реальных данных, чтобы быть достоверной.

Перед выполнением любой деятельности определяют цели, объем и детали. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом подразумевает такие критерии оценки, которые выражаются в реальных и объективных показателях роста предприятия. Любое предприятие осуществляет свою деятельность путем преобразования факторов производства в определенный товар или услугу. Факторы производства — это те составляющие, которые используются в производстве. Труд — основополагающий фактор производства.

В настоящее время среди исследователей нет общей точки зрения по поводу определения критериев эффективности управления.
Однако традиционно сложились такие основные подходы:

1. Последователи первого подхода убеждены, что финальные данные лучше всего показывают эффективность выбранной системы управления персоналом. Показателями здесь будут считаться доходы, расходы на 1 рубль товара, уровень спроса и эффективности, дивиденды и пр.
2. Защитники второй точки зрения предлагают, чтобы критерии показывали именно итоги и сложность живой деятельности и труда. Показатели: коэффициент полезного действия рабочего, общественный фонд оплаты деятельности, темпы повышения производительности и зарплаты.
3. Представители третьего подхода утверждают, что эффективность складывается из того, как организована деятельность и как она мотивируется, какое настроение в коллективе с психологической точки зрения и какова в нем общая атмосфера. К показателям в этом случае относятся текучесть кадров, уровень профессиональной подготовки сотрудников и, что очень важно, количество финансов, потраченных на ее повышение, денежные отчисления на программы в сфере социального развития.

Персонал — это основной ресурс любой компании. Если максимально использовать каждого работника с контролируемыми затратами, то эффективность управления повысится во много раз. На эту цель и направлены все методики.

Современная наука разработала десятки методов. Рассмотрим наиболее продуктивные из них:

1) Системный анализ. Суть метода состоит в том, чтобы совершенствовать эффективное управление персоналом в организации. Ориентирует на выполнение следующих операций:

* исследование компонентов системы управления, информации, технологии и методов управления персоналом;
* принятия управленческих решений;
* целей, функций, организационной структуры;
* кадров, технических средств управления, информации, технологии и методов управления людьми;
* принятия управленческих решений;
* выявление типов связей этих компонентов между собой и с внешней средой, сведение их в единую целостную картину;
* последующий синтез результатов анализа, соответствующие выводы и рекомендации.

2) Метод декомпозиции. Позволяет расчленить сложные явления на более простые. Чем проще элементы, тем полнее проникновение вглубь явления и определение его сущности. Например, систему управления персоналом можно расчленить на подсистемы, подсистемы - на функции, функции - на процедуры, процедуры - на операции. После расчленения необходимо воссоздать систему управления персоналом как единое целое, синтезировать то, что было расчленено. При этом применяется метод декомпозиционного моделирования, где могут использоваться модели логические, графические и цифровые.

3) Экспертно-аналитический метод. Суть его — привлечь специалистов высокого уровня. С помощью этого метода выявляются основные направления совершенствования управления персоналом, оценки результатов анализа и причины недостатков. Однако в связи с тем, что у экспертов нет единых критериев оценок, он не всегда обладает высокой точностью и объективностью. Этот метод целесообразно использовать при многоэтапной экспертизе.

4) Нормативный метод. Самый частотный в применении. Он предусматривает применение системы нормативов, которые определяют состав и содержание функций по управлению персоналом, численность работников по функциям, тип организационной структуры, критерии построения структуры аппарата управления организации в целом и системы управления персоналом (норма управляемости, степень централизации функций, количество ступеней управления, число звеньев, размеры подразделений, порядок подчиненности и взаимосвязи подразделений), разделение и кооперацию труда руководителей и специалистов управления персоналом организации. Однако количества нормативов для совершенствования управления персоналом организации пока недостаточно.

5) Метод аналогий. Заключается в применении организационных форм, которые оправдали себя в функционирующих системах управления персоналом со сходными экономико-организационными характеристиками, к рассматриваемой системе. Сущность метода аналогий заключается в разработке типовых решений и определении границ и условий их применения.

