

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/80498>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление персоналом

ВВЕДЕНИЕ 4

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА 6

1.1 Аттестация персонала: понятие, виды, структура 6

1.2 Этапы аттестации персонала и функции 10

1.3 Методы процесса аттестации персонала 14

Вывод по главе 1. 21

2 АНАЛИЗ ПРОЦЕССА АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ООО СФ «МАСТЕРКОМ» 22

2.1 Краткая характеристика ООО СФ «Мастерком» 22

2.2 Анализ процесса аттестации персонала 33

2.3 Направления совершенствования процесса аттестации персонала в ООО СФ «Мастерком» 37

Вывод по главе 2. 40

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССА АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ООО СФ «МАСТЕРКОМ» 42

3.1.Обоснование и разработка мероприятий по совершенствованию процесса аттестации персонала 42

3.2.План мероприятий по совершенствованию процесса аттестации персонала 45

3.3. Оценка социально-экономических результатов от реализации мероприятий 46

Вывод по главе 3. 50

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 51

Список использованных источников 55

ПРИЛОЖЕНИЯ 58

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Современный руководитель, стремящийся эффективно управлять организацией, всегда заинтересован в специалистах, выполняющих свои обязанности с наибольшей отдачей. Но таких работников надо сначала выделить, оценить их фактические и потенциальные способности. Безусловно, организовать, наладить и обеспечить качественное выполнение этой работы должна кадровая служба. Именно объективная оценка работника должна служить стимулом для руководства к поощрению специалиста продолжать свою деятельность в конкретной организации. Современная жизнь формирует возросшие требования к уровню подготовки и профессионализму различных специалистов.

Правильно построенная система оценки и аттестации персонала – первый показатель уровня (статуса) и качества кадровой работы в компании. Таким образом, внедрение кадровой службой лучших и современных систем оценки и аттестации персонала является гарантией успеха и эффективности организации.

Цель исследования:

разработка совершенствования системы аттестации персонала предприятия строительной отрасли.

Задачи исследования:

1. рассмотреть теоретические основы процесса аттестации персонала;
2. провести анализ процесса аттестации персонала в ООО СФ «Мастерком»;
3. осуществить разработку мероприятий по совершенствованию процесса аттестации персонала в ООО СФ «Мастерком».

Объект исследования: ООО СФ «Мастерком».

Предмет исследования: аттестация персонала предприятия строительной отрасли.

Методы исследования – методы индукции и дедукции, методы группировки, сравнения.

Практическая значимость работы состоит в возможности внедрения результатов исследования в деятельности рассматриваемого предприятия.

В процессе работы будет изучена научная литература, а также всевозможные статьи, интервью специалистов данной области. Работа базируется на трудах российских и зарубежных ученых: А.Я. Кибанов, Б.М. Генкин, Е.Н. Ветлужских, Т.Н. Лобанова и др.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложения.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

1.1 Аттестация персонала: понятие, виды, структура

Сотрудник предприятия должен полностью соответствовать занимаемой должности. У него должен быть высокий уровень подготовки и знаний. Обычно оценке подвергается наличие знаний и потенциальных возможностей, их реализация, выполнение поставленных задач и целей. Прежде всего аттестация касается руководителей и служащих, а также специалистов. Хотя проводится в основном по всей компании, но как мы уже заметили, не однозначно важна для всех позиций. Аттестация персонала регламентирована законодательно, но при этом официальное определение термина отсутствует.

Аттестация представляет собой современный инструмент объективного определения базовых знаний, умений и навыков и их соответствия стажу и опыту работы сотрудников, а также измерение деловых качеств на предмет их соответствия определенным требованиям, предъявляемым государственными органами или корпоративными стандартами к работнику, замещающему данную должность или выполняющему работу по специальности [18, с.168].

Как отмечает Пыркова Д.Ю., аттестация является методом изучения кадров, включающим оценку результатов деятельности работника за определенный период времени с целью выявления его соответствия занимаемой должности и дальнейшего служебного продвижения [21, с.60].

Аттестация персонала в последние годы приобретает все большее значение в работе с персоналом.

Необходимость проведения аттестации, по мнению Рофе А.И возникает с целью документального подтверждения соответствия занимаемой должности или выполняемой работе вследствие достаточной (недостаточной) квалификации [22, с.319].

