

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/362005>

Тип работы: Отчет по практике

Предмет: Менеджмент в организации

Содержание

Введение 3

1. Общая характеристика организации 4

2. Управление конфликтами в ЗАО «Балтийский хлеб» 5

3. Рекомендации по совершенствованию системы управления конфликтами в ЗАО "Балтийский хлеб" 21

Заключение 24

Список литературы 25

Приложение 1 27

Приложение 2 29

Введение

Преддипломная практика проходила в ЗАО «Балтийский хлеб».

Актуальность прохождения преддипломной практики состоит в том, что во время прохождения практики происходит сбор необходимой информации для последующего качественного усвоения профессиональных, специальных дисциплин, качественного выполнения и подготовки ВКР. Так же в момент прохождения практики происходит знакомство не только с теоретическими, но и с практическими аспектами деятельности организации, что в свою очередь так же оказывает положительное воздействие на дальнейший процесс обучения.

1. Общая характеристика организации

Объектом исследования в данной выпускной квалификационной работе выступило ЗАО "Балтийский хлеб" .
Юридический адрес: Россия, 238520, Калининградская область, город Балтийск, улица Ушакова 21а.

2. Управление конфликтами в ЗАО «Балтийский хлеб»

Кадровая политика ЗАО «БАЛТИЙСКИЙ ХЛЕБ» направлена на создание эффективного механизма управления персоналом на основе социального партнерства и. в свою очередь, распространяется на все филиалы общества.

В связи с этим одной из главных задач, стоящих перед компанией, является развитие профессионализма и традиции предприятия.

Предприятие ценит в своих работниках высокий профессионализм и образовательный уровень, ориентацию на достижение результатов, инициативность, способность к обучению и практическому использованию полученных знаний и приверженность корпоративным ценностям и традициям.

Система вознаграждения за результаты труда направлена на привлечение кадров, мотивацию труда и удержание работников, квалификация и результативный труд которых обеспечивают успешное выполнение поставленных предприятием производственных задач с минимальными затратами и максимальной эффективностью. Кадровая политика направлена на обеспечение основополагающего принципа: профессионализм работников, достижение ими стабильно высоких результатов работы, нацеленность на развитие и внедрение инноваций, приверженность корпоративным ценностям являются необходимыми условиями повышения их материального уровня и продвижения по службе, индикатором их полезности предприятию

В ЗАО «БАЛТИЙСКИЙ ХЛЕБ» ежегодно проводятся конкурсы профессионального мастерства, Первый этап мероприятия проходит в структурных подразделениях. Жюри проверяет не только теоретические, но и практические навыки. Победителям, занявшим призовые места, выплачивается надбавка к заработной

плате за высокое профессиональное мастерство. Лучшие представители предприятия участвуют в смотрах — конкурсах профессионального мастерства на уровне ЗАО «БАЛТИЙСКИЙ ХЛЕБ».

На рисунке наглядно видно, что самой многочисленной категорией персонала являются специалисты, руководители в компании составляет 10%.

На протяжении 3 лет в компании стабильная численность персонала. Это показывает, что компания не сталкивалась в этот период с расширением штата. При этом отмечается нехватка рабочих.

Анализ данных о половом составе персонала ЗАО «Балтийский хлеб» показал, что на конец 2022 года из 120 сотрудников количество женщин составляет 24 человека, мужчин – 96 человек.

Данные о возрастном составе персонала ЗАО «Балтийский хлеб» по следующим возрастным категориям:

- менее 25 лет;
- с 25 до 30 лет;
- с 30 до 40 лет;
- с 40 до 50 лет;
- свыше 50 лет, представлены в динамике за три года с 2021 до 2022 года в таблице 3.

Анализ данных представленных в таблице показал:

Самой малочисленной возрастной группой являются сотрудники до 25 лет.

Больше всего сотрудников работает в компании в возрасте 30-40 лет и 40–50 лет

На протяжении трехлетнего периода соотношение между группами остается практически одинаковым

Анализ уровня образования сотрудников показал, что в основном все сотрудники имеют высшее образование.

В компании не работают сотрудники с незаконченным высшим образованием. Также мало сотрудников со средним образованием, и это, в основном, производственный персонал. Основную группу составляют люди с высшим образованием. И за три года картина практически не изменялась.

Более половины сотрудников работают в ЗАО «Балтийский хлеб» более 5 лет. Сотрудников, которые трудятся в организации менее двух лет совсем немного.

Функции кадровой службы на сегодняшний день в ЗАО «Балтийский хлеб» выполняет менеджер по персоналу.

Деятельность кадровой службы в сфере управления конфликтами может быть разделена на две части: предупреждение конфликтов и регулирование конфликтов.

Теория и практика исследования управления конфликтами показывают, что предупреждение конфликтов в значительной степени определяется эффективностью управления организацией.

