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/vkr/91499>

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Управление персоналом

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 5

1. Теоретические аспекты процесса найма и вводного обучения персонала 8

1.1. Роль процессов найма и вводного обучения в обеспечении эффективности деятельности организации 8

1.2. Методология найма и обучения персонала 15

1.3. Основные направления организации найма и обучения персонала в современных организациях 23

2. Анализ найма и обучения персонала в ФГУП «ВНИИ «Центр» 42

2.1. Характеристика деятельности ФГУП «ВНИИ «Центр» 42

2.2. Анализ производственной системы организации 45

2.3. Анализ систем найма и вводного обучения в ФГУП «ВНИИ «Центр» 52

2.4. Анализ проблем процедуры найма персонала 62

2.5. Организационный механизм решения проблемы совершенствования найма и вводного обучения персонала 68

3. Практические рекомендации по совершенствованию найма и вводного обучения персонала 71

3.1. Проверка методов совершенствования найма и вводного обучения персонала 71

3.2. Разработка практических рекомендаций по совершенствованию найма и вводного обучения персонала 73

3.3. Расчет социально-экономической эффективности внедрения практических рекомендаций 77

3.4. План мероприятий по внедрению практических рекомендаций 83

Заключение 85

Список использованных источников и литературы 90

Введение

Актуальность данной темы исследования обусловлена значимостью процессов найма и вводного обучения персонала в обеспечении эффективности деятельности компании, так как современные организации заинтересованы в снижении издержек на осуществление кадровой работы и ориентированы на получение максимальной производительности труда от новых сотрудников. В условиях активной конкурентной борьбы и необходимости оптимизации издержек предприятия осуществляют активный поиск методов повышения эффективности кадровых технологий, внедрение которых приводит к увеличению производительности труда и организационной и финансовой экономии.

Современная проблема нехватки квалифицированного персонала становится особенно острой в период экономического кризиса, когда предприниматели вынуждены делать выбор между снижением издержек и поиском путей для привлечения и удержания клиентов. В данном аспекте вопросы найма и обучения персонала отходят на второй план, что негативно складывается на основном конкурентном преимуществе организации - персонале.

Современным организациям важно сформировать систему, в рамках которой возможен эффективный найм персонала и осуществление его адаптации и вводного обучения, что позволит в минимальные сроки закрыть потребность в специалистах и добиться скорейшей профессиональной интеграции работника в достижение результатов развития организации.

Именно поэтому проблема организации процесса найма и обучения становится особенно актуальной.

Цель данного исследования - анализ совершенствования процесса найма и вводного обучения персонала (на примере ФГУП «ВНИИ «Центр»).

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть роль найма и вводного обучения персонала в обеспечении эффективности деятельности современной организации;
- изучить теоретические подходы к найму и обучению персонала;
- выявить особенности найма и обучения персонала в современных компаниях;

- представить характеристику деятельности ФГУП «ВНИИ «Центр»;
- осуществить анализ производственной системы ФГУП «ВНИИ «Центр»;
- исследовать систему управления процессами найма и вводного обучения персонала в ФГУП «ВНИИ «Центр»;
- выявить методы оптимизации процессов найма и вводного обучения персонала в ФГУП «ВНИИ «Центр»;
- разработать организационный механизм процессов найма и вводного обучения персонала в ФГУП «ВНИИ «Центр»;
- осуществить проверку рекомендаций по совершенствованию процесса найма и вводного обучения персонала;
- разработать практические рекомендации по решению проблемы совершенствования процесса найма и вводного обучения персонала в ФГУП «ВНИИ «Центр»;
- осуществить расчет социально-экономической эффективности внедрения практических рекомендаций в ФГУП «ВНИИ «Центр»
- разработать план мероприятий по внедрению практических рекомендаций.

Объект исследования - ФГУП «ВНИИ «Центр».

Предмет исследования – процессы, технологии и методы найма и обучения персонала в организации.

Степень изученности заявленной темы достаточно высокая, что обусловлено интересом к ней со стороны российских и зарубежных исследований. В общем виде технологии обучения персонала рассматривались в трудах таких ученых, как С.Г. Атаманчук, Ф.Ф. Аунапу, Т.Ю. Базаров, Х.А. Беков, М.Н. Берулава, А.П.Егоршин, Б.Л. Еремина, Е.В. Маслов, Б.В. Прыкин, СИ. Самыгин, Л.Д. Столяренко, В.К.Тарасов, СВ. Шекшня, В.В. Щербина и др.

В процессе исследования использованы методы наблюдения, сравнительного и документационного анализа, социологические методы.