Суть аттестации — определить соответствие работника утвержденным должностным требованиям, которые конкретно излагаются в должностной инструкции и трудовом договоре, в общем виде они прописаны в квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и других служащих и в тарифно-квалификационном справочнике по отраслям. Ее проводят для определения потребности в обучении, повышении или понижении в должности. Как ни странно, но последнее на практике лидирует. Перед проведением аттестации, необходимо четко понимать порядок аттестации. Также надо учитывать определенные требования [9, с.257]:

- широкое ознакомление работников с системой проведения оценки, порядком и доведением результатов до всех сотрудников;
- объективность оценки;
- привлечение к оценке коллег;
- единая система оценки для всех лиц одной должности;
- четкость, простота, доступность процедуры;
- обязательное принятие мер по результатам аттестации;
- максимальная автоматизация результатов;
- критерии оценки должны быть понятны;
- информация для проведения аттестации должна быть доступна;
- оценка должна быть комплексной.

По результатам аттестации работник признается соответствующим или несоответствующим занимаемой должности и уже далее руководство компании принимает управленческое решение [5, с.319]:

- о сохранении занимаемой должности за работником (в случае достаточной квалификации);
- о переводе на другую должность (в случае недостаточной квалификации) при условии, что такая имеется в штате. Для этого необходимо наличие должности, согласие работника, достаточная квалификация для выполнения обязанностей, а также состояние здоровья.
- о досрочном прекращении трудового договора.

То есть одна из целей проведения аттестации – это выявление уровня квалификации у сотрудников. Чаще всего это делается перед необходимостью сократить штат. Этому мнения придерживаются такие авторы как А.Я. Кибанов, С.В. Шекшня и др. Это немного узкое мнение. В современных организациях (крупных компаниях) проведение аттестации больше ориентировано на выявление сотрудников с большим потенциалом, которое они не полностью расходуют, занимая свою должность. С помощью тестов мы составляем график карьерного роста. В крупных компаниях не так легко заметить хорошего сотрудника.

Проведя аттестацию и выявив потенциальных работников, появляется возможность направить их на повышение квалификации и предложить им вакантные позиции. Возможно даже руководящие.

Цели аттестации персонала [6, с.88]:

- повышение производительности;
 - систематическое проведение аттестации для улучшения качества управления;
 - эффективное использование потенциала сотрудников;
 - выявление слабого звена: сотрудников, которые не соответствуют занимаемой должности (не обязательно подлежат увольнению, но нуждаются в прохождении дополнительных курсов повышения квалификации).
- Вместе с тем при помощи аттестации появляется возможность устанавливать разные оклады, поощрять сотрудников за высокие достижения в работе, увольнять сотрудника, не прошедшего испытательный срок, принимать решение о применении дисциплинарного воздействия, принимать решение о досрочной отмене дисциплинарного взыскания.

Учеными выделяются такие виды аттестации персонала:

- ☐ первичная,
- ☐ обязательная,
- ☐ итоговая,
- ☐ промежуточная,
- ☐ по особым обстоятельствам (специальная).

Первичная аттестация проводится для новых сотрудников с целью присвоения им квалификации.

Обязательная аттестация проводится в тех случаях, когда это предусмотрено законом.

Итоговая аттестация проводится для определения полной и разносторонней оценки за весь период. Обычно проводится раз в три - пять лет. Дает возможность предвидеть поведение сотрудника в той или иной ситуации, а также понять готовность сотрудника к работе в будущем [13, с.62].

Промежуточная аттестация проводится через достаточно короткий промежуток времени. Каждая такая аттестация имеет под собой, как основу, итоги предыдущей аттестации. Такая аттестация создана с целью вознаграждения и имеет смысл только в крупных компаниях, где труд носит индивидуальный характер. В Западных компаниях промежуток между этим видом составляет от шести месяцев до года [16, с.192].

Специальная аттестация в связи с особыми обстоятельствами проводится, например, для утверждения в новой должности или направления на учебу.

Помимо классической аттестации, существует еще самооценка. Сотрудникам раздают анкеты, и они самостоятельно дают оценку своей работе: достижение целей, выполнение обязанностей, соблюдение правил внутреннего трудового распорядка и т.д. Это позволяет узнать внутренний климат в компании и реальные требования, которые сотрудники предъявляют к себе самостоятельно. Только не стоит, конечно, полностью рассчитывать на эту информацию. Данная аттестация субъективна. В ответах, возможно, будет проглядываться излишняя скромность или осознанная попытка ввести в заблуждение своих руководителей. Это скорее просто как вспомогательная процедура перед подготовкой к очередной аттестации [21, с.60].