6) Морфологический анализ. Является средством изучения всевозможных комбинаций вариантов организационных решений, предлагаемых для осуществления отдельных функций управления персоналом. Идея этого метода заключается в том, чтобы сложную задачу разбить на мелкие подзадачи, которые легче решать по отдельности. При этом предполагается, что решение сложной задачи складывается из решений подзадач. Если записать столбиком все функции, а затем против каждой функции построчно указать всевозможные варианты ее выполнения, то получим морфологическую матрицу. [13, c.99]

Подводя итог первой главы можно сделать следующие выводы:

* Работники в большой степени определяют работу предприятия. Если они имеют необходимое для специальности образование, высокий уровень знаний, социальной адаптации, практические навыки и опыт в работе, то результаты деятельности будут показывать высокие показатели.
* Личные и профессиональные качества руководителя напрямую определяют эффективность управления персоналом. Он должен осознавать необходимость совершенствования, саморазвития: социальная и экономическая среда находятся в развитии, а руководитель должен всегда соответствовать времени.

2. Анализ стиля и методов управления персоналом организации на примере ООО «Сибирские отделочные технологии»

2.1 Характеристика структуры и динамики базовых финансово-экономических и социально-трудовых показателей деятельности организации

ООО «Сибирские отделочные технологии» начало свою деятельность как специализированное предприятия по монтажу металлических и сложных железобетонных конструкций. Коллектив управления вел строительство одновременно на многих промышленных, социально-культурных и хозяйственно-бытовых объектах, охватывающих юг Красноярского края, республику Хакасию и республику Туву.

ООО «Сибирские отделочные технологии» выполняются работы по проектированию, изготовлению и монтажу фундаментов, кирпичной кладки, а также бетонные работы. С 2013 года предприятие занимается еще и устройством шатровых кровель в Абакане, выполнением монтажа и наладки оборудования и опор канатово-кресельной дороге в Саяногорске на горе Гладенькая. Выполнен монтаж башни пересылки Кызыльской ЦЭС. В июле 2015 года закончен монтаж металлоконструкций приемного склада глинозема второй очереди Саяногорского алюминиевого завода - в установленные сроки, тем самым обеспечен ввод в эксплуатацию объекта. Постоянно выполняются мелкие заказы частных предпринимателей и частных лиц. Объем таких работ составляет до 30 процентов ежегодно.

На сегодняшний день среднесписочная численность работников ООО «Сибирские отделочные технологии» 40 человек, в том числе рабочие таких специальностей: газосварщики, монтажники, электросварщики, слесари, каменщики плотники, электромонтер. В административном аппарате, состоящем из руководства предприятия, есть отдел кадров, производственно-технический отдел, бухгалтерия, линейный персонал: прорабы, отдел главного механика, проектная группа. Общество действует согласно Уставу. [15, c. 127]

Управление предприятием должно осуществляться на базе определенной организационной структуры. Структура предприятия и его подразделений определяется предприятием самостоятельно. Организационная структура предприятия представлена на рисунке 1.

Генеральный директор

Заместитель генерального директора

Заместитель генерального директора по строительству

Главный бухгалтер

Экономист

Инженер по комплектующим

Менеджер по продажам

Юрист

Рисунок 1 – Организационная структура ООО «Сибирские отделочные технологии»

ООО «Сибирские отделочные технологии» имеет линейную структуру управления. Численность персонала общества по состоянию на 01 декабря 2017 г. составила 40 человек. Коллектив компании состоит из высокопрофессиональных сотрудников.

Во главе предприятия ООО «Сибирские отделочные технологии» стоит генеральный директор. Ему непосредственно подчиняются все вышеперечисленные сотрудники.

В представленной организационной структуре отсутствует должность маркетолога, т.к. по мнению руководителя данного предприятия в службе маркетинга данное предприятие не нуждается, основные проблемы сбытовой политики возложены на менеджера по продажам.

