



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики и управления

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(указать вид работы)

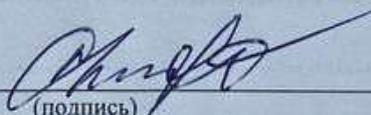
На тему Управление проектом разработки и реализации кадровой
политики организации

Исполнитель Борщук Евгений Александрович
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель Кандидат экономических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Островская Елена Николаевна
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой


(подпись)

Кандидат экономических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Семёнова Юлия Евгеньевна
(фамилия, имя, отчество)

« » 2025 г.

Санкт-Петербург
2025

Санкт-Петербург

2025

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Теоретические основы управления проектом разработки и реализации кадровой политики организации	5
1.1 Понятие, содержание, значение и виды кадровой политики в организации	5
1.2 Управление проектом совершенствования кадровой политики организации	11
2 Анализ кадровой политики ООО «Оконный завод»	16
2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Оконный завод»	16
2.2 Анализ кадровой политики в ООО «Оконный завод»	24
3 Проект совершенствования кадровой политики ООО «Оконный завод»	30
3.1 Направления совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод» и оценка его экономической эффективности	30
3.2 Организационный план реализации проекта совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод».....	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	46
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	49
ПРИЛОЖЕНИЕ А	54
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	58

ВВЕДЕНИЕ

Современные условия ведения бизнеса в России характеризуются высокой конкуренцией, ускоряющимися темпами технологических изменений и возрастающими требованиями к качеству производимой продукции и оказываемых услуг. В этих условиях кадровая политика становится ключевым фактором устойчивого развития организаций, так как от её содержания и качества реализации напрямую зависит не только производительность труда, но и общая конкурентоспособность предприятия.

Особую актуальность данная тема приобретает для малых производственных компаний, таких как ООО «Оконный завод», функционирующих в условиях ограниченных ресурсов и высокой зависимости от персонала.

Таким образом, разработка и реализация проекта совершенствования кадровой политики представляет собой своевременную и практически значимую управленческую задачу, которая отвечает, как внутренним потребностям бизнеса, так и общим тенденциям повышения роли стратегического управления персоналом в современной экономике.

Объектом исследования является ООО «Оконный завод».

Предметом исследования является управление проектом разработки и реализации кадровой политики ООО «Оконный завод».

Цель исследования: разработка проекта кадровой политики в ООО «Оконный завод».

В соответствии с целью были поставлены и решены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы управления проектом разработки и реализации кадровой политики организации.
2. Провести организационно-экономический анализ деятельности ООО «Оконный завод».
3. Проанализировать кадровую политику в ООО «Оконный завод»

4. Сформировать организационный план реализации проекта совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод».

5. Обосновать реализацию проекта совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод» и оценить его экономическую эффективность.

В первой главе будут рассмотрены теоретические основы управления проектом и теоретическая реализация кадровой политики. Во второй главе будет произведен анализ кадровой политики на примере реальной организации. В третьей главе будет разработан проект совершенствования кадровой политики для выше анализируемой организации.

1 Теоретические основы управления проектом разработки и реализации кадровой политики организации

1.1 Понятие, содержание, значение и виды кадровой политики в организации

В соответствии с толковым словарем Т.Ф. Ефремовой, кадр – это тот, кто принадлежит к основным кадрам какого-либо предприятия, учреждения, какой-либо организации; кадровик – работник отдела кадров [6]. Аналогичный подход отражен и в иных толковых словарях, например, С.И. Ожегова [15], В.И. Даля [5].

Из этого следует, что кадровая политика связана с определенными приемами и методами управления кадрами, то есть работниками организации. Как отмечает Л.А. Черепанова, А.Д. Ефимова, А.Е. Портнягина, кадровая политика – это комплекс мер и положений, которые направлены на эффективное управление человеческими ресурсами, развитие и мотивацию сотрудников, а также на достижение стратегических целей компании [31].

Существуют и иные подходы к понятию кадровой политики [18]. Так, в широком смысле кадровую политику можно раскрыть как совокупность принципов, методов и направлений деятельности организации, государства или иного субъекта, направленных на формирование, развитие и эффективное использование трудовых ресурсов [22]. В более узком смысле под кадровой политикой понимается система управленческих воздействий, обеспечивающих количественное и качественное соответствие персонала задачам и стратегическим целям организации [24].

Ключевая цель кадровой политики – создание устойчивой и адаптивной кадровой системы, способной обеспечить стабильную работу коллектива и развитие человеческого потенциала, включая подбор, найм, обучение, оценка,

продвижение, мотивации и удержание сотрудников, а также формирование организационной культуры и корпоративных ценностей компании.

Содержание кадровой политики охватывает широкий спектр аспектов, связанных с управлением человеческими ресурсами на всех стадиях их профессиональной деятельности в организации. Оно определяется как стратегическими приоритетами субъекта, так и текущими задачами в сфере кадрового менеджмента. В целом, содержание кадровой политики можно структурировать по ключевым направлениям, представленным на рисунке 1.

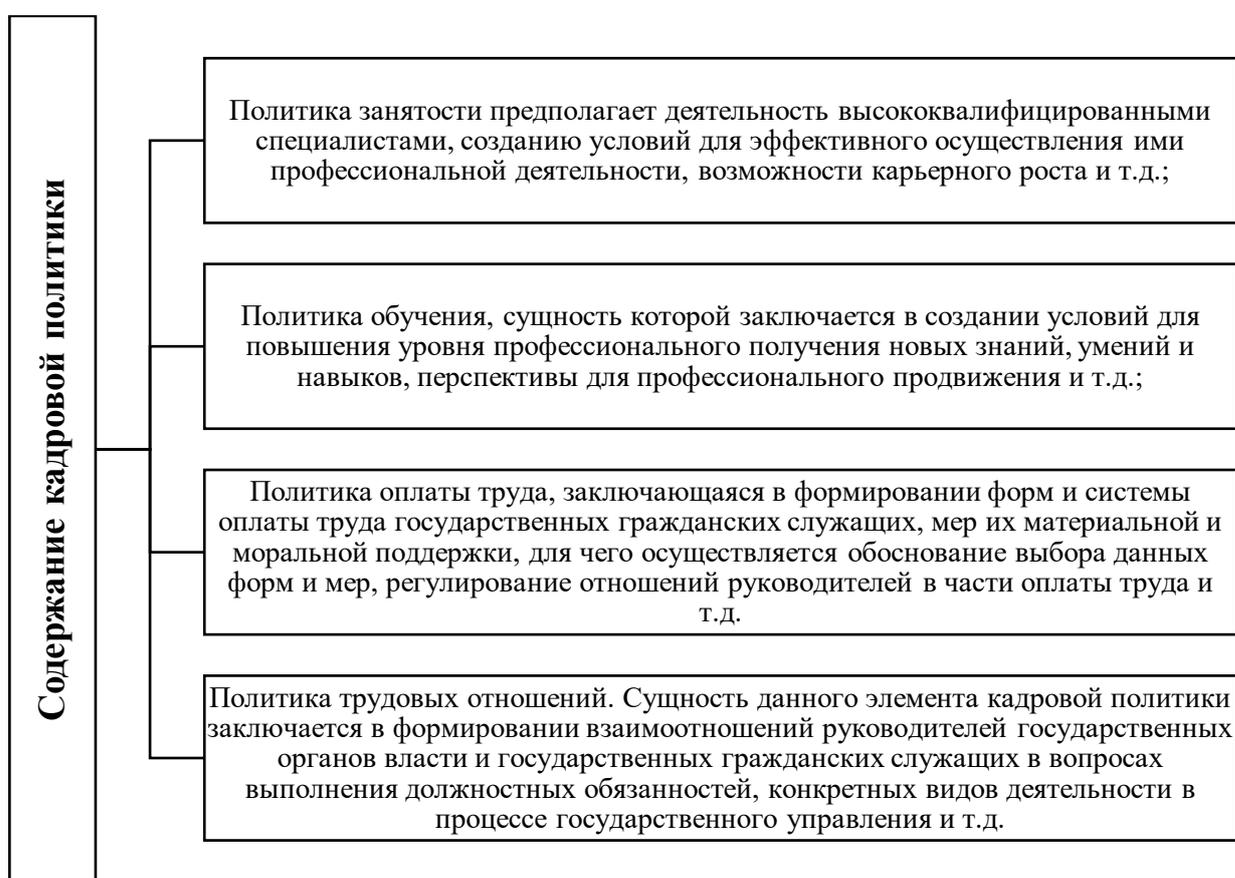


Рисунок 1 – Содержание кадровой политики [1]

Однако, существует более подробное содержание кадровой политики, раскрывающее ее как единое целое, а не по частям.

Так, содержание кадровой политики включает в себя:

1. Подбор персонала предполагает формирование критериев найма, разработку процедур оценки кандидатов, организацию собеседований и

тестирования, а также выстраивание механизмов адаптации новых сотрудников. Эффективность этого элемента во многом определяет качество кадрового состава и его соответствие задачам организации.

2. Профессиональное развитие и обучение персонала включает организацию повышения квалификации, переподготовки и наставничества, а также стимулирование самообразования. Данный элемент кадровой политики обеспечивает поддержание и рост компетенций сотрудников в условиях стремительных технологических и организационных изменений.

3. Оценка и аттестация персонала в рамках кадровой политики служит разработке и применению методов периодической оценки результатов труда, а также процедуры аттестации, направленные на выявление сильных и слабых сторон работников.

4. Мотивация и стимулирование труда включает как материальное вознаграждение, так и нематериальные формы мотивации, например, систему карьерного роста, признание достижений, участие в управлении, создание благоприятного психологического климата [10].

5. Управление кадровым резервом предполагает формирование кадрового резерва на ключевые позиции, реализацию программ наставничества и ротации.

6. Социальная политика в отношении персонала включает меры, направленные на улучшение условий труда, охрану здоровья, организацию досуга, предоставления льгот и гарантий, что способствует формированию устойчивой мотивации и снижению текучести кадров.

7. Кадровое планирование является стратегическим направлением, предполагающим прогнозирование потребности организации в персонале, учете демографических и профессиональных изменений, а также разработку долгосрочных сценариев развития трудового потенциала [23].

Следовательно, содержание кадровой политики охватывает не только текущую работу с персоналом, но и системное управление его развитием, обеспечивая согласование индивидуальных интересов работников с целями организации или государства. Комплексный подход к формированию и

реализации кадровой политики позволяет выстраивать эффективные кадровые стратегии, способные обеспечить устойчивость и динамику развития в долгосрочной перспективе.

Кадровая политика играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития, повышения эффективности и достижения стратегических целей любой организации [21]. Её значение выходит далеко за рамки формального управления персоналом, охватывая более широкие аспекты формирования организационной культуры, обеспечения конкурентоспособности и адаптации к внешним изменениям [29].

Во-первых, кадровая политика определяет общие правила и принципы работы с персоналом, создавая основу для формирования стабильной и предсказуемой кадровой среды, что значительно снижает уровень неопределённости в трудовых отношениях, способствует формированию доверия между работниками и работодателем, а также повышает лояльность и вовлечённость персонала.

Во-вторых, правильно выстроенная кадровая политика обеспечивает стратегическое управление человеческими ресурсами. То есть, она позволяет своевременно выявлять потребности в кадрах, прогнозировать их изменение, формировать кадровый резерв и развивать ключевые компетенции сотрудников, что особенно важно в условиях высокой конкуренции и быстрых технологических изменений [24].

В-третьих, кадровая политика напрямую влияет на мотивацию работников и производительность труда [3]. Через систему поощрений, карьерного роста, оценок и развития персонала происходит раскрытие потенциала сотрудников, увеличение их инициативности и ответственности за результаты труда.

