

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/otchet-po-praktike/19437>

Тип работы: Отчет по практике

Предмет: Психология кадровой работы

Содержание

Введение 3

1. Характеристика организации 5

2. Анализ кадрового потенциала организации 11

3. Анализ совершенствования кадрового резерва организации 18

3.1 Кадровая политика ОАО «Метафракс» 18

3.2 Оценка кадрового резерва предприятия 20

3.3 Конкурентоспособность персонала 28

3.4 Принцип обратной связи с резервом 31

3.5 Кадровый резерв предприятия 38

3.6 Совершенствование работы с кадровым резервом 41

Заключение 46

Список литературы 48

Приложение 1 51

Приложение 2 57

На вопрос о том, чем является для них работа (Рис. 2.6), 36% опрошенных ответили, что работа- это «способ обеспечить нормальное существование себе и семье». 13 % считают, что это возможность почувствовать удовлетворение результатами. Остальные ответы респондентов распределились в диапазоне от 9 до 4% Деловые и личные качества – залог продвижения по службе в компании, так считают 30% опрошенных; 30% - мнение непосредственного начальника; по 10 % - реальные условия труда и личный вклад в общее дело (Рис. 2.7).

В процессе интервью было выяснено, что мнение непосредственного начальника, как правило, объективное.(так ответили 82% опрошенных).

В процессе исследования, на основе анкетирования и интервьюирования выявлено, что основные мотивы, побуждающие работников к трудовой деятельности материальные, так ответили 27 % опрошенных, Дополнительные заработки наряду с основной работой есть только у 12% респондентов. У основного большинства (88%) существующая работа, это их основная работа и они готовы трудится на ней с максимальной производительностью, для того чтобы получить высокие оклады.

О степени удовлетворения уровнем своего труда персоналом можно судить по следующим ответам. Скорее удовлетворены, чем не удовлетворены 48%.(Рис. 2.8). Для этих работников будет целесообразно незначительное повышение окладов, что может привести к значительному росту производительности труда. Скорее не удовлетворены, чем удовлетворен 30% ответивших. В отношении них целесообразно продумать систему нематериальной заинтересованности.

54% респондентов считают, что вознаграждение меньше реально затраченных усилий на работе и только 6 % считают, что вознаграждение больше, чем усилия, которые они прикладывают.

В этом ответе нет ничего удивительного, поскольку работники всегда считают, что их усилия больше, чем вознаграждение.

60 % опрошенных считают, что их труд вроде бы оценивается руководством, но не понятно, по каким критериям, 20% ответили, что их труд оценивается по четким критериям, которые им известны.

Организации необходимо срочно разработать чёткие критерии оценки и аттестации персонала и довести их до всего состава организации.

Изучение форм оплаты труда (Рис. 2.9) позволило определить, что в организации доминирует основная форма оплаты труда – 80%. На долю дополнительной приходится только 20%.

Такая ситуация типична для большинства коммерческих организаций и считается нормальной.

Основным видом оплаты труда, используемой в компании является повременная заплата (Рис. 2.10).

Сдельным окладом пользуется в основном сбытовой и торговый персонал фирмы (30%), чья вознаграждение непосредственно определяется их товарооборотом.

В компании используются такие социальные выплаты, как оплата отпусков, оплата за время нетрудоспособности. Повышение заработной платы, причём даже незначительное, для большей части персонала будет хорошим стимулом и приведёт к росту производительности труда. Изучение нетрадиционной системы стимулирования проводилось на основе третьего блока анкеты.

Также используется система переменной заработной платы, так ответили 50% респондентов. (Рис. 2.11)

Дополнительные стимулирующие выплаты (Рис. 2.12) идут за результаты деятельности – 82%. Это позволяет наиболее справедливо и результативно вознаграждать работников. За квалификацию дополнительные стимулирующие выплаты выплачиваются 16% и за стаж только 2%. В дальнейшем это может негативно сказаться на квалификационном составе фирмы, поскольку работники с высокой квалификацией и значительным опытом работы могут начать уходить из компании.

При изучении факторов оказывающих влияние на изменение размера компенсационных выплат установлено (Рис. 2.13), что в 40 % случаев они определяются возможностями организации. В 30% - производительностью труда работника. В принципе это достаточно рациональное распределение, поскольку работник может проследить взаимосвязь между результатами своей работы и компенсационным пакетом.