2.2 Анализ стиля и методов управления персоналом в организации

Проанализируем методы управления на ООО «Сибирские отделочные технологии». Кадровая политика на ООО «Сибирские отделочные технологии» осуществляется следующим образом, так как на предприятии нет квалифицированного менеджер по управлению персоналом, вопросами кадровой политики занимается непосредственно директор предприятия и заместитель директора.

На предприятии существует следующий порядок формирования персонала:

Директор приказом назначает главного инженера, начальников участков. Начальники строительных участков принимают на работу мастеров. Бригадиры назначаются мастером из числа работников бригады. Мастера подбирают рабочих строительных специальностей, рабочие подписывают заявление от на имя директора о приеме на работу в организацию и заключают трудовой договор, в котором обговариваются все условия, заводится личная карточка учета, делается запись в трудовую книжку. Бригадиром или мастером строительного участка для рабочих проводится плановый инструктаж с обязательным информированием об условиях труда и техники безопасности с обязательной росписью в журнале об ознакомлении.

Главного бухгалтера нанимает руководитель, бухгалтер отвечает за правильное ведение бухгалтерского учета и налогообложения состав бухгалтерской службы формируется им же при условии потребности или разграничении полномочий. Оформление документации по приему, увольнению и учету кадров возложено на офис-менеджера.

Административные методы управления являются мощным рычагом достижения поставленных целей в случаях, когда нужно подчинить коллектив и направить его на решение конкретных задач управления. Проанализировав внутрифирменную работу ООО «Сибирские отделочные технологии» можно отметить, что основными административными методами управления являются:

* еженедельные совещания;
* приказы и локальные инструкции;
* распоряжения;
* служебные записки;
* доска объявлений на сайте компании.

В то же время не всегда работники предприятия имеют возможность получать информацию в срок и по назначению т.к. на предприятии отсутствует система электронного документооборота, которая могла бы снизить нагрузку на сотрудников, а также эффективно доводить информацию по назначению. Поэтому одной из основных задач компании можно назвать организацию потоков информации, которые должны свободно развиваться как по вертикали (от начальника к подчиненным), так и по горизонтали (между различными профильными подразделениями). [16, c. 141]

Среди методов экономического воздействия на персонал ООО «Сибирские отделочные технологии» главное место занимает оплата труда, которая обеспечивает связь между результатами труда и его процессом, отражает количество и сложность труда рабочих различной квалификации. Это основной мотив трудовой деятельности и денежный измеритель стоимости рабочей силы.

Заработная плата работников ООО «Сибирские отделочные технологии» формируется из следующих показателей:

* должностной оклад для руководителя, специалистов;
* тарифная сетка для работников;
* доплаты за сложность и квалификацию, совмещения профессий, сверхнормативная работа;
* доплаты за многосменный режим работы;
* компенсаций за работу в тяжелых и вредных условиях;
* надбавок за интенсивность труда;
* единовременное вознаграждение при уходе в очередной отпуск за непрерывный стаж работы;
* премия за качество выпускаемой продукции, снижение затрат, экономию материальных ресурсов и затрат на производство.

Кроме того, работникам выплачиваются компенсации - денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных обязанностей.

Проведем детальный анализ составляющих фонда заработной платы (таблица 1).

Таблица 1 - Динамика фонда оплаты труда

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Отклонения |
|  | тыс.руб. | тыс. руб. | тыс.руб. | тыс.руб. | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Основная з/пл. | 1002240 | 1131886 | 1298730 | 296490 | 12,9 |
| Премия | 217780 | 235710 | 274820 | 57040 | 12,6 |
| Отпускные | 727780 | 819132 | 924650 | 196870 | 12,7 |
| Б/п за счет работодателя | 230000 | 240000 | 250000 | 20000 | 10,9 |
| Итого ФОТ: | 2177800 | 2426728 | 2748200 | 570400 | 12,6 |

Из таблицы 1 видно, что на предприятии общий фонд оплаты труда в 2016 году вырос по сравнению с 2014 годом на 12,6% или на 570,4 тыс. руб. Рост премии составил 12,6%, увеличение отпускных составило 12,7%.

