

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://studservis.ru/glava-diploma/387883>

Тип работы: Глава диплома

Предмет: Социальная психология

-

3 Совершенствование социально-психологического климата в организации

3.1 Исследование системы управления в организации и диагностика социально-психологического климата в организации

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 ООО «ОУПЕН ГРУПП МСК» 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.

Для успешной карьеры в данной сфере необходимо обладать определенным набором качеств и навыков. Опыт работы и профессионализм являются важными факторами, которые позволяют добиваться успеха. Кроме того, профильное образование способствует развитию специализированных знаний и навыков, необходимых для выполнения задач в данной сфере.

Умение общаться с клиентами и коллегами также является важным аспектом работы. Коммуникативные навыки позволяют эффективно взаимодействовать с другими людьми, устанавливать доверительные отношения и решать проблемы в команде.

Для руководителей особенно важны навыки управления людьми. Умение вести переговоры, делегировать задачи и мотивировать сотрудников способствует достижению поставленных целей и эффективной работе коллектива.

Оценка желания работать и управляемость являются показателями мотивации кандидата. Также важно быть самокритичным и готовым к самосовершенствованию, чтобы постоянно развиваться и достигать новых высот в своей карьере.

Наконец, соответствие ожиданий кандидата требованиям к должности и уровню заработной платы

является важным фактором успешной карьеры. Необходимо иметь четкое представление о своих ожиданиях и быть готовым адаптироваться к требованиям рынка труда.

Однако проводимая оценка не имеет стандартизированных методов и подходов. Это является существенным недостатком, так как валидность такой оценки снижается, а количество отбора кандидатов, которые не вполне подходят компании увеличивается. 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 доказывают результаты опросов различных подразделений о том, насколько подобранные кандидаты соответствуют их ожиданиям (рисунок 3.1).

Рисунок 3.1 - Мнение руководителей подразделений о соответствии новых сотрудников их ожиданиям. 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.

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 отбираются 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 ООО «ОУПЕН ГРУПП МСК» состоит из следующих 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 сотрудника с:

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

Постоянно консультирует по текущим вопросам.

Полноценной адаптацией 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 3.2 представлены данные о причинах увольнения новых сотрудников.

Рисунок 3.2 - Соотношение уволившихся по собственному желанию и инициативе компании

Анализ данных, представленных на рисунке 2.4, позволяет сделать вывод, что большая часть сотрудников увольняется по собственной инициативе из-за социально-психологического климата в компании, приводящего к возникновению конфликтов.

В системе управления персоналом ООО «ОУПЕН ГРУПП МСК» можно выделить следующие подсистемы:

1. Планирование персонала.

В ООО «ОУПЕН ГРУПП МСК» планирование персонала включает следующие этапы:

I Этап.

Руководители подразделений оценивают темпы изменения объема работ, возложенных на данный отдел, и решают, кого количество работников им не хватает на текущий момент для выполнения всех обязанностей, возложенных на подразделение.

II Этап

Данная информация передается в службу управления персоналом, где происходит ее обработка и ведется работа по привлечению кадров.

III Этап

Итоговый план потребности в персонале также отдается для одобрения генеральному директору, который оценивает, действительно ли компании необходимо такое количество дополнительного персонала. Как показал проведенный выше анализ, в компании имеется чрезмерно высокая текучесть кадров. При этом происходит постоянный рост масштабов производства, что наоборот требует увеличения среднесписочной численности работников. В таких условиях работа по планированию персонала происходит практически непрерывно, особенно в службах верификации и взыскания, где текучесть наиболее высокая. Обычно на подбор работника уходит значительно больше времени, чем отработывает увольняющийся, в результате чего основные подразделения большую часть времени работают в условиях дефицита персонала.

2. Привлечение персонала.

Данные процессы возложены на отдел кадров и относятся к их непосредственным функциональным обязанностям. Процесс привлечения персонала в ООО «ОУПЕН ГРУПП МСК» состоит из следующих этапов:

I Этап.

Менеджеру по персоналу поступает информация о необходимости о появлении свободного рабочего места. В реальности же, процесс принятия/выбытия кадров в организации практически непрерывен, потому что какая-либо потребность в кадрах существует почти всегда.

II Этап

Менеджер по персоналу формирует объявление о наличии вакансии (вакансий).

В том случае, если вакантной становится должность одного из руководителей, то, как правило, привлечение осуществляется за счет внутренних источников. То есть руководителем становится один из сотрудников отдела, обладающий необходимыми опытом и потенциалом для данной должности.

III Этап. Все соискатели записываются на первое собеседование, которое проходит в стандартном формате.

IV Этап

По результатам второго собеседования выбирается работник на вакантное место, он и начинает работать на испытательном сроке.

3. Развитие персонала.

К этой подсистеме относится комплекс взаимосвязанных действий, включающих разработку стратегии, управление карьерой, профессиональным ростом и обучением персонала.

В ООО «ОУПЕН ГРУПП МСК» основными направлениями развития персонала являются:

1) Обучение новых работников.

Наибольшая текучесть персонала происходит в производственном подразделении, куда, как правило, набираются работники, не имеющие опыта на таких должностях. Это связано с тем, что данные должности достаточно специфичны и найти требуемое количество соискателей с опытом такой работы не представляется возможным.

Обучение таких работников происходит непосредственно на рабочем месте. Для большинства должностей имеются Инструкции, в которой подробно расписаны процессы, который работник должен выполнять в течение дня. Таким образом, деятельность персонала достаточно четко нормирована, а все нормы зафиксированы в Инструкции. Если у работника возникает какой-то вопрос, то он обращается к более опытному работнику или руководителю подразделения.

2) Обучение работников на курсах с целью повышения эффективности и производительности труда.

-

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/glava-diploma/387883>