Исследование предприятия проведено на основании уставных документов, отчетности о кадровом составе и имеющейся информации по системе обучения и ее оценки.

1. Теоретические аспекты процесса найма и вводного обучения персонала

1.1. Роль процессов найма и вводного обучения в обеспечении эффективности деятельности организации

В каждом предприятии происходит движение кадров, которое начинается с процесса поиска и найма персонала, и, в дальнейшем переходит, к следующим этапам кадровой работы. Именно от качества организации первого этапа во многом зависит эффективность адаптации и обучения новых сотрудников, их результативность и производительность труда и длительность работы в компании.

Технология управления персоналом или персонал-технология представляет собой совокупность приемов, способов, методов воздействия на персонал в процессе взаимодействия с ним в периоды найма, адаптации, использования, развития и высвобождения для достижения максимальных результатов трудовой деятельности.

Технология управления персоналом основывается на специально разработанной системе нормативно-методических документов.

Для того чтобы персонал-технология давала нужный эффект, руководство организации должно обеспечить сотрудников, которые заняты ее разработкой, соответствующей материальной, информационной, технической базами. Возникновение этой потребности связано с постоянными изменениями, происходящими в мире, которые являются причиной возникновения новых требований к организации труда. Информационный и технический голод может привести к выработке малоэффективных решений, которые могут стать для предприятия убыточными.

1.2. Методология найма и обучения персонала

Методология – это разные способы проведения занятий для обеспечения высокой мотивации участников к учебе и достаточного уровня освоения тех или иных знаний. Они могут включать в себя как аудиторные формы — лекции и семинары, так и внеаудиторные, или внешние, а кроме того, практику на рабочих местах [17, С.71].

Можно выделить внутренний найм персонала за счет перераспределения трудовых ресурсов самой компании, а также внешний, который основан на поиске специалистов на рынке труда. В российских компаниях обычно используют найм по желанию, когда работодатель может прекращать трудовые отношения с работником по любой причине и в любое время. Однако трудовое законодательство РФ в

большой степени защищает интересы сотрудников, так что у работодателя мало возможностей действовать вне рамок правового поля. В ТК указаны категории социально незащищенных работников, уволить которых по инициативе работодателя нельзя или очень сложно.

Обучение - процесс творческий, требующий внимания и терпения. В современной методологии обучения представлено несколько форм. Залогом эффективного обучения является методология его проведения. Согласно результатам исследований западных исследователей, развитие сотрудников стоит на втором месте по силе мотивации после карьерного роста. Хорошо организованная система, должна сочетает отдельные методики с поощрением работника, помогает удерживать его на рабочем месте в среднем от полугода до полутора лет.

Обучение персонала не простая задача, на реализацию которой, как правило, требуется много усилий и затрат. Поэтому прежде чем принимать решение о реализации обучающих мероприятий важно понимать как в последствии будет проходить оценка их эффективности.

Чтобы достичь наиболее выгодных результатов в работе с персоналом, необходимо применять инновационные методы управления, без которых довольно сложно реализовывать программы работы с персоналом в организациях, где успех в большей мере зависит от инноваций. В современном обществе есть много методов управления организацией, успех и реализация которых во многом зависит от решения самого руководителя и ресурсов, которые необходимы для внедрения инновационных технологий. Основная цель инновационных подходов к управлению персоналом -.....

2. Анализ найма и обучения персонала в ФГУП «ВНИИ «Центр»

2.1. Характеристика деятельности ФГУП «ВНИИ «Центр»

ФГУП «ВНИИ «Центр» создан в 1966 году приказом Министра судостроительной промышленности в соответствии с Постановлением ЦК КПСС и СМ СССР «Об улучшении работы по созданию и внедрению в народное хозяйство средств вычислительной техники и автоматизированных систем управления», как Главный вычислительный Центр Министерства судостроительной промышленности (ГВЦ МСП).

Становление ГВЦ Минсудпрома СССР проходило в период подъема отечественного судостроения, что потребовало от коллектива слаженной работы по формированию графиков строительства важнейших заказов, планов поставок комплектующего оборудования и материалов, обеспечению контроля за продвижением технической готовности строящихся кораблей и судов.

В целях обеспечения решения этих задач ГВЦ разработал и в 1982 году ввел в эксплуатацию отраслевую автоматизированную систему управления ОАСУ «Темп», в составе которой были сформированы кустовые информационные центры, автономные информационные пункты на предприятиях.