В ходе нашего исследования мы провели анализ деятельности кадровой службы ЗАО «Балтийский хлеб» в сфере управления кадрами, а именно проанализировали существующую в компании систему отбора персонала, процесс его адаптации, процесс обучения и мотивации персонала.

Психологический климат в организации, характер взаимоотношений между сотрудниками, стабильность и результативность ее работы определяются наличием в организации эффективной системы отбора кадров. С одной стороны, кадры должны соответствовать не только предъявляемым профессиональным требованиям, но и особенностям корпоративной культуры организации. С другой стороны, самим кандидатам должны подходить правила, ценности, традиции, существующие в организации.

Отбор кадров ЗАО «Балтийский хлеб» осуществляется согласно положению о найме и требованиям, предъявляемым к каждой должностной единице.

Компания использует различные источники поиска:

1. Резерв кадров работников компании;
2. Резюме;
3. Специализированные сайты в сети «Интернет»;
4. Объявления в печатных СМИ;
5. Резюме, полученные с сайта компании;
6. Кадровые агентства;
7. ВУЗы.

Использование данных источников можно оценивать как оптимальное для отбора. Однако если говорить о более редких вакансиях, например, возможно, компании стоит подумать о более современных методах привлечения персонала.

Отбор персонала включает следующие этапы:

1. Оформление заявки на подбор специалиста;

2. Поиск и первичный подбор кандидатов;
3. Отбор и оценка кандидатов;
4. Проверка репутации и представление данных кандидата;
5. Предложение о найме

При анализе документов компании не было обнаружено как таковых профилей вакансий. Отбор и оценка производится путем со-беседования с кандидатом для определения уровня его профессиональных знаний, соответствия его деловых и личностных качеств требованиям должности, вклю-чая:

- опыт работы;
- профессионализм;
- наличие профильного образования;
- умение общаться с клиентами и коллегами;
- навыки управления людьми (для руководителей);
- оценка желания работать;
- управляемость и самокритичность;
- соответствие ожиданий кандидата требованиям к данной должности, уров-ню заработной платы.

Однако проводимая оценка не имеет стандартизированных методов и подхо-дов. Это является существенным недостатком, так как валидность такой оценки снижается, а количество отбора кандидатов, которые не вполне подходят компании уве-личивается. По большей части оценка опирается на заполняемую кандидатами анкету на совпадение основных формальных моментов, а также проходимость службой безопасности. Данный подход не может обеспечить достаточно эффективный отбор кадров. Это дока-зывают результаты опросов различных подразделений о том, насколько подо-бранные кандидаты соответствуют их ожиданиям (рисунок 3).

Таким образом, только 21% подобранных сотрудников полностью соответствует требованиям. Большая часть подобранных кандидатов не совсем устраивают руководители, но с ситуацией можно работать. А вот 21% новичков вообще не подходят руководителям. Это отрицательно характеризует систему отбора кандидатов.

Рис. 3. Мнение руководителей подразделений о соответствии новых сотрудников их ожиданиям:

- Полностью соответствует;
- Не совсем, но приемлемо;
- Не соответствует;

Кадровый резерв и управление карьерой.

Можно сказать, что основательной работы с кадровым резервом в компании не проводится, но если говорить о закрытии освободившихся руководящих должностей, то в первую очередь рассматривается внутренний рынок.

Кандидаты отби-раются по следующим критериям:

- Время работы в компании;
- Рекомендации руководителя;
- Количественные и качественные результаты работы;
- Результаты дополнительной оценки;
- Желание самого сотрудника претендовать на должность.

Адаптация.

Программа адаптации сотрудников в ЗАО «Балтийский хлеб» состоит из следу-ющих этапов:

1. Планирование адаптации сотрудника с непосредственным руководителем;
2. Введение в организацию;
3. Введение в подразделение;
4. Вступление в должность;
5. Оценка работы сотрудника.

Непосредственный руководитель в ходе адаптации знакомит нового сотрудни-ка с:

- Технологией работы;
- С правилами документооборота;
- С программным обеспечением.

Постоянно консультирует по текущим вопросам.

Полноценной адаптация считается в случае подтверждения сотрудником:

1. Уровня профессиональной подготовки:

- Высокого качества выполняемых работ;
- Выполнения плана работы;
- Знаний технологических требований к выполняемым работам;

2. Соблюдает нормы поведения в коллективе:

- Организованность, дисциплинированность;
- Бережливое отношение к ресурсам.

Однако стоит понять, почему уходят сотрудники. Для этого нужно суметь разграничить текучесть из-за плохого изначально подбора или из-за неэффективной адаптации и отрицательного социально-психологического климата в компании, приводящего к возникновению конфликтов.

На рисунке 4 представлены данные о причинах увольнения новых сотрудников.