В-четвёртых, кадровая политика играет важную роль в формировании корпоративной культуры и репутации организации. Прозрачные процедуры найма, справедливое отношение к персоналу, внимание к социальным вопросам и профессиональному развитию создают позитивный имидж организации как

работодателя, что упрощает привлечение квалифицированных специалистов и снижает текучесть кадров.

Помимо прочего, кадровая политика является инструментом адаптации организации к внешней среде. Через гибкость в управлении персоналом, постоянное обучение и развитие работников, а также внедрение инновационных практик управления, она обеспечивает организационную устойчивость в условиях изменений рынка, законодательства и технологий.

Классификация видов кадровой политики может осуществляться по различным основаниям [7]. Наиболее распространённый подход предполагает выделение видов кадровой политики по степени активности субъекта управления и характеру воздействия на персонал (см. рисунок 2).

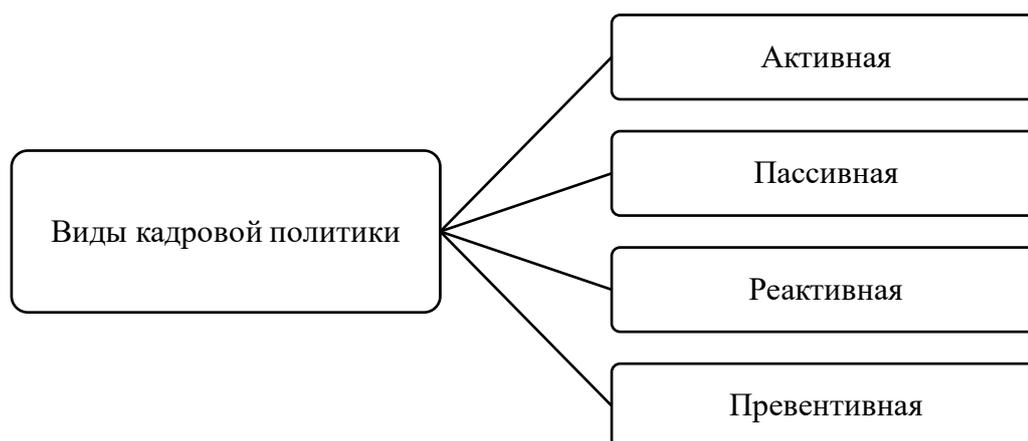


Рисунок 2 – Виды кадровой политики [11]

Так, активная кадровая политика предполагает проактивный подход к управлению персоналом, при котором организация не просто реагирует на кадровые проблемы [13], а заранее прогнозирует возможные изменения и готовит соответствующие решения. Активная политика включает стратегическое планирование [29], развитие системы обучения, формирование кадрового резерва и внедрение современных инструментов управления персоналом. Такой подход характерен для динамично развивающихся компаний, стремящихся к долгосрочному росту и инновациям.

При пассивной политике организация не занимается долгосрочным кадровым планированием, а действует по факту возникновения кадровых потребностей. Отбор и наем осуществляются только при острой нехватке персонала, профессиональное развитие работников носит спонтанный характер, а система мотивации ограничивается минимальными требованиями. Такая политика может быть характерна для небольших или нестабильных предприятий, ориентированных преимущественно на текущее выживание.

Реактивная кадровая политика представляет собой промежуточный вариант между активной и пассивной политикой. Она проявляется в оперативной реакции на кадровые изменения, но без системного прогнозирования и стратегического планирования. Организация отслеживает кадровые показатели, стремится решать возникающие проблемы, но не всегда имеет устойчивую долгосрочную кадровую стратегию.

Превентивная кадровая политика отличается ориентированностью на предотвращение возможных трудностей в кадровой сфере. Организация системно анализирует внутренние и внешние факторы, влияющие на персонал, и разрабатывает механизмы управления рисками. Превентивная политика способствует устойчивости организации в условиях нестабильной внешней среды.

Кроме того, в научной литературе встречается классификация видов кадровой политики по степени открытости и направленности:

1. Открытая кадровая политика направлена на привлечение сотрудников как изнутри, так и извне, на конкурсной основе. Особенность данной политики в том, что она стимулирует здоровую конкуренцию, способствует обновлению и развитию кадрового состава.

2. Закрытая кадровая политика ориентирована преимущественно на внутренние ресурсы, то есть продвижение осуществляется только из числа собственных сотрудников. Особенность данной политики в том, что она повышает стабильность коллектива и сохраняет накопленный опыт, но может ограничивать приток новых идей и профессиональных подходов [27].

Таким образом, кадровая политика представляет собой неразрывное сочетание долгосрочных ориентиров и текущих решений, принимаемых в сфере управления персоналом. От её качества зависит не только эффективность трудовых процессов, но и способность организации адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды.

Содержание кадровой политики включает подбор, профессиональное развитие и обучение, оценку и аттестацию, мотивация персонала и стимулирование труда, а также управление кадровым резервом и кадровое планирование.

Значение кадровой политики заключается в её способности обеспечить стратегическую согласованность между целями организации и человеческим фактором, который является неотъемлемым ресурсом успешной деятельности любой компании. Эффективная кадровая политика становится конкурентным преимуществом и важным элементом долгосрочной устойчивости организации.

Виды кадровой политики определяется общими управленческими установками организации, её стратегией развития, культурой и ресурсами. От правильного выбора и реализации соответствующего вида кадровой политики зависит эффективность управления человеческим капиталом, снижение кадровых рисков и формирование условия для устойчивого роста.

1.2 Управление проектом совершенствования кадровой политики организации

Совершенствование кадровой политики выступает важной комплексной управленческой задачей, реализация которой требует системного и проектного подхода. Управление проектом в данном контексте предполагает планирование, организацию, координацию и контроль всех этапов внедрения изменений в

кадровую сферу организации с целью повышения её эффективности, адаптивности и соответствия стратегическим целям предприятия.

Проект совершенствования кадровой политики в организации можно определить как деятельность, направленную на анализ потребностей бизнеса в определенном персонале, своевременное предоставление рабочих мест с учетом способностей работников и предъявляемых к ним требованиям, а также изучение данных об эффективности действующих сотрудников и оптимизации расходов на их содержание. В узком смысле планирование представляет собой деятельность по составлению официальных внутренних документов компании (планов и программ) [32].

Цели совершенствования кадровой политики:

- оптимизация количественного и качественного кадрового состава;
- совершенствование кадрового обеспечения, своевременное обновление кадров в соответствии с потребностями компании;
- создание сплоченного коллектива из высококвалифицированных и мотивированных работников;
- разработка стратегии управления персоналом, которая согласуется с общей стратегией развития компании;
- более эффективное использование трудовых ресурсов;
- повышение уровня квалификации работников;
- выяснение причин увольнения и текучести кадров;
- выявление трудового потенциала работников, обеспечение условий, способствующих его полной реализации;
- оптимизация затрат на персонал; оздоровление атмосферы в коллективе, создание благоприятных условий для работы;
- создание условий для реализации предусмотренных трудовым законодательством прав и гарантий трудящихся;
- поднятие имиджа компании для соискателей и клиентов [26].

Совершенствование кадровой политики организации должно проводиться по четко разработанному плану. Структура проекта по совершенствованию кадровой политики и характеристика его отдельных этапов представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Структура проекта по совершенствованию кадровой политики [12]

Этапы проекта	Наименование этапа	Характеристика этапа
Этап №1.	Инициация проекта	<p>Определение целей проекта (например, повышение мотивации персонала, снижение текучести кадров, внедрение новых инструментов управления).</p> <p>Анализ текущей кадровой политики (диагностика сильных и слабых сторон, сбор статистических данных, изучение удовлетворённости сотрудников).</p> <p>Формирование проектной команды, назначение ответственных лиц и распределение ролей.</p>
Этап №2.	Планирование проекта	<p>Разработка концепции новой кадровой политики с учётом стратегии организации.</p> <p>Определение этапов реализации проекта, формирование календарного плана.</p> <p>Выбор методов и инструментов совершенствования (внедрение KPI, электронного документооборота, системы наставничества, гибких графиков и т.д.).</p> <p>Оценка ресурсов (бюджет, кадровые и технические ресурсы).</p>
Этап №3.	Реализация проекта	<p>Внедрение новых процедур и подходов (например, обновление системы подбора персонала, разработка новых программ адаптации и обучения).</p> <p>Обучение HR-персонала и руководителей новым методам управления персоналом.</p> <p>Формирование нормативно-правовой базы: положения, регламенты, инструкции.</p>
Этап №4.	Мониторинг и контроль	<p>Постоянное отслеживание выполнения задач по графику.</p> <p>Анализ промежуточных результатов, выявление отклонений от плана.</p> <p>Корректировка действий в случае возникновения рисков или препятствий.</p>

Этап №5.	Завершение проекта	<p>Оценка достигнутых результатов в сравнении с изначально поставленными целями.</p> <p>Подготовка итогового отчёта и презентации результатов руководству.</p> <p>Формализация новой кадровой политики и её интеграция в общую систему управления организацией.</p> <p>Определение механизмов дальнейшего сопровождения и развития кадровой политики.</p>
----------	--------------------	---

Помимо соблюдения структуры управления проектом разработки и реализации кадровой политики организации необходимо также соблюдение некоторых особенностей. В частности, управление таким проектом требует высокого уровня координации между подразделениями, а также внимательного отношения к человеческому фактору. Изменения в кадровой политике напрямую затрагивают интересы сотрудников, в связи с чем необходимо применение коммуникационной стратегии, включающей разъяснение целей проекта, сбор обратной связи и вовлечение персонала в процесс изменений; оценку рисков, связанных с сопротивлением персонала, нехваткой ресурсов или недостаточной компетентностью исполнителей [2].

Кроме того, следует придерживаться гибкости в управлении, позволяющей адаптировать проект к изменяющимся условиям или новым стратегическим установкам, выявленным даже в процессе реализации проекта [19].

Кадровая политика разрабатывается на основе специфических особенностей организации, возможных финансовых затрат на работников и прочих факторов. Она должна учитывать стратегические задачи и цели организации. Не нужно начинать внедрять изменения, если фирма и так успешно развивается [25].

Таким образом, управление проектом по совершенствованию кадровой политики включает инициацию, планирование, реализацию, мониторинг и контроль, а также завершение проекта.

Проектное управление в контексте совершенствования кадровой политики обеспечивает системный подход к реализации изменений, снижает вероятность ошибок и способствует достижению устойчивых и измеримых результатов. Успешная реализация проекта позволяет сформировать современную, эффективную и ориентированную на развитие кадровую систему, являющуюся залогом долгосрочного успеха организации.

2 Анализ кадровой политики ООО «Оконный завод»

2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Оконный завод»

Согласно сведениям с официального сайта, Федеральной налоговой службы Общество с ограниченной ответственностью «Оконный завод» находится по адресу: г. Санкт-Петербург, ул. Есенина, д. 18, корп. 2 литер А, пом. 2-Н офис 209, имеет Основной государственный регистрационный номер: 1197847070992, Индивидуальный номер налогоплательщика: 7802687711, Генеральным директором является Лунякин Игорь Игоревич [8].

Компания нацелена на развитие в своей сфере, в связи с чем применяет все возможные инструменты для продвижения, повышения качества выполняемых работ и использования материалы только проверенных поставщиков. ООО «Оконный завод» придерживается индивидуального подхода к каждому заказчику, потому среди них встречаются как государственные закупки, так и частные клиента – физические и юридические лица.

В настоящее время ООО «Оконный завод» является одним из лучших производителей оконных конструкций в Санкт-Петербурге. В компании работают высококвалифицированные специалисты, имеющие огромный опыт в производстве металлопластиковых, деревянных, дерево-алюминиевых окон.

