

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/110602>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление персоналом

Содержание

Введение 3

1. Сущность и особенности аттестации персонала предприятия в современных условиях: теоретический аспект 6

1.1 Понятие, сущность и роль аттестации персонала организации 6

1.2 Методы, виды и этапы организации проведения аттестации персонала организации 9

1.3 Российский и зарубежный опыт аттестации персонала организации 15

2. Анализ системы аттестации персонала предприятия в АО «Электроагрегат» 19

2.1 Характеристика деятельности предприятия 19

2.2 Нормативно-правовые условия и алгоритм проведения аттестации персонала на предприятии 35

2.3 Исследование состава и структуры кадровой политики и действующей программы повышения квалификации персонала предприятия 38

3. Предложения по совершенствованию методов и приемов аттестации и эффективность проводимых мероприятий в АО «Электроагрегат» 44

3.1 Проект программы аттестации персонала предприятия 44

3.2 Особенности подготовки кадров и программ повышения квалификации персонала предприятия по результатам аттестации персонала предприятия 48

3.3 Оценка социально-экономической эффективности предлагаемых мероприятий 52

Заключение 56

Список использованных источников 59

Введение

Актуальность темы исследования. Рыночная система хозяйствования, сложившаяся в Российской Федерации, обуславливает необходимость применения новых форм и методов управления персоналом организации, которые бы позволили повысить экономическую заинтересованность персонала к продуктивному и качественному труду. Особенно актуальной при этом является проблема создания научно-обоснованной системы оценки трудовой деятельности персонала организации.

От качества и достоверности информации, которая получена в результате оценки персонала зависит принятие обоснованных управленческих решений относительно подбора, подготовки, расстановки и рационального использования кадров в организации. Особое место в оценке работников занимает аттестация руководителей и работников, основной целью которой является оценка соответствия уровня работы, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой работы. Аттестация регулярно проводится во всех организациях на основе соответствующих нормативных актов и положений, а также с помощью различных социально-психологических процедур.

Существующие на сегодняшний день на предприятиях и в организациях системы оценки и аттестации нуждаются в усовершенствовании в направлении учета влияния рыночных отношений на деятельность персонала конкретных предприятий и организаций. При этом практика свидетельствует, что проблема формирования результативной системы оценки и аттестации персонала для практической работы кадровых служб является достаточно сложной.

Рациональное формирование, результативное использование и достоверная оценка персонала организации на основе аттестации осложнена в связи с отсутствием методических разработок относительно проведения аттестации для организаций различных сфер деятельности. Это обуславливает актуальность избранной темы и определяет основные направления исследования.

Данную тему исследовали следующие авторы: Бабинцева Е.И., Лозовская К.А. [4], Багаева И.В. [5], Бакулина Н.С., Таюрский А.И. [6], Басиева Л.В., Севостьянова И.И. [7], Батракова О. И., Скороходова И. Г. [8], Блинов А.О., Василевская О.В. [9], Бородина О. Н. [10], Верстукова Е.Н. [11], Воробьева Н.П. [12], Гаева И.С., Герашенкова Т.М. [14], Гасанова А.Т. [15], Гибадуллина А.М. [16], Горобец Т.Н., Дорогина О.Ю. [17], Гришина Н.В., Кузнечихина Д.А. [18], Дзубан Е.В. [19], Доможилкина Ж.В., Дымань А.Ю. [20], Донская О.И., Виниченко

М.В. [21], Дорожкина Т.В., Щербакова В.И. [23], Дорохина Н.А. [24], Егоров И.В. [25], Егоршин А.П. [26], Елфимова Е.В., Софронова А.Ю. [27], Ефанова В.А., Ушаков Д.С. [28], Жупикова П.В. [29], Ким Д.С. [30], Кирильчик Е.В. [31], Клеймёнова Л. В. [32], Кобяков Н. [33], Кондратьева Е. А. [34], Коннова А. [35], Коновалова В. [36], Корниенко Е.В. [37], Корнюшин В.Ю. [38], Коробкина М.А., Матвеева Ю.А. [39], Костикова О.Н., Кипреева Е.Е. [40] и др.