После проведения аттестации, а также на подготовительном этапе (при написании отзыва, характеристики и т.д.) не стоит забывать о том, что правильный выбор слов - это один из важнейших моментов конструктивного завершения аттестации. Организации, издающие внутренние методические пособия по ее проведению, специально обращают внимание на список рекомендуемых комментариев.

Оценка персонала позволяет оценить эффективность сотрудника по результатам его работы. Критерии устанавливает работодатель, и речь идет о попытке оправдать его ожидания.

1.2 Этапы аттестации персонала и функции

Как отмечает Янпольская Е.А., аттестация является некоторым законченным, оформленным, зафиксированным результатом оценки работника. Из определения аттестации следует, что совершенно определенной функцией данной процедуры является установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли [30, с.64].

Перед проведением процедуры аттестации необходимо соблюсти определенный порядок действий. Для начала руководитель организации издает Приказ о создании внутреннего корпоративного документа:

«Положение о порядке подготовки и проведения аттестации». В данном документе прописаны правила по вопросам проведения аттестации и регламентирующий порядок. Положение об аттестации относится к организационно - распорядительной документации и представляет собой один из локально - нормативных

актов компании.

В крупных компаниях разработкой данного документа занимается председатель аттестационной комиссии во взаимодействии со службой управления персоналом. Содержание документа разрабатывается на основе документов, регулирующих деятельность компании (Правила внутреннего трудового распорядка, Положение о персонале и т.д.), а также типовых положений об аттестации. Примерная структура положения включает в себя разделы [24, с.68]:

1. Общие положения (цель создания положения, входит ли оно в единую систему управленческих документов, общие определения основных терминов, сроки его действия и порядок применения).
2. Подготовка и обеспечение аттестации.
3. Аттестационная комиссия, ее полномочия и организация работы.
4. Проведение аттестации.
5. Реализация результатов аттестации.
6. Заключительные положения.

Положение разрабатывается в строгом соответствии с действующим законодательством и подлежит обязательному пересмотру при внесении в него изменений.

После согласования Положения об аттестации необходимо утвердить список сотрудников, входящих в аттестационную комиссию, выбрать председателя и секретаря, составить график. График аттестации – это документ, определяющий персональный состав работников компании, подлежащих аттестации в предстоящем аттестационном периоде, сроки подготовки основных аттестационных документов и ответственных за их подготовку [21, с.61]. Определение графика аттестации покажем на рисунке.

Рисунок 1. Определение графика аттестации персонала

Проект графика составляется секретарем аттестационной комиссии и подписывается ее председателем. Далее согласовывается с руководителем отдела по управлению персоналом и руководителями структурных подразделений, работники которых подлежат аттестации в предстоящем периоде. Затем документ подписывает руководитель компании. Далее график должен быть обязательно подписан всеми сотрудниками, которые подлежат аттестации. При подготовке списка аттестуемых необходимо помнить о том, что согласно действующему законодательству, аттестации не подлежат работники, проработавшие в занимаемой должности менее одного года, беременные женщины, работники, достигшие пенсионного возраста, женщины, вышедшие на работы после отпуска по уходу за ребенком, а также работники, прошедшие переподготовку или переквалификацию и подлежащие очередной аттестации не ранее, чем через год после выхода на работу.

На основе графика разрабатывается план заседаний аттестационной комиссии. Это документ, определяющий порядок и сроки подготовки, а также даты и повестки заседаний. Исходными данными служат сведения об общем количестве работников, подлежащих аттестации (список аттестуемых) в течение каждого месяца аттестационного периода, а также устанавливается предельная продолжительность заседания комиссии. Проект плана составляется секретарем аттестационной комиссии и подписывается ее председателем [21, с.61].

Следующим этапом будет подготовка приказа о проведении аттестации.

Далее одним из основных этапов подготовки к аттестации является составление характеристики, аттестационного листа и других документов, предусмотренных положением. Эти документы знакомят членов аттестационной комиссии с работником (в них отражается отношение к работе). Форма таких документов утверждена положением.