В таблице 2.1 представлены виды продукции, изготавливаемой ООО «Оконный завод», их стоимость и количество реализованных товаров.

Таблица 2.1 – Объем выпуска продукции ООО «Оконный завод»

Вид продукции	Количество реализованной продукции, шт.			Стоимость реализованной продукции, тыс. руб.		
	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Окно одностворчатое	185	348	340	1 175	2 214	2 163
Окно двухстворчатое	139	262	256	1 589	2 995	2 927

Окончание таблицы 2.1

Окно трехстворчатое	46	87	85	993	1 878	1 835
Балконная дверь	92	174	171	2845	5 381	5 288
Окна под заказ	29	37	35	1 352	1 760	1 664
Итого:	491	908	887	7 954	14 228	13 878

Согласно представленным в таблице данным ООО «Оконный завод» реализует оконную продукцию, а именно: одностворчатые, двустворчатые, трехстворчатые окна, балконные двери и окна под заказ. В 2024 году было продано 340 одностворчатых окон, 256 двустворчатых, 85 трехстворчатых, 171 балконная дверь и 15 окон под заказ. Наибольшую выручку принесли продажи балконных дверей, которые составили 5 288 тыс. руб. Наименьшую выручку составляют окна под заказ, совокупная стоимость реализации которых составила 1 664 тыс. руб.

В таблице 2.2 будут представлены сведения из отчета о финансовых результатах ООО «Оконный завод» за 2022-2024 год.

Таблица 2.2 – Финансовые результаты ООО «Оконный завод» за 2022-2024 год, тыс. руб. [4]

Наименование показателя	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Выручка	6 602	12 468	12 214
Себестоимость продаж	5 016	10 162	10 090
Коммерческие расходы	148	189	144
Управленческие расходы	152	121	118
Прочие доходы	3	-	5
Прочие расходы	124	178	149
Налоги на прибыль		127	122
Чистая прибыль (убыток)	1 165	1 691	1 596

Так, согласно данным из таблицы выручка ООО «Оконный завод» за с 2022 года выросла вдвое, при этом с 2023 по 2024 гг. ее динамика отрицательная. Себестоимость продаж составляет более 80% выручки, которая увеличивается пропорционально. Так, в 2024 г. чистая прибыль ООО «Оконный завод» составила 1 596 000 руб., увеличившись на 28% относительно 2022 года.

Коммерческие расходы в 2024 г. составили 144 000 руб., управленческие расходы 118 000 руб., прочие расходы – 149 000 руб., налоги на прибыль 122 000 руб. Все вышеуказанные показатели снизились относительно 2023 года.

Так, финансовые показатели ООО «Оконный завод» свидетельствуют о наличии потенциала в увеличении прибыли и снижении себестоимости продаж. Вместе с тем, учитывая показатели 2022 г., компания нуждается в обеспечении устойчивого и стабильного развития, в связи с чем необходима правильная кадровая политика.

В таблице 2.3 представлен SWOT-анализ ООО «Оконный завод».

Таблица 2.3 – SWOT-анализ ООО «Оконный завод».

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> 1. Широкий ассортимент товаров 2. Индивидуальный подход к клиентам 3. Высокая квалификация персонала 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие уникальности продукта. 2. Отсутствие гибкости в производстве
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение имиджа компании 2. Снижение себестоимости производства товаров 3. Наличие прибыли для усовершенствования деятельности 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Высокая конкуренция на рынке. 2. Зависимость от объемов производства.

Организационная структура ООО «Оконный завод» представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Оконный завод» [16]

Существующая в ООО «Оконный завод» организационная структура четко разделяет между отдельными структурными подразделениями задачи, связанные с непосредственным выполнением заказов по установке окон, а также поддержанием деятельности общества бухгалтерией. Такой подход способствует упорядоченности процессов и позволяет контролировать ключевые этапы деятельности предприятия.

Отдел замеров отвечает за выезд на объекты клиентов, проведение точных измерений оконных проёмов, консультирование по техническим параметрам изделий и подготовку данных, необходимых для последующего производства. Производственный отдел осуществляет непосредственное изготовление оконных конструкций в соответствии с техническими заданиями и требованиями клиентов, а также контролирует качество выпускаемой продукции и организует её подготовку к установке.

Отдел закупок занимается снабжением предприятия необходимыми материалами и комплектующими, ведёт переговоры с поставщиками, заключает

договоры и контролирует своевременность и качество поставок. Отдел маркетинга разрабатывает и реализует мероприятия по продвижению продукции, отвечает за рекламную деятельность, исследование рынка, анализ спроса и формирование конкурентной ценовой политики.

В таблице 2.4 представлен состав работников ООО «Оконный завод».

Таблица 2.4 – Численность сотрудников ООО «Оконный завод»

Показатель	Количество сотрудников на должности			Средняя ежемесячная заработная плата в 2024 г, тыс. руб.
	2022 г.	2023 г.	2024 г.	
Генеральный директор	1	1	1	200
Технический директор	1	1	1	87
Коммерческий директор	-	1	1	92
Мастер по изготовлению	1	1	1	86
Замерщик	2	2	2	51
Кладовщик	1	-	-	-
Доставщик	1	1	-	-
Главный бухгалтер	1	1	1	64
Менеджер по закупкам	1	1	1	65
Маркетолог	-	1	1	86

Согласно представленной таблице в ООО «Оконный завод» трудоустроено 9 работников. Такое же количество работников было в 2022 г., а в 2023 году было трудоустроено 10 работников. За последние 3 года были внесены изменения в штатное расписание компании. В частности, появилась должность коммерческого директора и маркетолога с 2023 г., но исключена должность кладовщика, обязанности которой перешли к мастеру по изготовлению. С 2024 г. также исключена должность доставщика, обязанности которого теперь выполняет замерщик и установщик.

Плановый ФОТ в месяц составляет 782 тыс. руб.

На каждой должности только один работник, за исключением замерщика. Наибольшая заработная плата у генерального директора. Самая низкая заработная плата у главного бухгалтера.

Все сотрудники, кроме лиц, занимающих должности замерщика, доставщика, получают фиксированную заработную плату в виде оклада. Остальные сотрудники получают заработную плату в зависимости от выполненной работы. Кроме того, существуют также стимулирующие выплаты, структура которых представлена ниже.

В таблице 2.5 представлено движение трудовых ресурсов ООО «Оконный завод».

Таблица 2.5 – Движение трудовых ресурсов предприятия ООО «Оконный завод» за 2023 -2024 гг.

№ п/п	Показатель	2023 г.	2024 г.	Отклонение	
				чел	%
1	Численность персонала на начало года, чел., ЧПНГ	10	9	1	10
2	Принято на работу, чел., Чпр	2	1	1	50
3	Выбыло, чел., Чвыб, в т.ч.:	3	1	2	33
3.1	в связи с поступлением на учебу*	-	-	-	-
3.2	в связи с выходом на пенсию*	-	-	-	-
3.3	в связи с призывом в армию*	-	-	-	-
3.4	по собственному желанию**	2	0	2	100
3.5	уволено за нарушение трудовой дисциплины**	-	-	-	-
3.6	по сокращению штата**	1	1	0	0
3.7	по решению суда**	-	-	-	-
4	Численность персонала на конец года, чел., ЧПКГ	9	9	0	0
5	Среднесписочная численность, чел., Чср	10	9	1	10
6	Показатель оборота кадров (Чпр+Чвыб)	4	3	1	25
7	Показатель излишнего оборота кадров (число уволенных по субъективным причинам)	2	1	1	50
8	Показатель необходимого оборота кадров (число уволенных по объективным причинам)	0	0	0	0

10	Коэффициент оборота по приему (Чпр/Чср)	0,2	0,11	-	-
11	Коэффициент выбытия (Чвыб/Чср)	0,3	0,11	-	-
12	Коэффициент общего оборота ((Чпр+Чвыб)/Чср)	0,5	0,22	-	-
13	Коэффициент текучести кадров (п.7/Чср)	0,2	0,11	-	-
14	Коэффициент постоянства кадров (1-п.11)	0,7	0,89	-	-

* – объективные причины увольнения

** – субъективные причины увольнения

На основе организационно-экономического анализа деятельности ООО «Оконный завод» можно сделать вывод о том, что кадровая политика имеет некоторые проблемы, нуждается в пересмотре и адаптации под текущие условия рынка труда и внутренние потребности компании.

Происходящие изменения в организационной структуре компании в виде появления новых и исключения старых должностей свидетельствуют об отсутствии стабильности и системности кадрового состава ООО «Оконный завод». Компания находится в поиске идеального рабочего состава, ориентированного на объем поступающих заказов и необходимость создания отдельной должности для выполнения каких-либо задач в организации, что негативно сказывается на адаптации персонала и организации совместной деятельности сотрудников.

Из данных по движению трудовых ресурсов видно, что в 2023 году коэффициент текучести кадров составлял 0,2, а в 2024 году – 0,11. Причины текучести кадров относятся к субъективным, в связи с чем это также подтверждает наличие проблемы отсутствия стабильности и системности кадрового состава.

При этом, текущая организационная структура компании не содержит обоснования необходимости наличия должностей технического и коммерческого директора, функционал которых сводится к контролю над одним или двумя подчиненными.

Кадровое администрирование в компании осуществляется непосредственно генеральным директором, что в условиях небольшого количества сотрудников кажется целесообразным, однако в таких условиях генеральный директор отстранен и отвлечен от выполнения наиболее важных обязанностей в виде координации работы всех подразделений и принятия правильных и экономически обоснованных оперативно-управленческих решений. Вместе с тем, попытки совместить в одном должностном лице как можно больше функций в компании приводят к фрагментарному и несистемному подходу в формировании кадровой политики, управлению персоналом, что является не менее важной проблемой ООО «Оконный завод» [10].

О данной проблеме также свидетельствует анализ структуры заработной платы. Так, заработная плата сотрудников, непосредственно выполняющих работу, значительно ниже, чем у руководящего состава. Например, заработная плата коммерческого и технического директора составляет около 30% от фонда оплаты труда, в то время как оплата труда находящихся в подчинении директоров ниже более, чем в 3 раза, а оплата труда рабочих – почти в 4 раза.

Это может приводить к возникновению корпоративных конфликтов, в связи с чем необходимо пересмотреть уровень заработной платы, а также систему поощрений для рабочего состава сотрудников.

Таким образом, ООО «Оконный завод» осуществляет деятельность по изготовлению и установке окон юридическим и физическим лицам. Выручка ООО «Оконный завод» с 2022 года выросла вдвое, однако с 2023 по 2024 гг. она в незначительном объеме снизилась. Себестоимость продаж составляет более 80% выручки, которая увеличивается пропорционально. Чистая прибыль ООО «Оконный завод» в 2024 году составила 1 596 000 руб., увеличившись на 28% относительно 2022 года.

В оконную продукцию ООО «Оконный завод» входят: одностворчатые, двухстворчатые, трехстворчатые окна, а также балконные двери. Наибольшую выручку с продажи приносят балконные двери, которые в 2024 г. принесли

5 288 тыс. руб. выручки. Наименьшую выручку составляют трехстворчатые окна, их совокупная выручка с продаж в 2024 году составила 1 835 тыс. руб.

Существующая в ООО «Оконный завод» организационная структура четко разделяет между отдельными структурными подразделениями задачи, связанные с непосредственным выполнением заказов по установке окон, а также поддержанием деятельности общества бухгалтерией.

В ООО «Оконный завод» трудоустроено 9 работников. Ежемесячные расходы по заработной плате работников составляют 782 000 руб.