Цель – выявить особенности организации проведения аттестации персонала и пути ее совершенствования (на материалах АО «Электроагрегат»). Задачи:

исследовать сущность и особенности аттестации персонала предприятия в современных условиях;
определить понятие, сущность и роль аттестации персонала организации;

описать методы, виды и этапы организации проведения аттестации персонала организации;

исследовать российский и зарубежный опыт аттестации персонала организации;

провести анализ системы аттестации персонала предприятия в АО «Электроагрегат»;

изучить нормативно-правовые условия и алгоритм проведения аттестации персонала на предприятии;

провести исследование состава и структуры кадровой политики и действующей программы повышения квалификации персонала предприятия;

выработать предложения по совершенствованию методов и приемов аттестации и эффективность проводимых мероприятий в АО «Электроагрегат» ;

выработать проект программы аттестации персонала предприятия;

выявить особенности подготовки кадров и программ повышения квалификации персонала предприятия по результатам аттестации персонала предприятия;

провести оценку социально-экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Объект – процедура аттестации персонала организации. Предмет – организация аттестации персонала и пути ее совершенствования в АО «Электроагрегат».

В качестве информационной базы использованы труды отечественных и зарубежных ученых, периодическая литература, а также данные, полученные в ходе прохождения практики.

В ходе проведения исследования были использованы разнообразные методы, среди которых можно выделить общие и специальные методы научного познания: системного, структурного и функционального анализа, группировки, сравнения, графического и экономико-статистического представления результатов исследования.

Наряду с обозначенными методами были реализованы: диалектический метод, монографический метод, расчетно-графический метод обработки информации. Выбор методологической базы обусловлен темой и структурой исследования.

Структура работы включает введение, три главы, заключение, список литературы.

1. Сущность и особенности аттестации персонала предприятия в современных условиях: теоретический аспект

1.1 Понятие, сущность и роль аттестации персонала организации

Аттестация имеет своей целью определение соответствия сотрудника занимаемой им должности. Во время проведения аттестации руководитель сотрудника должен предоставить мотивированный отзыв о своем подчиненном – об уровне исполнения им своих обязанностей, общую оценку служащего.

В качестве приложения к мотивированному отзыву прикладываются (рис. 1): перечень работ, выполненных подчиненным; поручения, исполняемые подчиненным; перечень оформленных подчиненным документов; отзыв служащего на отзыв руководителя.

Рис. 1. Приложения к мотивированному письму

Аттестации проходят не все категории сотрудников. От нее освобождены руководители, а также советники, работающие по служебному контракту, беременные женщины.

Аттестация представляет собой периодическую проверку профессионального уровня сотрудника для того, чтобы определить уровень его соответствия занимаемой должности. Задача аттестации – проверка профессиональных навыков, специальных теоретических знаний, а также определение потенциальных возможностей работника для дальнейшего профессионального роста [50].

Аттестация проводится в целях (рис. 2):

Рис. 2. Цели аттестации

Аттестация проводится периодически (очередная аттестация) и может быть внеочередной; по форме проведения – комиссия (на заседании аттестационной комиссии) или индивидуальная (собеседование руководителей всех уровней с подчиненными руководителями и специалистами по итогам их работы за год). Очередная аттестация является обязательной, проводится ежегодно в IV квартале текущего года в

форме собеседования и 1 раз в 5 лет на заседании аттестационной комиссии [51]. Внеочередная аттестация проводится на заседании аттестационной комиссии и возможна как для отдельных категорий работников, так и для всех работников любого структурного подразделения и назначается решением председателя комиссии в целях: выявления причин неудовлетворительной работы аттестуемого или структурного подразделения и подготовки аргументированных рекомендаций по их устранению; обоснования решений о должностных перемещениях работника, изменения оплаты его труда, повышения квалификации, при отборе на учебу; выяснения ситуации и принятия решения в случаях несогласия работника с заключением руководителя после индивидуального собеседования по итогам работы за год; выполнения решения аттестационной комиссии предыдущего периода (повторная аттестация).