Размер компенсационного фонда определяется в организации (Рис. 2.14)

финансовым состоянием организации. Так считают 51% респондентов. 10% опрошенных считает, что показателями работы конкурентного сотрудника и 9% - уровнем компенсации в организациях-конкурентах. На остальные ответы приходится только 30% респондентов. Этот вопрос показывает низкую зависимость показателей труда конкретного работника с размером компенсации от организации. Соответственно работники не будут проявлять желание повышать свои личные показатели труда.

Изучение эффективности методов компенсации (Рис. 2.15) позволило определить следующее: наиболее значимым для сотрудников является индексация должностных окладов (15%) и увеличение компенсации за неиспользованный отпуск (15%). Для 10 % важно и премирование, оплачиваемые обеды и транспортные расходы. По итогам этого вопроса можно заключить, что предприятие должно больше внимания уделять нематериальному стимулированию, которое в организации реализовано в недостаточной степени.

Действующую на предприятии систему компенсации (Рис. 2.15) представляют, но довольно смутно 60% опрошенных, знают только критерии своей компенсации 30% и только 10 вполне ясно представляют действующую на предприятии систему компенсации, эта информация была получена во время интервью. Незнание системы компенсации может привести к тому, что работники не будут стремиться повысить показатели своей деятельности, потому что не представляют, что они за это получают. Также это может привести к конфликтам, из-за нарушения принципов теории справедливости.

С премированием в организации ситуация складывается следующим образом (Рис. 2.16). Основное премирование в организации осуществляется за объём торговли – 84%. По результатам благодарностей покупателей и руководства за качественное обслуживание также выплачивается премия – 8%. Остальные виды премирования в организации используют в недостаточной мере.

Участие в управлении для работников сводится только к информированию (Рис.17). В фирме практически не привлекаются работники к выработке вариантов решения. Это приводит с одной стороны к тому, что решения принимаются без достаточного информационного обсуждения с различных точек зрения. Кроме этого работники не чувствуют своего участия в управлении, что снижает их заинтересованность в результатах труда. Для того, чтобы исправить данное положение в организации должна более широко применяться система управления по целям, которая позволяет привлекать работников не только к участию в принятии решения но и непосредственно принимать решения о результатах своей деятельности, которые ему в дальнейшем придётся реализовывать лично.

Участие работников в прибыли организации может оказывать сильное стимулирующее воздействие (Рис. 2.18). К сожалению, для 90% опрошенных это проявляется только в виде вознаграждения по итогам работы подразделения. Если подразделение выполняет или перевыполняет план по товарообороту, то всем сотрудникам подразделения выплачиваются премии. Вознаграждение по итогам работы организации выплачивается только 4% опрошенных. Вместе с тем использование данного инструмента позволяет значительно повысить лояльность сотрудников к организации и их заинтересованность в конечных результатах её работы.

На вопрос «Нужно ли использовать в вашей организации систему оплаты по Грейду» (набор должностей,

которые имеют одинаковую минимальную границу базового оклада, максимальную границу оклада и одинаковый процент премии за достижение 100% результативности) (Рис. 2.19) 76% ответили, что ненужно и 20%, что не знают. Столь большое число отрицательных ответов свидетельствует или о непонимании работниками данной системы или о нежелании что-то менять в системе оплаты, а также и возможно о боязни снижения оклада из-за низкой производительности труда. В тоже время использование данной система способно значительно как повысить производительность труда, так и сократить расходы на зарплату при непроизводительном труде сотрудников. Следовательно, данная система должна быть обязательно внедрена в организации.

При оплате труда работников используется почасовая повременно-премиальная система оплаты труда, при которой работник сверх зарплаты (тарифа) за фактически отработанное время дополнительно получает и премию. Она связана с результативностью всего предприятия, а также с отсутствием нарушений со стороны работника.

Расчет заработной платы производится исходя из количества отработанных за месяц часов, умноженных на часовую тарифную ставку и процент премии.

При наличии нескольких фактов упущений в работе в отчетном месяце итоговое начисление премии производится с учетом их суммирования. Начисление премии в меньшем размере или не начисление производится независимо от привлечения работников в установленном порядке к дисциплинарным или другим видам ответственности.

Основание для полного или частичного не начисления премии являются приказ (распоряжение) начальника подразделения или приказ генерального директора с указанием причин.

Таким образом следует отметить незначительную долю премий в общем объеме фонда оплаты труда, причем при общем росте ФОТ и средней заработной платы, общий премиальный фонд в 2011 г. сократился на 31,5%.

При этом, если у руководителей и специалистов сокращение незначительно и составило 5,8%, то у рабочих сокращение премиального фонда достигло 40,2%, что позволяет сделать вывод о низкой мотивационной составляющей системы оплаты труда.