2.2 Анализ кадровой политики в ООО «Оконный завод»

Анализ кадровой политики проводится по 7 критериям:

- подбор персонала;
- профессиональное развитие и обучение персонала.
- оценка и аттестация персонала.
- мотивация и стимулирование труда.
- управление кадровым резервом.
- социальная политика в отношении персонала и улучшение условий труда.
- кадровое планирование.

Система подбора персонала в ООО «Оконный завод» характеризуется низкой степенью формализации и стратегической непродуманностью. Отсутствие HR-специалиста приводит к тому, что функции подбора осуществляются генеральным директором, что отвлекает его от координационно-управленческой деятельности. Набор сотрудников осуществляется ситуативно, без учёта долгосрочной кадровой потребности или планирования роста компании. Это подтверждается изменениями в структуре

(введение и исключение должностей), которые проводятся в ответ на текущие организационные затруднения, а не на основе анализа трудовых ресурсов. Кроме того, не осуществляется прогнозирование затрат на подбор и адаптацию новых сотрудников, что ограничивает гибкость компании в условиях меняющегося рынка труда.

В настоящее время подбор персонала осуществляется в соответствии с представленной моделью (см. рисунок 4).



Рисунок 4 – Модель подбора персонала в ООО «Оконный завод»

Несмотря на ограниченность численности персонала, в ООО «Оконный завод» прослеживается ориентация на внутреннее развитие трудового потенциала. Анализ показывает, что производственные должности (мастер по

изготовлению, замерщики-установщики) укомплектованы сотрудниками, имеющими соответствующий опыт и квалификацию, что указывает на приоритет при найме специалистов с потенциалом к профессиональному росту.

В ООО «Оконный завод» применяется гибкий подход к оценке персонала, основанный на наблюдении за результатами труда и обратной связи от руководства. Аттестация проводится по мере необходимости – при изменении должностных обязанностей, переводах или в рамках внутренних управленческих решений. Формализованные процедуры заменяются регулярной оценкой деловых и профессиональных качеств в процессе работы.

Структура оплаты труда в ООО «Оконный завод» характеризуется выраженным дисбалансом: более 30% фонда оплаты приходится на управленческий состав, в то время как производственные сотрудники получают в 2–4 раза меньше. Кроме того, нематериальное стимулирование практически отсутствует, т.к. не проводится системная работа по формированию корпоративной культуры, отсутствуют мероприятия по признанию заслуг, нет внутрифирменной коммуникации. Все это повышает риск текучести кадров, особенно среди рабочих, и снижает их вовлеченность в производственные процессы. В таблице 2.6 представлена структура заработной платы и компенсационных выплат в ООО «Оконный завод»

Таблица 2.6 – Структура заработной платы и компенсационных выплат в ООО «Оконный завод»

Основная часть	Стимулирующие выплаты	Компенсационные выплаты
Оклад (тарифная ставка).	Премия (от 10% до 15% от основной части ЗП в зависимости от должности)	Доплата за ненормированный рабочий день
	Надбавка за стаж работы (5% к основной части ЗП, стаж от 8 лет)	Компенсационные выплаты в связи со свадьбой, смертью близкого родственника, рождением ребенка
	Оплата ДМС	

Согласно представленным данным, оплата труда в ООО «Оконный завод» является повременно-премиальная с предоставлением различных видов компенсаций. Существующая структура заработной платы руководством компании рассматривается как направленная на повышение мотивации и стимулирования труда.

На текущий момент кадровый резерв в компании не формируется, что порождает уязвимость в случае временной утраты ключевых сотрудников. Однако проект предполагает внедрение усовершенствованной модели подбора персонала с созданием резерва на основе анализа зарплатных ожиданий кандидатов и оценки их соответствия корпоративным требованиям. Такой подход позволит сформировать устойчивую систему замещения и обеспечит непрерывность операционных процессов, соответствуя принципам антикризисного управления персоналом.

Так, не менее важной проблемой является отсутствие кадрового резерва в компании. В текущем составе работников ООО «Оконный завод» ключевые должности не имеют резервов, что создаёт риск для устойчивости бизнеса в случае ухода одного из ведущих сотрудников, отпуска, болезни. При этом текущее штатное расписание недостаточно эффективно, т.к. каждая должность занята одним человеком, за исключением установщиков, что увеличивает нагрузку на персонал и создаёт риски сбоев в работе.

В ООО «Оконный завод» реализуется комплекс социально-ориентированных мероприятий, направленных на поддержку персонала. В структуре заработной платы предусмотрены компенсационные выплаты за стаж, доплаты за ненормированный рабочий день, полис ДМС, а также материальная помощь при значимых жизненных событиях (свадьба, рождение ребёнка, утрата близких). Эти меры свидетельствуют о внимании к базовым аспектам социального благополучия сотрудников и соответствуют требованиям трудового законодательства и принципам социальной ответственности бизнеса. Однако, сотрудники не обеспечены комфортными зонами отдыха.

В организации отсутствует полноценная система кадрового планирования. Переструктуризация персонала осуществляется фрагментарно, без учёта долгосрочной стратегии развития. Появление и исключение должностей (например, маркетолога, доставщика, кладовщика) не сопровождается формализацией планов численности и компетенций. Коэффициенты текучести, несмотря на улучшение, остаются нестабильными, а кадровая политика носит преимущественно реактивный характер. В таких условиях прогнозировать кадровую потребность и управлять ею затруднительно.

Кадровая политика ООО «Оконный завод» носит поверхностный характер, поскольку решения принимаются по мере возникновения проблем, без необходимого анализа и планирования. Это подтверждается и тем, что изменения в структуре происходят ситуативно – например, в 2023 году появилась должность маркетолога, а в 2024 году был исключён доставщик. Всё это говорит о недостаточной системности в управлении персоналом.

Текучесть кадров, обусловленная увольнением двух сотрудников в 2023 г., находящихся на должности мастера по изготовлению, свидетельствует о наличии проблем с нагрузкой, оплатой труда и нематериальной мотивации персонала, в связи с чем компания нуждается в снижении текучести кадров.

Дополнительно стоит отметить, что внешняя кадровая среда оказывает влияние на кадровую политику предприятия. В условиях острой конкуренции на рынке труда, особенно в сфере технических и производственных профессий, предприятиям становится всё сложнее привлекать квалифицированных специалистов без продуманной системы гибких условий труда. Для ООО «Оконный завод» это означает необходимость не только пересмотра условий найма, но и позиционирования себя как привлекательного работодателя, в том числе через социальные сети, поскольку в текущий момент компания имеет только сайт в сети интернет.

Не менее значимой является низкое качество корпоративной культуры. Отсутствие мероприятий, направленных на командообразование, внутренние коммуникации, приводит к тому, что сотрудники воспринимают свою работу

исключительно как источник дохода, а не как часть общего дела, что ослабляет внутренние связи в коллективе и повышает вероятность текучести, особенно среди молодых работников.

Помимо прочего, важно отметить, что при нынешнем уровне развития предприятия кадровая политика должна стать опорной точкой для масштабирования бизнеса. Без системного подхода к найму, адаптации и удержанию персонала невозможно обеспечить стабильный рост компании. В этом контексте кадровая стратегия должна быть согласована с общими целями развития организации и учитывать не только текущую ситуацию, но и потенциальные риски и возможности.

Таким образом, анализ кадровой политики ООО «Оконный завод» показывает, что в управлении компанией ей уделяется недостаточно внимания, поскольку действующая кадровая политика в ООО «Оконный завод» характеризуется следующими проблемами:

- текущая организационная структура компании не содержит обоснования необходимости наличия некоторых должностей;
- кадровое администрирование в компании осуществляется непосредственно генеральным директором;
- отсутствие кадрового резерва в компании;
- проблемы с нагрузкой, оплатой труда и нематериальной мотивации персонала;

Всё это свидетельствует о необходимости разработки новой, продуманной кадровой политики, ориентированной на долгосрочные цели, устойчивое развитие и формирование сильной команды ООО «Оконный завод».

3 Проект совершенствования кадровой политики ООО «Оконный завод»

3.1 Направления совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод» и оценка его экономической эффективности

На основе организационного плана ниже представлено содержание этапа реализации проекта совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод», предусматривающего конкретные мероприятия по совершенствованию.

В рамках подготовки к реализации проекта по совершенствованию кадровой политики в ООО «Оконный завод» предлагается:

1. Исключить из организационной структуры управления и штатного расписания должность технического и коммерческого директора.

Исключить должность технического директора и объединить её функции с должностью мастера по изготовлению.

Обоснованием исключения технического директора является низкая численность персонала. Так, при наличии всего 1 мастера и 2 замерщиков, руководить техническим процессом в постоянном режиме не требуется. Управление производством фактически осуществляется самим мастером, который выполняет функции технического координатора на месте.

В текущей ситуации происходит дублирование управленческих функций. Так, технический директор в текущей структуре подчинён генеральному директору, но при этом имеет под своим контролем только 1–2 исполнителей (включая мастера), что создаёт нерациональную иерархию.

Экономическая нецелесообразность данной должности заключается в том, что расходы более 1 000 000 руб. в год не оправдывают его управленческую нагрузку.

Вместе с тем, текущие обязанности по техническому контролю может выполнять мастер по изготовлению, при условии частичного повышения оплаты и официального расширения функционала.

В дополнение к исключению должности технического директора, предлагается упразднить должность коммерческого директора, передав его функции другим сотрудникам.

Обоснованием исключения должности коммерческого директора является низкий объём коммерческой нагрузки, при которой он фактически дублирует функции менеджера по закупкам и маркетолога, а также выполняет задачи, которые может координировать сам генеральный директор.

Кроме того, в компании существуют профильные специалисты, способные взять на себя задачи, выполняемые коммерческим директором. Так, менеджер по закупкам ведёт переговоры с поставщиками и контролирует материальное обеспечение, а маркетолог занимается продвижением продукции и привлечением клиентов, в связи с чем основные задачи коммерческого блока уже реализуются без необходимости отдельного управленца.

Средняя заработная плата коммерческого директора составляет 92 000 руб./мес (1 104 000 руб./год). Принимая во внимание сохранение функционала на уровне исполнителей, расходы будут оптимизированы без ущерба для бизнес-процессов. При этом для выполнения необходимого функционала в компании необходимо повысить уровень заработной платы менеджеру по закупкам и маркетологу.

2. Создать должность HR-менеджера, занимающегося подбором персонала.

В текущих условиях вопросами кадрового обеспечения занимается генеральный директор, что отвлекает его от основной задачи – координации деятельности подразделений и управление. Создание должности HR-менеджера позволит более тщательно осуществлять подбор кадров, а также позволит вести учет и создавать кадровый резерв в компании.

Введение должности HR-менеджера в ООО «Оконный завод» позволит наладить повседневную работу с персоналом на более практическом уровне. Такой сотрудник будет заниматься размещением вакансий, отбором резюме, организацией собеседований и сопровождением новых работников в период адаптации. Кроме того, HR-менеджер сможет регулярно вести учёт по кадрам, оформлять приказы, отслеживать отпуска, вести график рабочего времени и контролировать дисциплину. Это освободит генерального директора от рутинных задач и обеспечит порядок в кадровых вопросах. Также предполагается, что HR-менеджер возьмёт на себя формирование кадрового резерва и поможет сократить сроки закрытия вакансий при возникновении потребности в новых сотрудниках.

Для реализации проекта по совершенствованию кадровой политики в ООО «Оконный завод» необходимо:

1. Внедрить усовершенствованную модель подбора персонала с формированием кадрового резерва.

Текущая модель подбора персонала не имеет системности, целесообразности и представляет собой максимально упрощенную систему подбора персонала, которая рассчитана на решение лишь текущих проблем.

На рисунке 5 представлена усовершенствованная модель подбора персонала.