Данные таблицы представим в виде диаграммы (рис. 2).

Рисунок 2 – Динамика фонда оплаты труда персонала ООО «Сибирские отделочные технологии»

Таким образом, можно сделать вывод о том, что руководство ООО «Сибирские отделочные технологии» в своей работе использует систему стимулирования труда посредством роста заработной платы и увеличением премий.

Для того, чтобы выявить основные методы социально-психологического воздействия, необходимо рассмотреть управление коллективом ООО «Сибирские отделочные технологии» изнутри. Так как коллектив маленький, основным руководящим звеном является генеральный директор, он же принимает решения не только в области руководства компанией, но и в области мотивационных решений.

Генеральным директором ООО «Сибирские отделочные технологии» является Потапов В.Н. В строительной фирме ООО «Сибирские отделочные технологии» руководитель занимает позицию внутри реальных межличностных отношений в коллективе. Сотрудники фирмы имеют возможность обратиться к нему в любое время. Руководитель ООО «Сибирские отделочные технологии» с участием относится к пожеланиям сотрудников и оказывает помощь в решении конкретных проблем сам или поручает их решение подчинённым.

Генеральный директор обладает моральной устойчивостью, компетентен в своей работе, имеет организаторские способности. [18, c.128]

Таким образом, можно сделать вывод, что данный вид руководства организацией близок к демократическому. Выбранный стиль наиболее эффективен по сравнению с другими. Он в большей степени подходит личным и профессиональным качествам Потапова В.Н., так как основывается на механизмах влияния, базирующиеся на совершенствовании человеческих отношений.

Коллектив компании благодаря такому стилю управления максимально участвует в принятии решений, всегда оказывает взаимопомощь. Генеральный директор считается с нуждами подчиненных, помогает им решать проблемы, поощряет их карьерный рост и часто советуется с персоналом. Поэтому авторитет Потапова В.Н. складывается не только из формального, но и неформального авторитета.

На предприятии существует Положение о мотивации, которое затрагивает такие аспекты трудовой деятельности как материальное стимулирование:

* базовую заработную плату (оклад + надбавка генерального директора: за классность, достижения и пр.) - гарантированную компенсацию работнику за его труд в организации, т.е. вознаграждение за исполнение должностных обязанностей в объеме, которые предусмотрены должностными инструкциями или стандартами в организации. Базовая часть заработной платы – оклад + надбавка определяется генеральным директором компании, но более чем в штатном расписании;
* побудительные выплаты (бонусы) - переменная часть денежного вознаграждения выплачивается за результативность труда работника. Вознаграждение связывает уровень денежных выплат с общей эффективностью работы компании, подразделения и самого работника. К ним относятся: премия за качество выполнения функциональных обязанностей – 15 и более процентов к окладу, все другие виды премий.

Профессиональный рост – демонстрация доверия и признания достигнутых результатов работников. [20, c. 53]

В ходе анализа управления персоналом ООО «Сибирские отделочные технологии» проведенного во второй главе курсовой работы, выяснили, что руководство предприятия применяет следующие методы.

1) Административно – организационные методы управления:

* Взаимоотношение между сотрудниками организации регулируется посредством положений о структурных подразделениях и должностных инструкций.
* Администрация использует методы властной мотивации (издание приказов, отдача распоряжений, указаний) при управлении текущей деятельностью предприятия.

Экономические методы управления:

* Материальное стимулирование труда работников заключается в премировании по результатам труда, использование для отдельных категорий работников сдельно-премиальной формы оплаты труда.