Аттестационный лист – это документ, в котором фиксируются сведения, отражающие ход и результаты аттестации работника [22, с.307]. В аттестационном листе находят отражение:

- основные персональные данные аттестуемого;
- вопросы, заданные аттестуемому в ходе заседания аттестационной комиссии и ответы на них;
- сведения, отражающие степень соответствия, аттестуемого основным критериям профессиональной пригодности;
- предложения и рекомендации аттестационной комиссии;
- решение аттестационной комиссии.

Сроки подготовки листа обычно не превышают 5-7 дней. После утверждения решения голосованием, аттестационный лист подписывается всеми членами аттестационной комиссии и передается для ознакомления работнику под роспись. При отказе от подписи составляется акт.

В случае не согласия работника с решением аттестационной комиссии, он может обжаловать результаты в

комиссии по трудовым спорам предприятия, а при отсутствии такой комиссии, работник вправе воспользоваться процедурой обжалования, установленной действующим законодательством. Все решения должны быть приняты в двухмесячный срок со дня проведения аттестации. Время болезни и отпуска в этот срок не засчитывается. По истечению указанного срока понижение в должности, уменьшение или отмена надбавок, уменьшение оклада, увольнение не допускается. Таким образом, аттестация персонала является достаточно важной процедурой процесса управления персоналом компании.

Состав комиссии по оценке можно определить как стандартный. Как правило, это: председатель; его заместитель; секретарь; члены комиссии.

Обязательной аттестации персонала подлежат: государственные гражданские служащие; муниципальные служащие; железнодорожники; служащие сферы авиации; сотрудники, обеспечивающие безопасность; работники сферы образования; библиотекари; сотрудники производств повышенной опасности; руководители унитарных предприятий; педагоги; работающие на предприятиях, связанных с использованием, хранением и уничтожением химических веществ. По результатам аттестационной проверки персонала можно принять меры по улучшению состава работников, по переводу на другие должности, определить степень загрузки и распределить ее для более эффективной работы [21, с.16]. Перед проведением процедуры работники предупреждаются за 30 дней, чтобы иметь возможность подготовиться. Как правило, запрещено привлекать: беременных; проработавших меньше года; лиц, находящихся в отпуске по уходу за ребенком. Как часто проводятся Частота проведения проверки обычно фиксируется в положении об аттестации работников, принятом в организации. Обычно она проводится раз в 3-5 лет. А продолжительность устанавливается каждой организацией самостоятельно. Это зависит от численности персонального состава, состава аттестационной комиссии, квалификации аттестуемых и других факторов. Например, если штат организации состоит из менее чем 50 человек, то на проверку может понадобиться менее трех месяцев. Процедура оценки может быть плановая и внеплановая. Плановая — спустя установленные временные промежутки (раз в 6 месяцев, в год, три года, пять лет и т. д.). Обычно она проводится раз в 3-5 лет. Далее в выпускной квалификационной работе проанализируем методы процесса аттестации персонала.

1.3 Методы процесса аттестации персонала

Система аттестации персонала, применяемая на предприятиях, зависит только от решения его руководителя. Но все они, по сути, представляют только измененные виды четырех основных методов проверки качества персонала [17, с.165].

Ранжирование. Этот метод помогает работодателю выставить сотрудников по рангам – чем больше заслуг и достижений у работника, тем выше по таблице поднимается человек. Обычно такое распределение проводят, оценивая реальную эффективность работы каждого оцениваемого. Но при этом ранжирование можно провести и по другим характеристикам – в зависимости от целей аттестации.

Классификация. Для проведения аттестации по этому методу, руководитель и определенные им сотрудники составляют список категорий и классов. Работники оцениваются, на основании их реальных заслуг перед предприятием и определяются в один из классов.

Оценочная шкала. Этот метод аттестации персонала используется на предприятиях чаще всего.

Руководитель и менеджеры организации разрабатывают оценочную шкалу. По ней оцениваются личные характеристики сотрудников и их рабочие достижения – в зависимости от того, какова цель проведения аттестации.