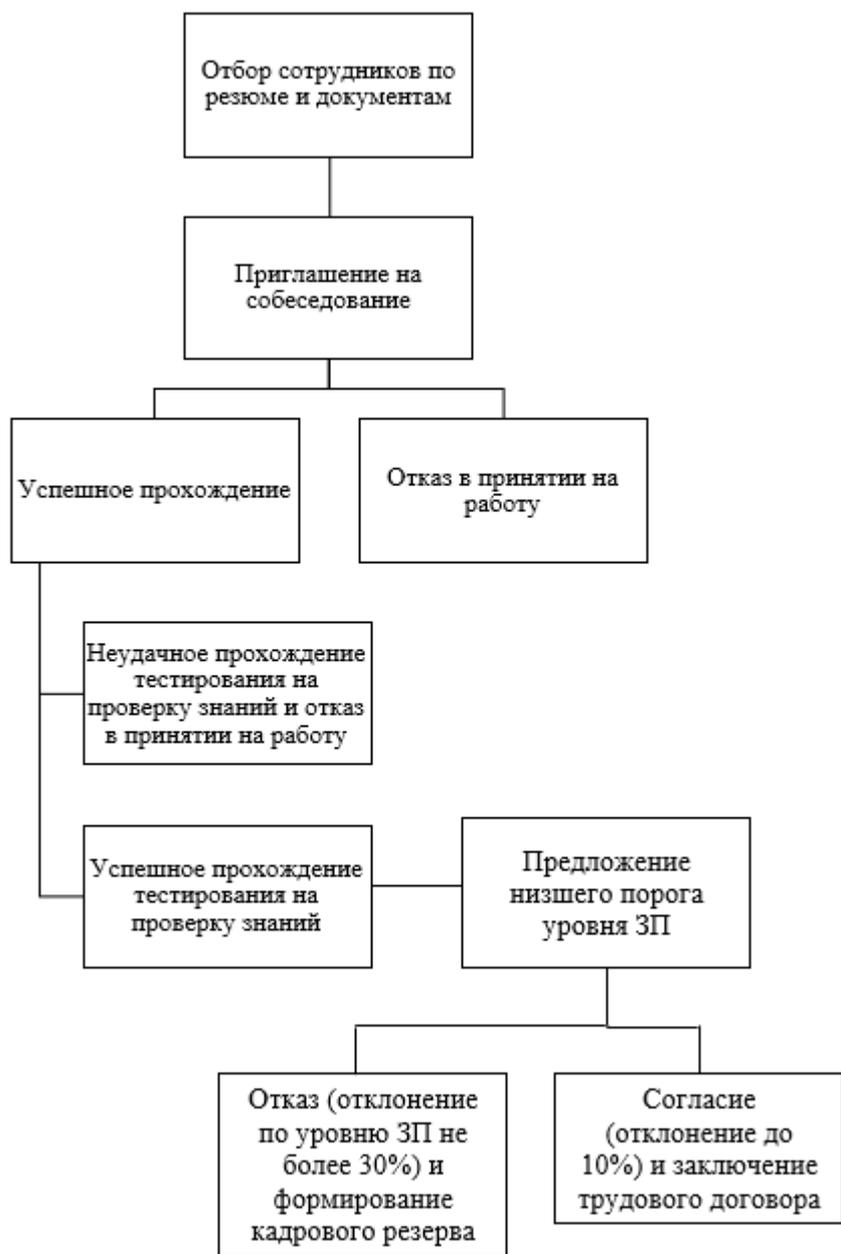


Рисунок 5 – Усовершенствованная модель подбора персонала в ООО «Оконный завод»

Представленная модель позволит не только отобрать квалифицированных специалистов, но и специалистов, претендующих на приемлемый для компании уровень заработной платы. Принятие на работу осуществляется, если кандидат на должность согласен на предложенный уровень заработной платы, либо сделал встречное предложение, которое составляет разницу не более 10%.

Поскольку рынок трудовых ресурсов изменчив и непостоянен, также предусмотрен механизм формирования кадрового резерва, в который будут

попадать кандидаты на должность, предложившие уровень заработной платы, не превышающий 30% от низшего порога уровня ЗП, установленной в ООО «Оконный завод».

2. Повысить уровень мотивации и стимулирования персонала ООО «Оконный завод».

Нематериальное стимулирование также является важной составляющей мотивации сотрудников, поскольку с его помощью можно повысить эффективность труда, при которой сотрудники будут выполнять свои обязанности более увлеченно, что увеличит доходность и создаст в коллективе благоприятную атмосферу, так как фокус только на материальной мотивации приводит к стремлению сотрудников только получать деньги, игнорируя задачи, которые не оплачиваются. Нематериальная мотивация помогает найти баланс и сплотить людей.

Моральная мотивация. Этот вид стимулирования основан на потребности людей в уважении и признании. Наиболее значимыми формами являются публичная похвала, признание заслуг и достижений. Это делается в различных формах: от устной до размещения на доске почёта или корпоративном портале [24].

Организационная мотивация. К данному типу относятся административно-хозяйственные меры, создающие комфортные условия труда и отдыха для сотрудников.

Как правило, это проявляется в обустройстве рабочих мест, зон отдыха и питания. В некоторых компаниях существуют специальные службы, которые решают личные бытовые вопросы сотрудников, чтобы они могли лучше концентрироваться на работе и не отвлекаться.

Так, для повышения качества нематериальной мотивации на предприятии необходимо воплотить следующие мероприятия:

– Регулярные встречи руководителя с сотрудниками повысит их лояльность и вовлеченность в общее дело. Примером можно выделить «стартовое совещание», которое обычно проводится в начале реализации какого-

то важного проекта, в ходе которого генеральный директор и маркетолог рассказывают о продукте или услуге, а коллектив может задавать вопросы и делиться своим мнением.

– Поздравление со значимыми датами. В частности, день рождения и государственные праздники – 8 марта и 23 февраля. Сотрудникам будет приятно, когда о нем помнят и поздравляют с днем рождения, что повысит уровень доверия между руководством и сотрудниками, а, следовательно, окажет положительное влияние на результативность компании.

– В виде поощрений за образцовое выполнение трудовых обязанностей применять поощрения такие как: объявление благодарности, награждение Благодарственным письмом или Почетной грамотой, занесением на доску почета. Публично признавать заслуги работника на регулярных встречах руководителя с сотрудниками, в том числе и при подведении результатов квартальной и годовой работы ООО «Оконный завод». Всегда информировать коллектив о достижениях работника на сайте организации, в рабочих чатах структурных подразделений и на информационном стенде организации.

– При поощрении работников необходимо соблюдать принципы законности и гласности. Поощрять исключительно за личные, особые достижения и заслуги для стимулирования эффективности и качества работы.

– Порядок представления работников к поощрению должен быть структурирован и проводиться по разработанному плану. Сначала идет объявление благодарности в устной форме на общем собрании. Затем награждение благодарственными письмами и почетными грамотами.

– Выдвижение кандидатов на Доску Почета организации должно проводиться по итогам годовой работы. При этом необходимо учитывать вклад выдвигаемого в достижение поставленных целей и задач перед организацией, качество и эффективность выполняемой им работы, наличие благодарностей от клиентов и продолжительность безупречного труда в организации. Обновление Доски Почета должно быть ежегодным.

– Применяемые меры нематериального поощрения должны быть разграничены согласно компетенциям. Генеральный директор организации обладает правом применять любые меры нематериального поощрения коллектива. Руководители структурных подразделений самостоятельно могут применять к сотрудникам такие меры нематериального поощрения как: публичное признание заслуг работника на проводимых собраниях внутри структурного подразделения, размещать информацию о лучших работниках на сайте организации и на информационном стенде, назначать лучших работников наставниками, поручать им выполнение отдельных заданий и поручений. А такие виды нематериальных поощрений как: объявление благодарности и награждение благодарственным письмом или почетной грамотой находятся в ведении генерального директора. Руководитель структурного подразделения вправе только подать ходатайство генеральному директору о применении к работнику подобного вида поощрения.

– На основе вышеперечисленного разработать внутренний нормативный документ организации о нематериальном поощрении работников. Ознакомиться с документом можно в Приложении А к данной работе.

2. Разработать положение о кадровой политике ООО «Оконный завод».

Положение о кадровой политике организации является одним из ключевых внутренних документов, определяющих стратегию управления кадрами. Благодаря ему устанавливаются приоритеты и принципы взаимодействия между работодателем и сотрудниками. Оно формирует основу всех кадровых процессов в организации.

Положение о кадровой политике позволит:

– сформировать единую систему управления персоналом, что обеспечит согласованность действий генерального директора, HR-менеджера, руководителей структурных подразделений и иных участников кадрового процесса, а также даст возможность избежать хаоса в управлении кадрами;

– целенаправленно развивать персонал, повышать его квалификацию и обеспечивать карьерный рост;

– привлекать и удерживать квалифицированные кадры, что будет способствовать формированию положительного имиджа работодателя и демонстрировать стабильность и перспективность работы в организации;

– усовершенствовать мотивационную систему материального и нематериального стимулирования и установить принципы поощрения и наказания;

– создать и развивать корпоративную культуру в организации, сформировать ценности и нормы поведения внутри коллектива, что положительно скажется на формировании здорового микроклимата в организации;

– существенно упростить принятие управленческих решений в организации. Руководители структурных подразделений и HR-менеджер смогут принимать решения в отношении кадров опираясь на данное положение.

Ознакомиться с разработанным положением о кадровой политике ООО «Оконный завод» можно в Приложении Б к данной работе

Таким образом, введение представленных выше мероприятий поможет устранить существующие проблемы кадровой политики ООО «Оконный завод». Вместе с тем, для внедрения данных предложений необходимо дать экономическое обоснование данных мероприятий, то есть определить их экономическую эффективность.

Для оценки экономической эффективности видится целесообразным объединить создание должности HR-менеджера, занимающегося подбором персонала и изменение модели подбора персонала с формированием кадрового резерва, поскольку данные мероприятия взаимосвязаны.

Расчет экономической эффективности следует производить по формуле (1) [28]:

$$\text{ЭЭ} = \frac{\text{РД}}{\text{ЗД}} \times 100 \quad (1)$$

где ЭЭ – экономическая эффективность;

РД – результат деятельности предприятия (прибыль, доход от реализации продукции, объем продаж и другие показатели);

ЗД – затраты, использованные для получения результата.

Для реализации предложения по исключению должности технического директора необходимо повысить уровень заработной платы мастеру по изготовлению. Учитывая, что средний уровень заработной платы технического директора составляет 87 000 руб., а в год соответственно 1 104 000 руб., то уровень заработной платы мастера по изготовлению необходимо повысить не менее, чем в половину заработной платы технического директора. Следовательно, размер заработной платы мастера по изготовлению вместо 86 000 руб., составит 129 500 руб. Увеличение годовой заработной платы составит 522 000 руб.

В данном случае при подсчете экономической эффективности будет учитываться не прибыль компании как результат деятельности, а снижение затрат на заработную плату.

Следовательно, подставив данные в формулу (см. формулу 2), получается, что экономическая эффективность данного мероприятия составляет 150%, в связи с чем данное мероприятие рекомендовано к внедрению и реализации.

$$\text{ЭЭ} = \frac{1\,104\,000}{522\,000} \times 100 = 150,00\%$$

Для реализации предложения по исключению должности коммерческого директора необходимо повысить уровень заработной платы менеджеру по закупкам и маркетолога.

Учитывая, что средний уровень заработной платы технического директора составляет 92 000 руб., а в год соответственно 1 104 000 руб., то уровень заработной платы менеджера по закупкам и маркетолога необходимо повысить

не менее, чем в половину заработной платы коммерческого директора. Следовательно, размер годовой заработной платы менеджера по закупкам увеличится на 276 000 руб., заработная плата маркетолога – на 276 000 руб.