Социально-психологические методы управления:

* Использование стандартов обслуживания с целью формирования у сотрудников чувства принадлежности к организации.
* В целях стимулирования труда работникам предоставляются социальные гарантии и как вид поощрения организация праздников для сотрудников и их детей.

3. Рекомендации и мероприятия по повышению управленческой культуры топ-менеджента

3.1 Рекомендации по совершенствованию управленческой культуры организации

Анализ существующей организационной структуры управления ООО «Сибирские отделочные технологии» показал, что она имеет ряд недостатков, таких как:

* наличие излишних ступеней и звенья в управляющей системе;
* получение для подчиненных противоположных указаний; и наличие двойственности подчинения в структуре управления;
* высокую степень централизации управления;
* неэффективная работа аппарата управления из-за большого числа его служащих;
* снижение адаптационных возможностей к быстрым изменениям внешней и внутренней среды;
* снижение эффективности информационных потоков между отделами и службами.

Для устранения данных недостатков в структуре управления ООО «Сибирские отделочные технологии» необходимо провести ряд мероприятий по ее совершенствованию.

Для повышения эффективности функционирования организационной структуры управления ООО «Сибирские отделочные технологии» предлагается провести следующие мероприятия:

1. Создать маркетинговую службу на предприятии.

Маркетинговая служба на предприятии призвана не только отслеживать конкурентов в строительной отрасли, но и способствовать продвижению товара на рынке недвижимости. Маркетинговая служба в той или иной мере будет способствовать росту продажи недвижимости и тем самым позволит руководству предприятия сконцентрироваться на более важных объектах, чем реализация квартир, тем самым улучшить финансово-экономические показатели деятельности предприятия. [19, c.79]

1. Создать информационно-аналитический отдел.

Любая система управления требует правильной организации информационного обеспечения, то есть наличия совокупности обработанных сведений о состоянии объектов финансово-хозяйственной деятельности, удовлетворяющих требованиям управляющего блока. Создание информационно-аналитического отдела на ООО «Сибирские отделочные технологии» несет в себе определенные затраты, но правильный сбор информации необходим руководству предприятия для реализации тех или иных управленческих решений, ведь получение комплексной информации, характеризующей не только внешние условия производства, но и все стороны деятельности предприятия может служить выбором основных направлений деятельности организации на длительный период времени.

1. Сократить штат аппарата управления и общую численность административного персонала.

Проанализировав кадровый состав ООО «Сибирские отделочные технологии» выяснили, на 16 человек управленческого персонала (это составляет 40% от общей численности) приходится 24 рабочих (60%), если даже учесть, что организация вынуждена прибегать к услугам подрядчиков, руководству ООО «Сибирские отделочные технологии» рекомендуется отправить 2 штатные единицы на переобучение (менеджер по персоналу и маркетолог), либо сократить штат аппарата управления.

1. Создать на предприятии адаптационную систему, которая способствовала бы повышению эффективности работы аппарата управления при постоянно меняющихся внутренних и внешних условиях функционирования предприятия.
2. Учитывая опыт участия предприятия в тендерных торгах и конкурсах необходимо, для более стабильного и уверенного участия в подобных мероприятиях, дополнительно приобрести сертификат качества ISO9000 это даст компании ряд преимуществ:
* возможность вступления в СРО в строительстве (на сегодняшний день по всей России насчитывается более 160 саморегулируемых организаций в строительстве, выдающих допуски на работы, реконструкцию и капитальный ремонт объектов капитального строительства), получение допуска (на работы, которые оказывают влияние на безопасность капитального строительства), который является заменой лицензии;
* создание конкурентных преимуществ при участии в тендерных торгах и распределении заказов;
* совершенствование производства снижение его непроизводительных затрат;
* формирование общественного мнения о стабильном и прочном положении компании на рынке;
* увеличение объема сбыта продукции;
* выход на международный рынок и заключения договоров с иностранными партнерами;
* возможность получения госзаказа.
1. Ввести штатную единицу (менеджер по управлению персоналом).