Список литературы

1. Барков С.А. Управление персоналом. – М.: ЮристЪ, 2009. – 451с.
2. Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Питер Ройш. Управление персоналом. – Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2008. – 352 с.
3. Болотин И.В. О компетенциях преподавателя и вузовской системе повышения квалификации // Высшее образование в России. – 2015. - №2. – С. 151-155.
4. Болотин А.А. Человеческий капитал как фактор экономического развития современного предприятия // Вопросы экономики. – 2011. - №46(88). – С. 13-20.
5. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. Пособие по кадровой работе. – М.: ЮристЪ, 2009. – 496с.
6. Воронин В.П., Олемская Н.С., Олемской М.В. Потребности, мотивы и стимулы в системе предпринимательства // Креативная экономика. — 2009. — № 2 (26). — с. 66-70.
7. Габдуллин Н. М. Трансформация экономического роста в постиндустриальном обществе // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2008. – N 2. – С. 196-198.
8. Галаган А. И. О человеческом капитале Российской Федерации, его развитии и оценке // Социально-гуманитарные знания. – 2008. – N 4. – С. 21-28.
9. Горбунова М.Ю. Кадровый менеджмент и психология управления: Краткий курс лекций.- М.: Владос Пресс, 2008.- 223 с.
10. Даянц Дж. Г. . О проблемах инвестирования в интеллектуальный капитал // Инновационные образовательные технологии. – 2008. – N 1. – С. 40-44.
11. Игнатова И.В. Системные законы предпринимательства // Проблемы современной экономики. – 2011. – №1 (37). – С. 47-53.
12. Капустин С.Н., Сенин А.С. Предпринимательство в глобальной конкуренции и турбулентности // Российское предпринимательство. — 2012. — № 09 (207). — с. 4-9.
13. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления: учебник для вузов / В.И. Кнорринг. – 3-е изд., изм. и доп. – М.: Норма, 2008. – 544с.
14. Носкова К. А. Оценка человеческого капитала i-го сотрудника организации [Текст] / К. А. Носкова // Актуальные вопросы экономических наук: материалы II междунар. науч. конф. (г. Уфа, апрель 2013 г.). —

Уфа: Лето, 2013. — С. 4-8.

15. Омаров А.М. Менеджмент. Управление - древнейшее искусство, новейшая наука: Учебник.- М.: Экономика, 2009.- 638 с.

16. Пилясов А. Оценка творческого потенциала российских региональных сообществ // Вопросы экономики. – 2008. – № 9. – С. 50-69.

17. Попов, Н.А. Организация сельскохозяйственного производства [Текст]: Учебник / Н.А. Попов. - М.: Финансы и статистика, 2011 г. - 365 с.

18. Пошерстник Н.В. Кадры предприятия: Практическое пособие.- 2-е изд., перераб. и доп..- М.: Проспект, 2008.- 488 с.

19. Распертова Е.Е. (Ляшенко Е.Е.) Особенности формирования человеческого капитала в современных условиях // Транспортное дело России. - 2010. - № 4. - С. 100-103.

20. Семенихина В.А. Человеческий капитал как фактор инновационного развития России: материалы Всеросс. конф. преподавателей и науч. работников технич. вузов (Новосибирск, 15-17 апр. 2014 г.) / Новосиб. гос. архитектур.-строит. ун-т (Сибстрин). – Новосибирск : НГАСУ (Сибстрин), 2014. – 176 с.

21. Соболева И. Парадоксы измерения человеческого капитала // Вопросы экономики. – 2009. — № 9. — С. 5-7.

22. Савченко П. Человеческая доминанта в современных условиях // Экономист. – 2009. – № 3. – С. 81-86.

23. Синягин Ю.В. Комплексная диагностика и оценка управленческого персонала/ РАГС при Президенте РФ.- М.: РАГС, 2009.- 68 с.

24. Слипенчук М. Человеческий капитал и корпоративное управление в современной экономике // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 5. – С. 94-104.

25. Третьякова Е.П. Теория организации: Учебные пособия.- М.: Кнорус, 2009.- 224 с.

26. Турчинов А.И. Управление персоналом. Учебник. – М.: Изд-во РАГС, 2003. – 488 с.

27. Шматко А.Д. Использование интеллектуального капитала для инновационного развития компаний // Вестник экономической интеграции. 2010. Т. 1. № 12. С. 100-103.

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/otchet-po-praktike/19437>