В данном случае при подсчете экономической эффективности будет учитываться не прибыль компании как результат деятельности, а снижение затрат на заработную плату.

Следовательно, подставив данные в формулу (см. формулу 3), получается, что экономическая эффективность данного мероприятия составляет 150%, в связи с чем данное мероприятие рекомендовано к внедрению и реализации.

$$\text{ЭЭ} = \frac{1\ 104\ 000}{552\ 000} \times 100 = 150,00\%$$

Создать должность HR-менеджера, занимающегося подбором персонала и внедрить усовершенствованную модель подбора персонала с формированием кадрового резерва. Поскольку минимальный уровень заработной платы HR-менеджера составляет 120 000 руб. [17], то расходы на внедрение данного мероприятия составят 1 440 000 руб.

Результатами внедрения данного мероприятия при расчете экономической эффективности следует считать снижение рисков приостановки деятельности компании на один месяц, поскольку временные затраты на поиск нового сотрудника в текущих условиях составляют три недели. Адаптация сотрудника проходит в первые 10 дней работы, в связи с чем результатами внедрения данного мероприятия является недопущение убытков компании в виде приостановления деятельности, которые исходя из выручки, составляют 2 035 666,66 руб.

Следовательно, подставив данные в формулу (см. формулу 4), получается, что экономическая эффективность данного мероприятия составляет 141%, в связи с чем данное мероприятие рекомендовано к внедрению и реализации.

$$\text{ЭЭ} = \frac{2\ 035\ 666,66}{1\ 440\ 000} \times 100 = 141,36\%$$

Поздравление со значимыми датами. Для внедрения предлагается ограничить до поздравления с днем рождения, на что расходы составят около 20 000,00 руб. на одного сотрудника, а на всю компанию – 180 000,00 руб. расходов на всю организацию, учитывая, что количество сотрудников в настоящее время и будет после реализации проекта – 9 человек.

При этом, нематериальное стимулирование позволит увеличить результаты деятельности компании. Расчет экономической эффективности будет произведен с учетом того, что результатом деятельности является увеличение прибыли компании на 10%. Подставив данные в формулу (см. формулу 5), получается, что экономическая эффективность данного мероприятия составляет 177,33%, в связи с чем данное мероприятие рекомендовано к внедрению и реализации.

$$ЭЭ = \frac{319\,200}{180\,000} \times 100 = 177,33\%$$

На основе произведенных расчетов в таблице 3.1 представлены результаты оценки экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Таблица 3.1 – Результаты оценки экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Предлагаемое мероприятие	Экономическая эффективность, %	Увеличение размера прибыли, руб.	Рекомендовано к внедрению (да/нет)
Исключение должности технического директора	150,00	522 000	Да
Исключение должности коммерческого директора	150,00	552 000	Да
Создать должность HR-менеджера и внедрить усовершенствованную модель подбора персонала с формированием кадрового резерва.	141,36	595 666	Да
Поздравление со значимыми датами	177,33	139 200	Да
Итого:	-	1 808 866	-

Таким образом, по результатам расчета экономической эффективности все мероприятия рекомендованы к внедрению. При этом, размер увеличения

прибыли ООО «Оконный завод» составит 1 808 866 руб., в связи с чем прибыль компании после внедрения данных мероприятий увеличится на 176%, что является высоким показателем.

3.2 Организационный план реализации проекта совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод»

Для успешной реализации проекта совершенствования кадровой политики, необходимо выполнить надлежащую подготовку и сформировать организационный план реализации проекта в соответствии со структурой, представленной в теоретической части исследования. Так, в таблице 3.2 представлен организационный план реализации проекта совершенствования кадровой политики ООО «Оконный завод».

Таблица 3.2 – Организационный план реализации проекта совершенствования кадровой политики ООО «Оконный завод»

Этапы проекта	Наименование этапа	Характеристика этапа
Этап №1.	Инициация проекта	<p>Определение целей проекта</p> <p>Анализ текущей кадровой политики</p> <p>Формирование проектной команды, назначение ответственных лиц и распределение ролей.</p>
Этап №2.	Планирование проекта	<p>Разработка концепции новой кадровой политики с учётом стратегии организации.</p> <p>Определение этапов реализации проекта, формирование календарного плана.</p> <p>Выбор методов и инструментов совершенствования</p> <p>Оценка ресурсов (бюджет, кадровые и технические ресурсы).</p> <p>Разработка проекта положения о нематериальном поощрении работников</p> <p>Разработка проекта положения кадровой политики организации</p>

Этапы проекта	Наименование этапа	Характеристика этапа
Этап №3.	Реализация проекта	Определение и реализация мероприятий по совершенствованию кадровой политики
Этап №4.	Мониторинг и контроль	По результатам реализации проекта проведение повторного анализа кадровой политики для оценки динамики изменений
Этап №5.	Завершение проекта	Оценка достигнутых результатов в сравнении с изначально поставленными целями. Подготовка итогового отчёта о результатах реализации проекта.

Ниже представлена подробное содержание каждого этапа организационного плана реализации проекта совершенствования кадровой политики ООО «Оконный завод».

Этап №1. Инициация проекта.

Цель проекта: Устранение существующих проблем и совершенствование кадровой политики ООО «Оконный завод».

Состав проектной команды:

Генеральный директор – руководитель проекта (планирование, координация, контроль).

Главный бухгалтер, коммерческий директор – финансовые консультанты проекта.

Менеджер по закупкам, маркетолог – исполнители организационных задач при реализации проекта.

Поскольку в ходе анализа кадровой политики было выявлено множество проблем, разрешение которых в рамках одного проекта затруднительное, были отобраны наиболее значимые проблемы, требующие незамедлительного разрешения. В частности, к таким проблемам были отнесены:

- текущая организационная структура компании не содержит обоснования необходимости наличия некоторых должностей;
- кадровое администрирование в компании осуществляется непосредственно генеральным директором;
- отсутствие кадрового резерва в компании;
- проблемы нематериальной мотивации персонала.

Этап №2. Планирование проекта

Концепция новой кадровой политики ООО «Оконный завод» – оптимизация, предостережение рисков, повышение привлекательности работодателя.

На реализацию проекта отводится один календарный год. Этапы реализации проекта представлены на рисунке 6.

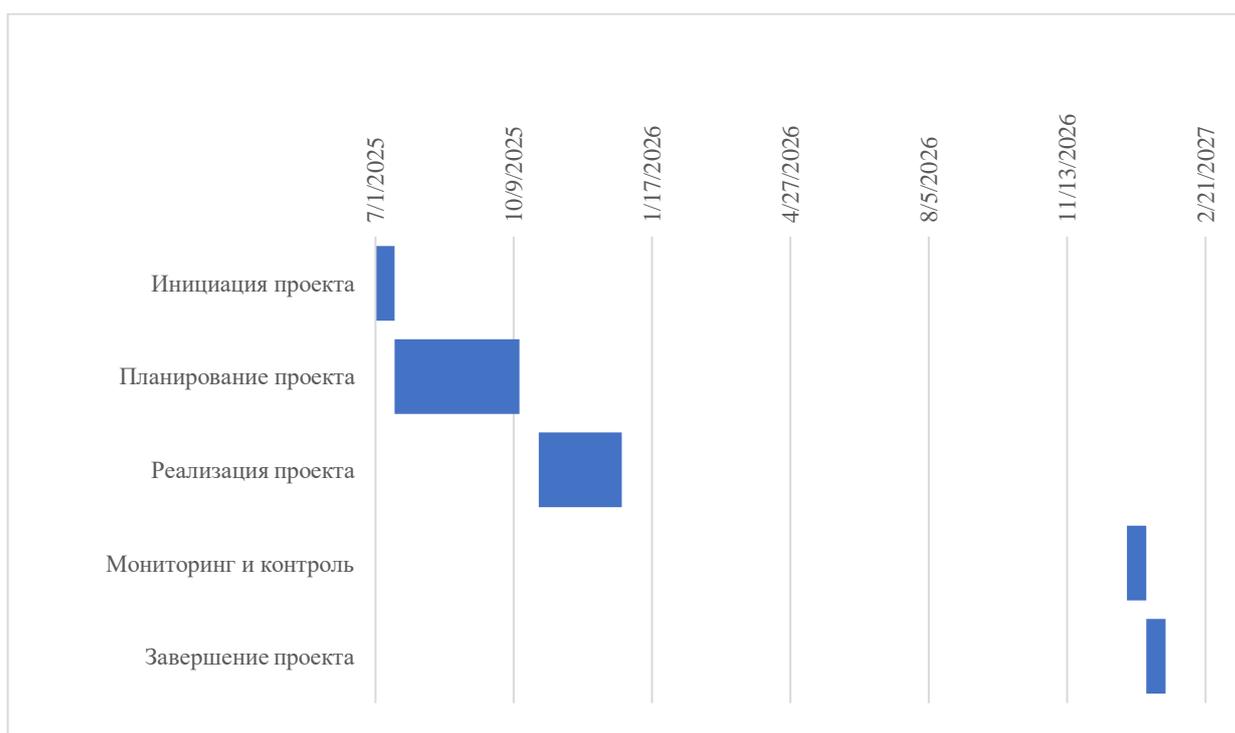


Рисунок 6 – Срок реализации проекта

В качестве методов и инструментов совершенствования кадровой политики будут использованы организационно-структурный аудит,

делеги́рование кадро́вого админист́ирования, разрабо́тка систе́мы нематериального стимулирования [9].

Для реализации проекта имеются следующие ресурсы: 3 часа рабочего времени в неделю. Прибыль предприятия в 2024 году составила 1 596 000 руб., в связи с чем расходы на реализацию проекта совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод» не должен превышать данную сумму.

Этап №3. Реализация проекта.

Для совершенствования кадровой политики ООО «Оконный завод» планируется реализовать следующие мероприятия:

1. Исключить из организационной структуры и штатного расписания должность технического и коммерческого директора.
2. Создать должность HR-менеджера, занимающегося подбором персонала.
3. Внедрить усовершенствованную модель подбора персонала с формированием кадрового резерва.
4. Повысить уровень моральной и организационной мотивации персонала ООО «Оконный завод».

Этап №4. Мониторинг и контроль.

Текущий мониторинг и контроль в процессе реализации проекта совершенствования кадровой политики ООО «Оконный завод» будет осуществляться генеральным директором, как руководителем проекта.

По результатам реализации проекта проведение повторного анализа кадровой политики для оценки динамики показателей.

Этап №5. Завершение проекта.

Оценка достигнутых результатов в сравнении с изначально поставленными целями и на основе повторного анализа кадровой политики и оценки динамики показателей.

Подготовка итогового отчёта о результатах реализации проекта для последующих разработок планов совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод».

Таким образом, организационный план реализации проекта совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод» состоит из 5 этапов, срок реализации которых с 01.07.2025 по 22.01.2027 г., а именно:

- инициация проекта (с 01.07.2025 по 14.07.2025 гг.);
- планирование проекта (с 15.07.2025 по 12.10.2025 гг.);
- реализация проекта (с 27.10.2025 по 25.12.2025 гг.);
- мониторинг и контроль (с 26.12.2026 по 08.01.2027 гг.);
- завершение проекта (с 09.01.2027 по 22.01.2027 гг.).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам проведенного исследования и на основе задач, поставленных во введении, были сделаны следующие выводы:

1. Кадровая политика представляет собой неразрывное сочетание долгосрочных ориентиров и текущих решений, принимаемых в сфере управления персоналом. От её качества зависит не только эффективность трудовых процессов, но и способность организации адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды.