В процессе анализа управленческой структуры ООО «Сибирские отделочные технологии», выяснили, что на данном предприятии отсутствует кадровый работник. В целях оптимизации кадровой работы предлагается принять на работу в организацию специалиста с высшим образованием менеджера по направлению «Управление персоналом». Это позволит:

* обеспечить персоналу надлежащий жизненный уровень (благоприятные условия труда, достойная заработная плата, необходимые социальные услуги);
* реализовывать и развивать индивидуальные способности работников;
* возможность принимать решения, определять методику выполнения заданий, график и интенсивность работы и пр.;
* сформировать благоприятный социально-психологический климат в организации.
1. Разработка и внедрение программы развития корпоративной культуры.

Внедрение и развитие корпоративной культуры необходимо, т.к. от этого зависит финансовое состояние предприятия его доходность и прибыльность, что напрямую связано с принадлежностью сотрудников к определенной компании и приверженности установленных целей.

1. Внедрение системы комплексной автоматизации.

На сегодняшний день существует множество систем, позволяющих автоматизировать все бизнес-процессы предприятия, также существуют системы, позволяющие использовать управление производственной деятельностью строительных организаций.

3.2 Мероприятия по повышению управленческой культуры в организации

Влияние культуры управленческого труда на трудовые процессы в организации является одним из самых важных моментов, который должен учитываться любым руководителем, как начинающим, так и имеющим опыт.

Знание и правильное использование всех элементов культуры труда управленцем, будь то культура проведения совещаний или же организационная культура по подбору персонала, не может не привести к положительным результатам повышения производительности на предприятии, а значит, не может игнорироваться на любом этапе управленческой деятельности.

На основе произведенного анализа межличностного конфликта, можно дать общую характеристику конфликтующим сторонам с целью коррекции их поведения в конфликте.

Во время конфликта между руководителем и "неформальным лидером", большинство сотрудников отдела заняли позицию избегания, ухода от конфликта. Это связано с тем, что в данном коллективе высока потребность сотрудников в одобрении своего поведения другими людьми.

В процессе конфликта коллектив условно разделился на две группы – за руководителя и за "неформального лидера", однако явной выраженной поддержки коллектива либо словами, либо поступками, не получил ни один из участников конфликта.

Причиной этого является то, что никто из сотрудников не знает, как разрешиться конфликт, и в связи с этим не хочет "выделяться из толпы".

В нашем случае – отсутствие в коллективе неформального лидера, может быть использовано руководителем для укрепления своих позиций и для налаживания отношений с коллективом.

Однако, для предотвращения подобных конфликтных ситуаций в будущем, руководителю необходимо изменить свое поведение.

Следовательно, для дальнейшего полноценного общения со своими подчиненными, руководителю при выдаче производственного задания необходимо учитывать следующие моменты:

– формулировать задание в виде просьбы и пожелания, основываясь на объективной необходимости его выполнения. Данная форма выдачи задания приемлема во взаимодействии с высококлассными специалистами, добросовестно относящимися к своей работе.

– чтобы отрицательная оценка действий подчиненного была эффективной, высказывания руководителя должны содержать четыре основных момента:

* 1. Фиксация общей положительной оценки сотрудника как работника и человека (например, можно сказать: "Несмотря на то, что я работаю здесь недавно, мне видно, что ты очень исполнительный и надежный работник").
	2. Формулирование критической оценки (предложение может выглядеть следующим образом: "Но сегодня, прочитав твой отчет, я вижу, что ты ошиблась…");
	3. Признание того, что сотрудник является хорошим профессионалом, несмотря на то, что он допустил ошибку (к примеру, может быть такая фраза: "Все ошибаются. Твои высокие деловые качества для меня вне всяких сомнений");
	4. Выстраивание позитивной перспективы на будущее (можно сказать: "Я уверен, что завтра ты сможете все исправить и впредь таких ошибок не допускать").

Еще одной действенной мерой для формирования бесконфликтного коллектива для данного отдела может стать тренинг на командообразование.