Аттестации не подлежат: лица, проработавшие в занимаемой должности менее одного года; молодые специалисты в течение 3-х лет со дня заключения с ними трудового договора; беременные женщины и женщины, имеющие детей в возрасте до 3х лет; женщины, проработавшие менее года после выхода из отпуска по уходу за ребенком до 3х лет.

Работу по организации аттестации работников в организации осуществляет отдел кадров, трудовых отношений и социального развития.

Дата аттестации (собеседования) доводится до сведения каждого аттестуемого работника не позднее, чем за один месяц до начала ее проведения под роспись.

Процедура проведения аттестации осуществляется в три этапа:

- подготовка к проведению аттестации (собеседования);
- проведение аттестации (собеседования);
- принятие решения по результатам аттестации (собеседования).

На подготовительном этапе готовятся необходимые материалы (заполняются бланки, составляются материалы для заседания аттестационной комиссии, пишутся отзывы на аттестуемых и т.д.).

Руководитель структурного подразделения для оценок уровня профессиональной подготовки работников может использовать специально разработанные и утвержденные председателем аттестационной комиссии вопросы, тесты, практические контрольные задания по выполнению каких-либо нормативных операций (действий) или решению задач (ситуаций).

Таким образом, методы и технологии управления знаниями подразделяются на групповые и индивидуальные.

1.2 Методы, виды и этапы организации проведения аттестации персонала организации

Технологией управления знаниями является аттестация. В организационном приказе о проведении аттестации определяется форма проведения аттестации, утверждаются состав аттестационной комиссии, списки работников, подлежащих аттестации, график и сроки проведения аттестации (собеседования), и согласовываются соответствующим выборным профсоюзным органом.

Так как аттестация проводится регулярно, сотрудники от аттестации к аттестации стараются повысить свои показатели деятельности в компании, соответственно, повышают эффективность компании в целом. Работа всех подразделений компании строится на четком контроле и оценке показателей работы сотрудников.

На каждого сотрудника в месяц составляется минимум 3 контрольных листа наблюдения.

В контрольном листе наблюдения отражаются:

- знание теоретических аспектов работы на определенной позиции, будь то сервисный центр, бухгалтерия, отдел кадров или отдел продаж;
- знание золотых стандартов качества обслуживания клиентов;
- знание теоретических вопросов о культуре обслуживания;
- знание теоретических вопросов о технике безопасности;
- знание и применение процедур обслуживания клиентов;
- специфические вопросы по определенной позиции, занимаемой сотрудником.

Самая первая аттестация проводится через 2 месяца после начала работы сотрудника в компании, соответственно, после прохождения испытательного срока.

После пройденной аттестации с хорошими показателями, оценкой не менее 2-ки, сотрудник переводится на должность сотрудника компании, его заработная плата повышается на 24%.

У всех сотрудников присутствует файл (личное дело), в котором хранятся все отзывы, благодарности и взыскания сотрудников. Промежуточная аттестация, которую проходят сотрудники, проводится 2-ми заместителями директора. Целью данной аттестации является контролирование деятельности сотрудника и оценка его деятельности за последние три месяца.

После проведения аттестации ставятся цели на будущий аттестационный период.

Чтобы оценивать работу сотрудников принята конкретная система аттестации сотрудников. При данной системе аттестация сотрудника проводится раз в квартал, при этом оцениваются рабочие показатели сотрудника. В данной аттестации учитываются аспекты:

- показатели деятельности – выполнение планов;
- соблюдение внутреннего трудового распорядка;
- личный вклад сотрудника в достижение успехов компании.

Оценка базируется на всех аспектах. По итогу оценивания, у сотрудника накапливается некоторое количество баллов, из которых определяется оценка:

- «4» - исключительные рабочие показатели;
- «3» - значительные рабочие показатели;
- «2» - хорошие рабочие показатели, но требуется улучшение;
- «1» - неудовлетворительные рабочие показатели.