Содержание кадровой политики включает подбор, профессиональное развитие и обучение, оценку и аттестацию, мотивация персонала и стимулирование труда, а также управление кадровым резервом и кадровое планирование.

Значение кадровой политики заключается в её способности обеспечить стратегическую согласованность между целями организации и человеческим фактором, который является неотъемлемым ресурсом успешной деятельности любой компании. Эффективная кадровая политика становится конкурентным преимуществом и важным элементом долгосрочной устойчивости организации.

Виды кадровой политики определяется общими управленческими установками организации, её стратегией развития, культурой и ресурсами. От правильного выбора и реализации соответствующего вида кадровой политики зависит эффективность управления человеческим капиталом, снижение кадровых рисков и формирование условия для устойчивого роста.

2. Управление проектом по совершенствованию кадровой политики включает инициацию, планирование, реализацию, мониторинг и контроль, а также завершение проекта.

Проектное управление в контексте совершенствования кадровой политики обеспечивает системный подход к реализации изменений, снижает вероятность ошибок и способствует достижению устойчивых и измеримых результатов. Успешная реализация проекта позволяет сформировать современную,

эффективную и ориентированную на развитие кадровую систему, являющуюся залогом долгосрочного успеха организации.

3. ООО «Оконный завод» осуществляет деятельность по изготовлению и установке окон юридическим и физическим лицам. Выручка ООО «Оконный завод» с 2022 года выросла вдвое, однако с 2023 по 2024 гг. она в незначительном объеме снизилась. Себестоимость продаж составляет более 80% выручки, которая увеличивается пропорционально. Чистая прибыль ООО «Оконный завод» в 2024 году составила 1 596 000 руб., увеличившись на 28% относительно 2022 года.

В оконную продукцию ООО «Оконный завод» входят: одностворчатые, двустворчатые, трехстворчатые окна, а также балконные двери. Наибольшую выручку с продажи приносят балконные двери, которые в 2024 г. принесли 5 288 тыс. руб. выручки. Наименьшую выручку составляют трехстворчатые окна, их совокупная выручка с продаж в 2024 году составила 1 835 тыс. руб.

Существующая в ООО «Оконный завод» организационная структура четко разделяет между отдельными структурными подразделениями задачи, связанные с непосредственным выполнением заказов по установке окон, а также поддержанием деятельности общества бухгалтерией.

В ООО «Оконный завод» трудоустроено 9 работников. Ежемесячные расходы по заработной плате работников составляют 782 000 руб.

4. Анализ кадровой политики ООО «Оконный завод» показывает, что в управлении компанией ей уделяется недостаточно внимания, поскольку действующая кадровая политика в ООО «Оконный завод» характеризуется следующими проблемами:

- текущая организационная структура компании не содержит обоснования необходимости наличия некоторых должностей;
- кадровое администрирование в компании осуществляется непосредственно генеральным директором;
- отсутствие кадрового резерва в компании;

5. Организационный план реализации проекта совершенствования кадровой политики в ООО «Оконный завод» состоит из 5 этапов, срок реализации которых с 01.07.2025 по 22.01.2027 г., а именно:

- инициация проекта (с 01.07.2025 по 14.07.2025 гг.);
- планирование проекта (с 15.07.2025 по 12.10.2025 гг.);
- реализация проекта (с 27.10.2025 по 25.12.2025 гг.);
- мониторинг и контроль (с 26.12.2026 по 08.01.2027 гг.);
- завершение проекта (с 09.01.2027 по 22.01.2027 гг.).

6. Для совершенствования кадровой политики ООО «Оконный завод» планируется реализовать следующие мероприятия:

- Исключить из организационной структуры и штатного расписания должность технического и коммерческого директора.

- Создать должность HR-менеджера, занимающегося подбором персонала.

- Внедрить усовершенствованную модель подбора персонала с формированием кадрового резерва.

- Повысить уровень моральной и организационной мотивации персонала ООО «Оконный завод».

- Разработать положение о кадровой политике организации.

По результатам расчета экономической эффективности все мероприятия рекомендованы к внедрению. При этом, прогнозируемый размер увеличения прибыли ООО «Оконный завод» составит 1 808 866 руб., в связи с чем прибыль компании после внедрения данных мероприятий увеличится на 176%, что является высоким показателем.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамов, И. О. Сущность и содержание кадровой политики в органах государственной власти / И. О. Абрамов // Политика, экономика и инновации. – 2021. – № 1(36).
2. Асташова У.В. Проект и управление проектом: российская специфика // The Newman in Foreign policy. 2022. №69 (113). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proekt-i-upravlenie-proektom-rossiyskaya-spetsifika> (дата обращения: 30.05.2025).
3. Бюллер Е. А., Тлехурай-берзегова Л. Т., Чиназирова С. К. Мотивация и стимулирование труда как инструмент кадровой политики предприятия // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2021. №4 (290). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-i-stimulirovanie-truda-kak-instrument-kadrovoy-politiki-predpriyatiya> (дата обращения: 27.03.2025).
4. Государственный информационный ресурс БФО – URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/10978176#financialResult> (дата обращения 20.04.2025).
5. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка: избр. ст. / В.И. Даль; совмещ. ред. изд. В. И. Даля и И. А. Бодуэна де Куртенэ; [науч. ред. Л. В. Беловинский]. - М.: ОЛМА Медиа Групп, 2009. - 573 с.
6. Ефремова, Татьяна Федоровна. Современный толковый словарь русского языка: в 3 томах: около 160 000 слов / Т. Ф. Ефремова. - Москва: АСТ, 2006 - Текст: непосредственный. Том 3. - 2006. - 974 с.
7. Журавлева А.В. Кадровая политика: понятие, виды, принципы и этапы формирования / А.В. Журавлева, О.Н. Коркешко // Теория и практика современной науки. 2022. №2 (20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-politika-ponyatie-vidy-printsipy-i-etapy-formirovaniya> (дата обращения: 30.05.2025).
8. Информация с официального сайта Федеральной налоговой службы – URL: <https://egrul.nalog.ru/index.html>. (дата обращения 20.04.2025).

9. Качало Д. Е. Управление проектами: основные принципы и методы. улучшение управлениями проектами / Д.Е. Качало, Н.П. Матыцина // Вестник науки. 2023. №12 (69). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proektami-osnovnyye-printsipy-i-metody-uluchshenie-upravleniyami-proektami> (дата обращения: 30.05.2025).

10. Лымарева О.А. Кадровая политика: проблемный аспект / О А. Лымарева, Т Е. Загорулько // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. №5-2 (92). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-politika-problemnyy-aspekt> (дата обращения: 30.05.2025).

11. Матюшенко Ю. Э., Молдашева Н. С. Виды кадровой политики // Форум молодых ученых. 2019. №3 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vidy-kadrovoy-politiki> (дата обращения: 27.03.2025).

12. Мелкумов А. М., Бегиева А. Ш. Проектный подход к совершенствованию кадровой политики предприятия // Актуальные вопросы экономических наук. 2017. №58. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-podhod-k-sovershenstvovaniyu-kadrovoy-politiki-predpriyatiya> (дата обращения: 27.03.2025).

13. Мельникова М.В. Актуальные проблемы формирования эффективной кадровой политики организации / М.В. Мельникова, О.В. Хлопенко // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. №9 (103). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-formirovaniya-effektivnoy-kadrovoy-politiki-organizatsii> (дата обращения: 30.05.2025).

14. Никонова Я. М. Сущность кадровой политики организации, цели и задачи ее формирование // Экономика и социум. 2021. №12-2 (91). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-kadrovoy-politiki-organizatsii-tseli-i-zadachi-ee-formirovanie> (дата обращения: 30.05.2025).

15. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка: около 100 000 слов, терминов и фразеологических выражений / С.И. Ожегов; под ред. Л. И. Скворцова. - 26-е изд., испр. и доп. - М.: Оникс [и др.], 2009. - 1359 с.

16. Оконный завод – URL: <https://оконный-завод-спб.рф/> (дата обращения 20.04.2025).
17. Работа HR manager – URL: https://spb.hh.ru/vacancies/hr_manager (дата обращения 30.05.2025).
18. Рамазанова А.Г. Кадровая политика предприятия: понятие, методология и современная практика / А.Г. Рамазанова, А.Г. Рамазанова // Journal of Monetary Economics and Management. 2024. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-politika-predpriyatiya-ponyatie-metodologiya-i-sovremennaya-praktika> (дата обращения: 30.05.2025).
19. Рогачева Ю. А. Управление качеством проекта // Экономика и социум. 2021. №11-2 (90). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-kachestvom-proekta-1> (дата обращения: 30.05.2025).
20. Самоличенко А. Н. Система мотивации стимулирования персонала как элемент в кадровой политики // Вестник науки. 2023. №10 (67). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-motivatsii-stimulirovaniya-personala-kak-element-v-kadrovoy-politiki> (дата обращения: 30.05.2025).
21. Самоличенко А. Н. Социально-экономическая сущность и содержание кадровой политики // Вестник науки. 2024. №3 (72). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskaya-suschnost-i-soderzhanie-kadrovoy-politiki> (дата обращения: 30.05.2025).
22. См.: Годованцева А.В., Чернышева Ю.С. Сущность, цели и задачи кадровой политики // Форум молодых ученых. 2021. №1 (53). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-tseli-i-zadachi-kadrovoy-politiki> (дата обращения: 27.03.2025).
23. См.: Егоров, Е. Ю. Кадровая политика как инструмент стратегического управления персоналом и повышения производительности труда на предприятии / Е. Ю. Егоров // Инновации. Наука. Образование. – 2022. – № 50. – С. 674-684.
24. См.: Никонова Я. М. Сущность кадровой политики организации, цели и задачи ее формирование // Экономика и социум. 2021. №12-2 (91). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-kadrovoy-politiki-organizatsii-tseli-i-zadachi-ee-formirovanie> (дата обращения: 27.03.2025).

25. Совершенствование кадровой политики как способ улучшить эффективность труда – URL: <https://www.hr-director.ru/article/66731-qqq-17-mb-sovershenstvovanie-kadrovoy-politiki> (дата обращения 27.03.2025).

26. Совершенствование кадровой политики организации – URL: <https://www.kom-dir.ru/article/3530-sovershenstvovanie-kadrovoy-politiki> (дата обращения 27.03.2025).

27. Сысоева Е.В. Управление формированием конкурентоспособности трудового потенциала организации на основе разработки ее кадровой стратегии с учетом изменений во внешней и внутренней среде // Инновации и инвестиции. 2017. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-formirovaniem-konkurentosposobnosti-trudovogo-potentsiala-organizatsii-na-osnove-razrabotki-ee-kadrovoy-strategii-s> (дата обращения: 27.03.2025).

28. Формула экономической эффективности – URL: <https://journal.sovcombank.ru/glossarii/cto-takoe-ekonomicheskii-effekt-i-ekonomicheskaya-effektivnost> (дата обращения 14.05.2025).

29. Цьомкал М.Д. Роль кадровой политики в определении стратегического направления деятельности организации / М.Д. Цьомкал, Н.Н. Вахрушев, А.И. Малыгина // Научный результат. Экономические исследования. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kadrovoy-politiki-v-opredelenii-strategicheskogo-napravleniya-deyatelnosti-organizatsii> (дата обращения: 30.05.2025).

30. Цьомкал М.Д., Вахрушев Н.Н., Малыгина А.И. Роль кадровой политики в определении стратегического направления деятельности организации // Научный результат. Экономические исследования. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kadrovoy-politiki-v-opredelenii-strategicheskogo-napravleniya-deyatelnosti-organizatsii> (дата обращения: 27.03.2025).