Анализ данных, представленных на рисунке 3, позволяет сделать вывод, что большая часть сотрудников увольняется по инициативе компании, так как в течение адаптационного периода было выявлено, что они не полностью соответствуют требованиям компании.

3. Рекомендации по совершенствованию системы управления конфликтами в ЗАО "Балтийский хлеб"

Современный человек постоянно оказывается в конфликтных ситуациях.

Однозначно можно сказать, что наиболее эффективным способом является предупреждение конфликта, а не его разрешение. Поэтому именно на это руководителям стоит сосредоточить усилия, включающие в себя устранение причин, поддержание и развитие сотрудничества, а также создание норм, регулирующих поведение. Далее представим общие методы по сокращению конфликтных ситуаций.

Для предупреждения конфликтов внутри коллектива необходимо создать функционально-организационные условия, связанные с тем, что функциональные отношения между структурными элементами организации и ее сотрудниками будут оптимизированы.

Другим важным фактором, который предотвращает возникновение конфликта между сотрудниками организации, а также между ее структурными подразделениями, является соответствие формальной и неформальной структуры коллектива.

Одним из способов сокращения конфликтов, происходящих между руководителем подразделения или организации в целом и сотрудниками, можно выделить создание ситуативно-управленческих условий, которые будут связаны с уровнем управленческой компетентности руководителя, что обычно проявляется в принятии им оптимальных управленческих решений.

Также для повышения эффективности работы персонала и снижения вероятности возникновения конфликтов нужно создать линейно-функциональные условия, которые обусловлены профессионально умелым подбором, оценкой и расстановкой кадров.

Конфликт может возникнуть в ситуации, когда один из сотрудников берет на себя слишком большую (или малую) ответственность за выполнение определенной работы. И чтобы разрешить данную ситуацию необходимо произвести правильное распределение между сотрудниками ответственности за выполняемую ими работу.

Заключение

Базой для прохождения практики выступило ЗАО "Балтийский хлеб".

Организационная структура ЗАО «Балтийский хлеб» является линейно-функциональной, поскольку формируется как результат образования управленческого аппарата в форме иерархической пирамиды исключительно из органов взаимно подчиненных.

Исходя из проведенного анализа, можем характеризовать финансовое положение организации как положительное: в компании растут прибыль, производительность труда, доля постоянных клиентов.

Список литературы

1. Андреев В. И. Саморазвитие менеджера. М.: Дело, 2019. С. 156
2. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. М.: Эксмо, 2020. - 512 с
3. Армстронг, М. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии: монография / Армстронг М. – М.: Альпина Паблицер, 2018. – 248 с.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: учебник для вузов / Базаров Т.Ю. – М.: Наука, 2019. - 423 с.

5. Бандурин, А.В. Стратегический менеджмент и кадровый потенциал организации: монография / Бандурин А.В. – СПб.: Питер, 2019. – 144 с.
6. Бланк, И.А. Управление финансовыми ресурсами: учебное пособие / Бланк И.А. – М.: Омега-Л, 2019. – 768 с.
7. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / Веснин В.Р. – М.: Проспект, 2018. – 688 с.
8. Герасименко, А.В. Финансовый менеджмент - это просто. Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов: учебное пособие / Герасименко А.В. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 482 с.
9. Герасимов, Б.Н. Менеджмент персонала: учебное пособие / Герасимов Б.Н. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2019. – 488 с.
10. Герасимова, В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие / Герасимова В.Д. – М.: КноРус, 2018. – 358 с.
11. Головкин, А.Т. Система менеджмента персонала: учебное пособие / Головкин А.Т. – М.: Инкос, 2018. – 480 с.
12. Давыденко, И.Г. Экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Давыденко И.Г. – М.: КноРус, 2018. – 376 с.
13. Дауни, М. Эффективный коучинг. Технологии развития организации через обучение и развитие сотрудников в процессе работы: монография / М. Дауни. – М.: Хорошая книга, 2018. – 288 с.
14. Дейнека А. В. Стратегия управления персоналом организации. М.: Дашков и Ко, 2020. - С. 198-200
15. Ендовицкий, Д.А. Финансовый анализ: учебник / Ендовицкий Д.А. – М.: КноРус, 2018. – 300 с.
16. Иванова, С.В. Оценка компетенций методом интервью. Универсальное руководство: монография / Иванова С.В. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 160 с.
17. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента : Учебное пособие. Минск, 2018. С. 237
18. Калина, А.В. Экономика труда: учебное пособие / Мизинцева М.Ф. – М.: МГУ, 2019. – 272 с.
19. Качкова, О.Е. Экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / Качкова О.Е. – М.: КноРус, 2018. – 360 с.
20. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учебник / Кибанов А.Я. – М.: Инфра-М, 2019. – 512 с.

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/362005>