За оценочную аттестацию сотрудник получает премию:

- «4» - 20% от трехмесячной заработной платы;
- «3» - 15% от трехмесячной заработной платы;
- «2» - 10% от трехмесячной заработной платы;
- «1» - премия не выплачивается.

В случае, когда у сотрудника в ходе аттестации реализуется оценка «1», сотрудник возвращается на испытательный срок. При двух данных оценках подряд, руководитель вправе уволить данного сотрудника. В данном случае, задачей сотрудника является достижение наилучшей оценки. При простоте аттестации она является довольно эффективным методом стимулирования труда.

Формирование системы оценки сотрудников, которая базируется на инновационных современных методиках, помогает рационально отбирать успешных и мотивированных кандидатов для повышения. Формирование новой системы оценки, по нашему мнению, должно состоять из отдельных элементов, отраженных на рисунке 3.

Рис. 3. Система аттестации нового образца

По итогам анализа проведения аттестации сотрудников необходимо привести предложения по совершенствованию реализации данной аттестации.

Мероприятия по совершенствованию деятельности предприятия, должны быть направлены на совершенствование аттестации.

Устранение выявленных проблем предполагает расширение нормативно- правовой базы касательно аттестации персонала и организации контроля со стороны государства.

Это обязует директора более ответственно подходить к данному процессу. При проведении аттестации персонала необходимы такие меры как, расширение законодательной базы, контроль вышестоящих органов, ответственность руководителя, что позволит устранить вышеизложенные проблемы.

Предлагается внедрить следующую структуру процесса аттестации:

Рис. 4. Процедура аттестации

Этап 1. Стартап, или Новый проект. При увеличении организации, ухудшении производительности труда, низкой исполнительной дисциплине необходимо заняться аттестацией персонала, включая рабочих, специалистов и руководителей.

Список использованных источников

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // «Собрание законодательства РФ», 04.08.2014, N 31, ст. 4398.
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 16.12.2019, с изм. от 12.05.2020) // «Собрание законодательства РФ», 05.12.1994, N 32, ст. 3301.
3. Аттестация как оценка уровня профессионализма персонала / Венецкая М.Я., Звада А.Э., Тажибаев Д.Н., Дмитриева Д.А. // В сборнике: Приоритетные направления инновационной деятельности в промышленности Сборник научных статей по итогам третьей международной научной конференции. 2020. С. 72-76.
4. Аттестация как способ повышения конкурентоспособности персонала / Задорожная Л.И., Захарова Л.Н., Кирбабина В.В., Чумачева В.И. // Экономика устойчивого развития. 2016. № 4 (28). С. 296-302.
5. Аттестация персонала как способ оценки профессиональной деятельности государственных и