Целью обучения является необходимость обучить управляющее руководство предприятия возможностям избегания и управления возникающими в организации конфликтами.

Многие практики недооценивают эти знания, относя их к теории, которая имеет ограниченное значение в реальной работе руководителя. В связи с этим наблюдается тенденция снижения внимания к вопросам формирования системных знаний в дополнительном образовании и корпоративном обучении.

В действительности отсутствие системных знаний создает ограничения в развитии руководителей. Чтобы эффективно решать управленческие задачи они вынуждены систематизировать связанное с ними содержание, что делать значительно сложнее и дольше при отсутствии или недостатке базовых системных знаний.

Подготовка руководителей на всех уровнях образования, включая корпоративный, должна обеспечивать развитие всех составляющих управленческого профессионализма, от которых зависит эффективность их деятельности и динамика дальнейшего роста.

Подводя итог третьей главы можно сделать вывод о том, что важным аспектов повышения эффективности производства является планирование. При проведении анализа оплаты труда на ООО «Сибирские отделочные технологии» должны быть подсчитаны резервы увеличения производительности труда по каждому виду продукции и в целом по хозяйству. Определим увеличение объема производства за счет использования внутренних резервов предприятия в виде повышения объема производства продукции.

Анализ предложенных мероприятий показал, что для ООО «Сибирские отделочные технологии» данные предложения будут не только эффективными, но и своевременными.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проанализировав предложенные мероприятия по совершенствованию организационной структуры можно сделать вывод, что предложенные мероприятия будут в достаточной мере эффективны.

Так, создать маркетинговой службы на предприятии, позволит ООО «Сибирские отделочные технологии» не только выйти на новые рынки, но и увеличить прибыльность компании.

Информационно-аналитический отдел, позволит не только структурировать затраты, но и позволит руководству организации в принятии правильных и действенных управленческих решений.

Сокращение штата аппарата управления и общей численности административного персонала, позволит ООО «Сибирские отделочные технологии» минимизировать затраты и оптимизировать управленческую структуру, так как в нашей организации управленческий персонал составляет 39,8% от общей численности персонала.

Создание адаптационной системы, способствующей повышению эффективности работы аппарата управления также направлена на снижение издержек и реорганизацию управленческой структуры.

Для выхода на новые рынки и учитывая опыт участия предприятия в тендерных торгах и конкурсах необходимо, для более стабильного и уверенного участия в подобных мероприятиях, дополнительно приобрести сертификат качества ISO9000 это даст компании ряд преимуществ, не только в целях приобретения наиболее выгодных заказов, но и повысить статусность компании, а соответственно привлечет новых подрядчиков и клиентов.

Менеджер по управлению персоналом поможет руководству ООО «Сибирские отделочные технологии» сформировать такую управленческую структуру, которая будет наиболее полно отвечать требованиям и запросам руководства, а применение на практике новых методов управления позволит вывести предприятие на новый конкурентный уровень.

Корпоративная культура необходима для функционирования и развития каждой организации. Разработка и внедрение программы развития корпоративной культуры на ООО «Сибирские отделочные технологии» будет способствовать единению и сплоченности коллектива, позволит наиболее точно сформировать цели и задачи организации.

В современное время автоматизация прочно вошла в наш мир. Внедрение системы комплексной автоматизации, безусловно направлено на оптимизацию входящих и исходящих потоков информации, а значит автоматизация и структурирование помогут руководству организации более четко отслеживать процессы происходящие внутри организации..

Предпринимаемые меры по материальному стимулированию персонала позволят не только улучшить материальное положение рабочих, но и будут способствовать более эффективному и рациональному труду, тем самым улучшая планово-экономические показатели предприятия, а в дальнейшем прибыль и рентабельность.

Моральное поощрение, основанное на принципе объективности и значимости личных моральных интересов отдельного работника, позволит сформировать правильный микроклимат на предприятии и улучшить командный дух, тем самым повысив стремление других участников производственного процесса трудиться еще более эффективно.