31. Черепанова, Л. А. Кадровая политика современных организаций, в том числе, кадровая политика российских железных дорог / Л. А. Черепанова, А. Д. Ефимова, А. Е. Портнягина // Вестник науки. – 2023. – Т. 2, № 11(68). – С. 78-82.

32. Что такое кадровое планирование: цели и методы – URL: <https://www.kom-dir.ru/article/3601-kadrovое-planirovanie> (дата обращения 27.03.2025).

Положение о нематериальном поощрении работников ООО «Оконный завод»

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение вводится в целях усиления нематериальной заинтересованности, достижения лучших конечных результатов деятельности, улучшения качества работы малой производственной компании ООО «Оконный завод» (далее по тексту – ООО «Оконный завод»).

1.2. Положение определяет порядок определения мер нематериального поощрения, предусмотренных действующим законодательством РФ, локальными нормативными актами.

1.3. Меры поощрения применяются генеральным директором ООО «Оконный завод» в соответствии с действующим трудовым законодательством РФ и настоящим Положением.

1.4. За добросовестное выполнение должностных обязанностей и достигнутые успехи в работе, а также с целью стимулирования трудовой деятельности могут применяться меры поощрения, как к конкретному работнику ООО «Оконный завод», так и к структурному подразделению ООО «Оконный завод».

2. Виды поощрений

2.1. За образцовое выполнение трудовых обязанностей применяются следующие виды поощрений:

- Объявление благодарности;
- Награждение Благодарственным письмом или Почетной грамотой ООО «Оконный завод»;
- Занесение лучших работников на Доску Почета ООО «Оконный завод»;

- Публичное признание заслуг работника, структурного подразделения на проводимых собраниях трудового коллектива, в том числе при подведении итогов годовой работы ООО «Оконный завод»;
- Информирование всего персонала ООО «Оконный завод» о достижениях работника, структурного подразделения путем размещения результатов на информационном стенде и на сайте ООО «Оконный завод»;
- Создание работнику более комфортных условий труда;

3. Принципы поощрения

3.1. Поощрение работников основано на принципах:

- Законности;
- Гласности;
- Поощрение исключительно за особые личные заслуги и достижения;
- Стимулирование эффективности и качества работы.

4. Порядок представления работников к поощрению

4.1. Объявление благодарности.

4.2. Награждение Благодарственным письмом или Почетной грамотой ООО «Оконный завод».

4.3. Занесение лучших работников на Доску Почета ООО «Оконный завод».

4.3.1. Выдвижение кандидата на Доску Почета ООО «Оконный завод» проводится по итогам работы ООО «Оконный завод» за прошедший год.

4.3.2. При выдвижении кандидата учитываются следующие показатели:

- Вклад работника для достижения поставленных целей и задач перед ООО «Оконный завод»;
- Качество и эффективность выполняемой работы;
- Наличие благодарностей от клиентов ООО «Оконный завод»;

– Продолжительный безупречный труд в ООО «Оконный завод» (не менее 3 лет).

4.3.3. Доска Почета учреждения обновляется ежегодно.

5. Компетенция руководителей по применению мер нематериального поощрения

5.1. Разграничение компетенции состава ООО «Оконный завод» по применению мер нематериального поощрения.

5.1.1. Генеральный директор ООО «Оконный завод» вправе применять меры поощрения нематериального характера в полном объеме, предусмотренном трудовым законодательством и настоящим Положением.

5.1.2. Руководитель структурного подразделения вправе ходатайствовать перед генеральным директором о применении к работникам следующих видов поощрения:

- Объявление благодарности;
- Представление к награждению Благодарственным письмом или Почетной грамотой Учреждения;

5.1.3. Руководители структурных подразделений вправе самостоятельно применять к работникам меры поощрения в форме:

- Публично признавать заслуги работника на собраниях коллектива структурного подразделения;

- Размещать информацию о лучших работниках на информационном стенде учреждения и на сайте ООО «Оконный завод»;

- Назначать лучших работников наставниками над сотрудниками, поручать им выполнение специальных заданий, как выражение доверия руководства.

6. Заключительные положения

6.1. Поощрения и награждения применяются в соответствии с приказом директора ООО «Оконный завод».

6.2. Ответственность за ведение учета поощрений и награждений возлагается на HR-менеджера ООО «Оконный завод».

6.3. Все работники должны быть ознакомлены с настоящим Положением на общем собрании.

Положение о кадровой политике.

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет принципы и основные направления кадровой политики малой производственной компании ООО «Оконный завод» (далее по тексту – ООО «Оконный завод»).

1.2. Кадровая политика – целостная долгосрочная стратегия управления персоналом, основная цель которой заключается в полном и своевременном удовлетворении потребностей ООО «Оконный завод» в трудовых ресурсах необходимого качества и количества. Управление персоналом осуществляется по процессу и результатам, как гибкая и вариативная система подбора и развития кадров.

1.3. Основные ориентиры кадровой политики ООО «Оконный завод» направлены на постоянное совершенствование организации рабочего процесса, систематическое повышение квалификации работниками, использование современных технологий, осуществление обмена опытом работы и его распространение среди коллег.

1.4. Кадровая политика в ООО «Оконный завод» реализуется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Нормативной основой осуществления кадровой политики ООО «Оконный завод» являются:

- Закон Российской Федерации «Об образовании»;
- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Устав;
- Приказы и распоряжения генерального директора ООО «Оконный завод»;
- Настоящее Положение.

2. Основные задачи кадровой политики

2.1. Основными задачами реализации кадровой политики в ООО «Оконный завод» являются:

- Оптимизация и стабилизация кадрового состава ООО «Оконный завод»;
- Создание эффективной системы мотивации труда работников ООО «Оконный завод»;
- Создание и поддержание организационного порядка в ООО «Оконный завод», повышение исполнительности, ответственности работников за выполнение должностных обязанностей, укрепление трудовой дисциплины;
- Оптимизация системы обучения и повышения квалификации работников ООО «Оконный завод»;
- Формирование деловой корпоративной культуры в ООО «Оконный завод».

3. Стратегические цели работы с персоналом

3.1. Сотрудники – это, прежде всего, стратегический ресурс, на котором основаны все успехи и надежды ООО «Оконный завод», и, одновременно, люди с их целями, потребностями и проблемами.

3.2. В рамках реализации кадровой политики ООО «Оконный завод» планирует:

Добиться полного количественного и качественного соответствия персонала стратегическим целям ООО «Оконный завод» и поддерживать это соответствие;

- Обеспечить преемственность традиций ООО «Оконный завод» при наборе и подготовке специалистов;
- Обеспечить высокий уровень мотивации персонала на выполнение задач ООО «Оконный завод»;
- Обеспечить достаточный уровень удовлетворенности персонала работой;

– Поддерживать и развивать преданность сотрудников Образовательному учреждению.

4. Принципы кадровой политики в области приема на работу и расстановки кадров

4.1. Основными принципами кадровой политики ООО «Оконный завод» в области приема на работу и расстановки кадров являются:

- Привлечение на работу специалистов, имеющих высшее и среднее профессиональное образование;
- Привлечение молодых специалистов;
- Преимущественный прием сотрудников на работу на постоянной основе;
- Сохранение высокой доли сотрудников, работающих в ООО «Оконный завод» на постоянной основе.

4.2. Работа с молодыми специалистами осуществляется в соответствии с планом, разрабатываемым HR-менеджером. Ответственность за реализацию плана несет HR-менеджер. Для курирования молодых специалистов могут назначаться наставники.

4.3. Подбор работников для работы в ООО «Оконный завод» производится HR-менеджером ООО «Оконный завод» совместно с представителем отдела, в который ведется подбор. Прием на работу работников осуществляется генеральным директором ООО «Оконный завод» в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.

4.4. Генеральный директор ООО «Оконный завод» должен сохранять беспристрастность при приеме на работу нового сотрудника или повышении своего сотрудника в должности. Он не может назначить своим заместителем члена своей семьи или своего родственника, а также предоставлять им какие-либо иные привилегии.

4.5. Сотрудник не может оказывать давление на руководство с тем, чтобы в ООО «Оконный завод» был принят член его семьи, родственник или близкий друг, или чтобы вышеупомянутые лица были повышены в должности. Он не должен принимать участия в принятии решения.

4.6. HR-менеджер ООО «Оконный завод» не имеет права брать вознаграждение в какой бы то ни было форме за прием на работу, назначение на более высокую должность и т.п.

4.7. В ООО «Оконный завод» из числа перспективных сотрудников создается кадровый резерв на вышестоящие должности. Кадровый резерв подразделяется на реальный (старше 30 лет) и перспективный (до 30 лет).

4.8. При передвижении сотрудника с одной группы на другую учитываются как интересы ООО «Оконный завод», так и интересы сотрудника.

5. Принципы кадровой политики в области информационной поддержки персонала

5.1. Информационная поддержка персонала необходима для организации качественной и эффективной работы ООО «Оконный завод», управления текущей и перспективной его деятельностью.

5.2. Информационная поддержка (оперативная, аналитическая и перспективная) осуществляется в следующих формах:

- Рабочие совещания;
- Круглые столы;
- Сайт ООО «Оконный завод»;
- Локальная сеть ООО «Оконный завод»;
- Общие собрания коллектива;
- Информационные стенды.

6. Принципы кадровой политики в области обучения персонала и повышения квалификации сотрудников

6.1. В ООО «Оконный завод» сотрудникам:

- Оказывается постоянная и системная поддержка в повышении квалификации без отрыва и с отрывом от образовательного процесса;
- Создаются условия, оказывающие поддержку обучения сотрудников в ВУЗах, аспирантуре;
- Приветствуется самообразование.

6.2. В ООО «Оконный завод» ежегодно осуществляется анализ запросов работников на повышение квалификации, результаты его учитываются при планировании работы ООО «Оконный завод».

6.3. В ООО «Оконный завод» также организуется внутрифирменное обучение работников через консультации, круглые столы, обсуждение материалов опытно-экспериментальной работы.

7. Принципы кадровой политики в области мотивации персонала

7.1. Руководитель ООО «Оконный завод», исходя из имеющихся у него возможностей, осуществляет поощрение и стимулирование творческих профессиональных инициатив работников, направленных на совершенствование деятельности ООО «Оконный завод». При этом формы морального и материального поощрения используются как равно правомочные.

8. Принципы кадровой политики в области корпоративной культуры

8.1. Корпоративная культура ООО «Оконный завод» базируется на следующих принципах:

- Стремление к успеху, быстрое профессиональное развитие;
- Высокая трудовая активность;
- Исполнительская дисциплина;
- Уважение к коллегам по работе, соблюдение этики взаимоотношений;

- Гордость за ООО «Оконный завод», преданность его целям; уважение традиций;

- Поддержка семейных ценностей сотрудников.

8.2. Управление деятельностью и взаимодействие между сотрудниками ООО «Оконный завод» на всех уровнях организуется руководителем на базе принципов командной работы.

8.3. Требования к внешнему виду персонала ООО «Оконный завод»:

- Аккуратный;

- На производстве обязательно ношение брендовой спецодежды;

- Запрещено использование пляжной обуви (сланцев).

9. Оценка эффективности кадровой политики ООО «Оконный завод»

9.1. Оценка эффективности кадровой политики ООО «Оконный завод» осуществляется HR-менеджером на основе мониторинга состояния дел по следующим направлениям:

- Прохождение сотрудниками самостоятельных обучений;

- Участие сотрудников в конкурсах разного уровня;

- Включение сотрудников в систему повышения квалификации;

- Участие сотрудников в рабочих совещаниях и круглых столах в ООО «Оконный завод»;

- Оценка общей удовлетворенности персонала работой в Образовательной организации.