- муниципальных служащих / Дьячкова Е.Н., Ледовская И.И., Скрипченко Т.Л. // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2020. № 2 (81). С. 189-202.
6. Бабинцева Е.И., Лозовская К.А. Организация нововведений в области аттестации персонала школы (на примере МБОУ «Владимировская СОШ») // В сборнике: Научный форум: Экономика и менеджмент Сборник статей по материалам III международной заочной научно-практической конференции. 2017. С. 62-65.
7. Багаева И.В. Аттестация персонала как элемент управления предприятием // Экономика и социум. 2017. № 3 (34). С. 1913-1917.
8. Бакулина Н.С., Таюрский А.И. Сертификация и аттестация персонала: в чем отличие? // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики. 2017. № 7. С. 303-308.
9. Басиева Л.В., Севостьянова И.И. Аттестации персонала: понятие и сущность // Научные Известия. 2016. № 4. С. 34-37.
10. Гаева И.С., Геращенко Т.М. Аттестация персонала // В сборнике: инновационно-промышленный потенциал развития экономики регионов Сборник научных трудов. Под редакцией: О.Н. Федонина, В.М. Сканцева, Н.В. Грачевой, А.В. Таранова. 2016. С. 114-120.
11. Гасанова А.Т. Аттестация персонала на рабочем месте // В сборнике: инновационные механизмы решения проблем научного развития сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2017. С. 190-192.
12. Горобец Т.Н., Дорогина О.Ю. Аттестация персонала как фактор развития мотивации субъекта труда // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2017. № 4. С. 117-119.
13. Гришина Н.В., Кузнечихина Д.А. Формирование системы аттестации персонала на основе KPI // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2016. № 3. С. 5-10.
14. Доможилкина Ж.В., Дымань А.Ю. Использование аттестации как метода увольнения персонала предприятия АПК // В сборнике: Теория и практика современной аграрной науки Сборник III национальной (всероссийской) научной конференции с международным участием. 2020. С. 142-144.
15. Донская О.И., Виниченко М.В. Правовые основы аттестации персонала на предприятиях // Новое поколение. 2017. № 11 (1). С. 23-27.
16. Донская О.И., Виниченко М.В. Создание благоприятных условий труда при подготовке и проведении аттестации персонала // Материалы Ивановских чтений. 2016. № 3 (7). С. 156-160.
17. Дорожкина Т.В., Щербакова В.И. Роль аттестации в современном кадровом менеджменте таможенных органов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 4-1 (62). С. 124-127.
18. Дорохина Н.А. Сложности при организации аттестации персонала в компаниях // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2017. № 9 (9). С. 218-221.
19. Ефанова В.А., Ушаков Д.С. Роль менеджера по персоналу в обучении и аттестации персонала // Новое поколение. 2017. № 12 (2). С. 17-22.
20. Жупикова П.В. Особенности оценки персонала методом аттестации в нефтегазовой промышленности // В сборнике: экономика, управление и право в современных условиях Межвузовский сборник статей. Под общей редакцией М.М. Матвеевой. Тольятти, 2020. С. 49-54.
21. Кирильчик Е.В. Правовые последствия аттестации государственных гражданских служащих // В книге: проблемы современного российского законодательства Материалы III Всероссийской научно-практической конференции. Иркутск; М, 2015. С. 67-69.
22. Коннова, А. Внедряем аттестацию. - Кадровик. Кадровое делопроизводство, 2010. - 279с.
23. Корниенко Е.В. Роль аттестации персонала в повышении эффективности организации // News of Science and Education. 2017. Т. 6. № -3. С. 082-084.
24. Корнюшин В.Ю. Оценка и аттестация персонала: Учебное пособие / Санкт-Петербург, 2016. (Издание 2-е, переработанное).
25. Коробкина М.А., Матвеева Ю.А. Анализ правовых основ подбора, аттестации и обучения персонала // В сборнике: Государственное управление и развитие России: модели и проекты сборник статей Международной научно-практической конференции. Институт государственной службы и управления (ИГСУ) Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. 2017. С. 285-290.
26. Костикова О.Н., Кипреева Е.Е. Проблемы аттестации персонала в современных компаниях // Международный студенческий научный вестник. 2016. № 6. С. 95.
27. Курлапова В.А., Цыганкова И.В. Оценка и аттестация персонала: сущность понятий и их роль в организации // Студенческий форум. 2020. № 3-1 (96). С. 34-39.
28. Лаврухина М.А. Сущность и виды аттестации персонала организации // Студенческий. 2020. № 16-1

(102). С. 94-95.