Если ООО «Сибирские отделочные технологии» предпримет шаги в сторону социально-натуральное поощрения (а это помощь в строительства или выделение в пользование работникам на бесплатной основе квартир, дач, гаражей и т.д. построенных строительной организацией), то следует полагать желающих работать в данной организации увеличится в разы. Вывод, снижается текучесть кадров, минимизируются затраты на обучение и повышение квалификации, улучшается эффективность.

Список использованных источников

1. Адизес И. К. Стили менеджмента - эффективные и неэффективные: Учебное пособие / Адизес И.К., Гутман Т., - 5-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2017. - 198 с.
2. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации" / Базаров Т.Ю. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 239 с.
3. Бухалков М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие /Бухалков М. И. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 192 с.
4. Голубева Л.Ф. Социально-психологические основы управления трудовым коллективом //Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. - 2015. - № 2 (142). - С. 66-73.
5. Дейнека А. В. Управление персоналом организации / Дейнека А.В. - М.: Дашков и К, 2017. - 288 с.
6. Евсеева А.А., Будынков А.А. Анализ успешного применения психологического управления персоналом для экономически выгодного функционирования фирмы //Научно-методический электронный журнал Концепт. - 2017. - Т. 39. - С. 1531-1535.
7. Евтихов О. В. Управление персоналом организации: Учебное пособие / О.В. Евтихов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 297 с.
8. Кадыров Р.В., Ильина И.С., Волкова Е.Е. Стиль руководства и трудовая мотивация у сотрудников экстремальных профессий //Научное обозрение. - 2015. - № 6. - С. 355-362.
9. Кибанов А. Я. Управление персоналом в России: история и современность: Монография / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 240 с.
10. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: Учебник / Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Ивановская Л.В.; Под ред. Кибанов А.Я., - 4-е изд., доп. и перераб. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 695 с.
11. Ким Н.В. Роль психологических факторов в управлении персоналом //Вестник Челябинского государственного университета. - 2014. - № 18 (347). - С. 159-164.
12. Краснова Е.Н. Влияние стиля управления руководителя на трудовую мотивацию сотрудников //Психологические технологии развития личностного потенциала: Материалы конференции. Ответственный редактор: О. В. Кузьмина, главный редактор: О. Г. Хайбуллина. - 2014. - С. 28-32.
13. Манаков Р.И. Стратегические подходы к управлению персоналом организации //Актуальные вопросы современной науки: сборник научных статей Международной научно-практической заочной конференции. - 2016. - С. 98-101.
14. Миллер Е.Е., Арлашкина Н.Н. Преимущества и недостатки стилей руководства на предприятии //Региональная экономика: актуальные вопросы и новые тенденции. Сборник научных трудов Международной заочной научно-практической конференции: в 2 томах. Ульяновский государственный технический университет. - 2014. - С. 188-191.
15. Минева О. К. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 160 с.
16. Ричи Ш. Управление мотивацией: 12 факторов мотиваций: Учебное пособие для cтудентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации", "Психология" / Ричи Ш., Мартин П., Лалаян Е.; Под ред. Климов Е.А. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 399 с.
17. Серенков П. С. Методы менеджмента качества. Методол. орг-ного проектир. инженер. состав. системы... / П.С. Серенков. - М.: НИЦ Инфра-М; Мн.: Нов. знание, 2014. - 491 с.
18. Сотникова С. И. Управление персоналом: деловая карьера: Учебное пособие/С.И.Сотникова, 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 328 с.
19. Суслов Г. В. Управление персоналом организации: Учебное пособие / Суслов Г.В. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 154 с.
20. Щербаков Г.В., Долинин А.Ю. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И Эффективное управление персоналом кафедры образовательной организации ФСИН России //Человек: преступление и наказание. - 2016. - № 2 (93). - С. 53-58.