Открытая аттестация. Этот метод аттестации появился относительно недавно. Его разработали как замену для достаточно неидеального метода оценки по шкале. Если на предприятии используют эту систему проверки персонала, то теперь менеджеру нужно не проверять личностные характеристики каждого работника, а провести оценку характера выполняемых сотрудником работ. Также во внимание принимается мнение прямого начальника оцениваемого человека. Каждый из методов применяется в зависимости от того, какие цели ставит руководитель перед аттестацией. Также на выбор системы влияет организационная структура предприятия, кадровая политика и другие внутренние факторы.

Для получения более точных результатов рекомендуется применять при аттестации работников такие формы:

Собеседование с комиссией. Обычно проводится после рассмотрения всех предоставленных документов. Комиссия может задавать вопросы, которые призваны объяснить непонятные моменты, указанные в бумагах.

Индивидуальное собеседование. Проводится непосредственным руководителем для составления отзыва о работнике

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2018. – 64с.
2. Гражданский кодекс РФ. Части 1-4 по состоянию на 29.11.2019 г. // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
4. Абрамова В.В., Пацук О.В. Проблемы мотивации персонала предприятий // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2016. – №30. – С.104-109.
5. Алиев И.М., Горелов Н.А., Ильина Л.О. Экономика труда: Учебное пособие. – М.: Юрайт, 2016. – 670с.
6. Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Сланченко Л.И. Экономика труда: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2016. – 176с.
7. Бадмаева Д.Г., Бычкова С.М. Бухгалтерский учет и анализ. – СПб.: Питер, 2016. – 396с.
8. Беляцкий Н.П., Велеско С.Е. Управление персоналом. – Минск: Экоперспектива, 2016. – 324с.
9. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе. – М.: Юристъ. – 2015. – 453с.
10. Ветлужских Е.Н. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 150с.
11. Генкин Б.М. Экономика труда: Учебник. – М.: Инфра-М, 2015. – 432с.
12. Дорохина Н.А. Сложности при организации аттестации персонала в компаниях // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2017. – №9. – С.218-221.
13. Жукова К.С. Аттестация как оценка уровня профессионализма персонала // Научный журнал. – 2017. – №3. – С.61-64.
14. Кибанов А.Я. Экономика и социология труда: Учебник. – М.: Инфра-М, 2015. – 369с.
15. Ключкова Е.Н. Экономика предприятия: Учебник. – М.: Юрайт, 2015. – 615с.
16. Корогодин И.Т. Экономическая теория труда. – М.: Экономика, 2015. – 388с.
17. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник и практикум. – М.: Юрайт, 2015. – 484с.
18. Лясников Н.В., Дудин М.Н., Чеканова Е.В. Экономика и социология труда: Учебное пособие. – М.: КноРус, 2017. – 280с.
19. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н. Экономика и социология труда: Учебник. – М.: КноРус, 2016. – 320с.
20. Паламарчук А.С. Экономика предприятия: Учебник. – М.: Инфра-М, 2016. – 446с.
21. Пыrkova Д.Ю. Оценка и аттестация персонала в современной организации // Центральный научный вестник. – 2018. – т. 3. – №59. – С.60-61.
22. Рофе А.И. Экономика труда: Учебник. – М.: КноРус, 2015. – 615с.
23. Рудницкая Н.Г. Аттестация персонала: виды и методы // Социальные науки. – 2018. – Т. 1. – №1-1. – С.93-97.
24. Семененко В.С., Высотина Н.А. Теоретико-методические аспекты аттестации персонала в организациях // Наука без границ. – 2017. – №4. – С.66-71.
25. Социология труда: Учебник и практикум / под ред. Карапетян Р.В. – М.: Юрайт, 2016. – 325с.
26. Федорова Н.В., Минченкова О.Ю. Экономика труда: Учебник. – М.: КноРус, 2016. – 232с.
27. Щипанова Д.Г., Мелкумова И.В. Экономика труда: Учебник. – М.: РИОР, 2015. – 336с.
28. Экономика и социология труда: Теория и практика / под ред. В.М. Масловой. – М.: Юрайт, 2015. – 540с.
29. Экономика, организация и управление на предприятии / под ред. Тимофеевой Е.В. – Ростов-на-Дону: Феникс. 2015. – 480с.
30. Янпольская Е.А. Аттестация персонала и влияние ее результатов на работу организации // Новая наука: новые вызовы: Сборник трудов II Всероссийской научно-практической конференции. – Краснодар: Институт стандартизации, сертификации и метрологии, 2017. – С.63-66.

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/80498>