29. Лагунов А.И., Саакян М.К. Аттестация как важнейший элемент управления персоналом // Молодежь и наука. 2016. № 5. С. 8.
30. Латышева Н.А. Аттестация рабочего пространства как оптимизационный метод управления персоналом: смыслы и содержание // В сборнике: стратегическое управление человеческими ресурсами сборник статей по материалам международной научно-практической конференции. 2020. С. 61-64.
31. Левина Е.В. Особенности применения тестовых методик в подборе и аттестации персонала // Интерактивная наука. 2017. № 4 (14). С. 101-104.
32. Лыжинкин К.В., Пуха Г.П. Требования к информационно-обучающей системе для повышения квалификации и подготовки к аттестации персонала организаций // Труды ЦНИИС. Санкт-Петербургский филиал. 2015. Т. 1. № 1 (1). С. 123-132.
33. Маршев А.В. Совершенствование процесса аттестации инженерно-технического персонала в энергетической компании / В книге: #ScienceJuice2019 Сборник статей и тезисов студенческой открытой конференции. 2020. С. 453-455.
34. Матвеева Ю.А., Коробкина М.А. Анализ нормативно-правовых основ технологий подбора, аттестации и обучения персонала в кадровых процессах организаций // Научно-методический электронный журнал Концепт. 2016. Т. 17. С. 14-18.
35. Медведева М.М. Сравнительный анализ понятий «оценка» и «аттестация» персонала в организации // В сборнике: Интеллектуальные системы управления в цифровой экономике Сборник материалов Форум молодых ученых. Под редакцией О.Н. Пронской. 2020. С. 196-199.
36. Методы оценки и аттестации персонала / Жусупов А.Р., Хасенова А.А., Майорова Т.В. // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 1 (69). С. 440-442.
37. Носырева И.Г., Белобородова Н.А. Оценка эффективности аттестации персонала государственной службы занятости населения в условиях внедрения профессиональных стандартов // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 3. С. 689-702.
38. Парфёнова О.Н. Институт аттестации государственных гражданских служащих // NovalInfo.Ru. 2018. Т. 1. № 77. С. 257-260.
39. Платонова Н.А. Аттестации персонала в ситуации организационных изменений на примере коммерческих банков // Дискуссия. 2016. № 8. С. 37-41.
40. Подкидышева А.М. Аттестация персонала как инструмент определения профессиональной пригодности и степени соответствия сотрудника занимаемой должности // В сборнике: Научное сообщество студентов. Междисциплинарные исследования Электронный сборник статей по материалам XLI студенческой международной научно-практической конференции. 2018. С. 169-173.
41. Поротикова А.И. Применение в аттестации персонала методики KPI (ключевые показатели эффективности) // В сборнике: теоретические и практические аспекты развития научной мысли в современном мире Сборник статей Международной научно-практической конференции. В 4-х частях. 2017. С. 256-260.
42. Рудницкая Н.Г. Аттестация персонала: виды и методы // Социальные науки. 2018. Т. 1. № 1-1 (20). С. 93-97.
43. Субботина Т.Н., Стамболцян Д.М. Процедура аттестации сотрудников банка // Вектор экономики. 2020. № 1 (43). С. 89.
44. Субботина Т.Н., Стамболцян Д.М. Разработка системы аттестации персонала организации // Вектор экономики. 2020. № 1 (43). С. 91.
45. Торбенко Н. Использование инновационных подходов в процессе организации аттестация персонала предприятий питания // Российские регионы: взгляд в будущее. 2016. Т. 3. № 4. С. 74-87.
46. Третьякова Л.А. Совершенствование системы оценки (аттестации) персонала в медицинских учреждениях // Менеджмент в России и за рубежом. 2016. № 4. С. 119-125.
47. Трубкин Т.В. Система аттестации как механизм оценки уровня квалификации персонала автотранспортного предприятия // В сборнике: Молодежь и наука: шаг к успеху Сборник научных статей Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых: в 3-х томах. Ответственный редактор Горохов А.А. 2017. С. 405-408.
48. Управление персоналом: аттестация персонала [Электронный ресурс]. - <http://www.grandars.ru/college/biznes/attestaciya-personala.html>
49. Ускова, Т. Запятая в аттестации персонала: повесить нельзя уволить / Т. Усков. - Кадровая служба и управление персоналом предприятия. - 2010.

50. Фадеева С.С. Проблемы управления персоналом в процессе аттестации рабочих мест // В сборнике: Экономика и государство: проблемы и перспективы развития Российский университет транспорта (МИИТ), Российская открытая академия транспорта. 2020. С. 410-413.
51. Шевченко А.Д., Шевченко Н.В. Аттестация персонала как инструмент кадровой политики // В сборнике: science and technology innovations сборник статей II Международной научно-практической конференции. 2020. С. 76-80.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/110602>