Для обеспечения информационно-аналитической поддержки деятельности Департамента в этот переходный период в 1992 году был сформирован Отраслевой информационно-аналитический центр (ОИАЦ), основными задачами которого являлись анализ технико-экономических показателей производственно-хозяйственной деятельности и конверсии предприятий отрасли, прогнозирование социально-экономического развития и программ совершенствования деятельности отрасли.

Создание ОИАЦ позволило сохранить для отрасли опытных специалистов расформированного Минсудпрома СССР и положить начало новому направлению - аналитическим и прогнозным исследованиям в ЦНИИ «Центр».

С образованием в 1999 году Федерального агентства по судостроению (Россудостроение) задачи ЦНИИ «Центр» по информационно-аналитической поддержке отраслевого органа управления существенно расширились. ЦНИИ «Центр» активно участвовал в подготовке заседаний научно-технического совета, Коллегии Россудостроения, готовил материалы по вопросам формирования интегрированных структур в отрасли, проводил мониторинг хода интеграции в отрасли.

В 2004 году в ходе административной реформы агентства по оборонным отраслям промышленности были объединены в Федеральное агентство по промышленности (Роспром), в котором ЦНИИ «Центр», получивший в 2001 году статус ФГУПа, был назначен головной организацией по информационно-аналитическому обеспечению деятельности Федерального агентства по промышленности, а также по развитию и совершенствованию функционирования Единой информационной системы Роспрома (приказ № 550 от 28.10.2005 г.).

Заключение

Процесс найма и вводного обучения работников является первостепенным шагом начала деятельности предприятия, его успешное решение неразрывно связано с комплексным подходом к формированию конкурентоспособности.

В большинстве современных коммерческих организаций персонал является важным фактором конкурентоспособности, который невозможно скопировать (в отличие от технологий, маркетинговой политики и т.д.).

Процесс найма и вводного обучения представлен несколькими этапами, количество и содержание которых может варьироваться в зависимости от особенностей компании, профиля ее деятельности и уровня развития системы управления персоналом. Однако, технологии найма и вводного обучения должны так или иначе применяться в отношении новых сотрудников и специалистов, которые находятся в статусе перехода на другую должность в связи с карьерным развитием.

От эффективности системы найма работников зависит многое:

- скорость и качество удовлетворения потребности в персонале организации,
- быстрота адаптации новых сотрудников,
- оценка профессиональных качеств и способностей специалистов,
- выявление потенциала новых работников,
- эффективность адаптации,
- снижение показателей текучести персонала.

Одним из основных аспектов найма персонала является выбор источников. Сегодня рынок труда представлен широким спектром ресурсов для поиска и найма персонала:

- кадровый резерв организации,
- услуги рекрутинговых агентств,
- интернет-сайты, на которых размещена база кандидатов и вакансий,
- объявления на информационных стендах,
- обмен кадрами между партнерскими организациями,
- учебные заведения, осуществляющие профессиональную подготовку специалистов определенного профиля,
- биржи труда,
- другое.

Именно организация определяет какой источник ей использовать исходя из ее ресурсных и организационных возможностей, запросов, временных регламентов и т.п.

Методы найма представляют собой различные технологии и способы поиска и привлечения работников, а также оценки их соответствия требованиям вакантной должности. В процедурах найма чаще всего используются собеседования, тестирования, опрос, экспертная оценка, испытания. Именно их применение позволяет определить подходит ли тот или иной кандидат для выполнения обязанностей по вакантной должности, сможет ли он интегрироваться в структуру организации, выполнять поставленные перед ним задачи в данных условиях и при соответствующей коммуникационной и личностной поддержке коллектива.

Особое внимание в современных организациях необходимо уделять вводному обучению, которое представляет собой процедуры и мероприятия по предоставлению необходимой информации о деятельности компании, структурных подразделений, профессиональных и должностных обязанностей, правилам и стандартам работы, коммуникациям, организационной культуре, межличностному взаимодействию работников для новых специалистов.

Цель вводного обучения – повышение качества и скорости адаптации нового работника и обеспечение его эффективности при выполнении его должностных обязанностей на новом рабочем месте и в новом коллективе.

В исследовании выявлено, что технологии вводного обучения представлены широким спектром инструментов, таких как введение в должность, наставничество, оценка уровня знаний компании, ее структуры и организационной культуры, технологии вовлечения в межличностные отношения, мероприятия по реализации коллективных проектов и т.п.

Каждая технология наполняется необходимым инструментарием, цель применения которых сделать процесс освоения трудовых обязанностей и работы в коллективе комфортным и эффективным.

Анализ деятельности ФГУП «ВНИИ «Центр» показал, что в организации достаточно большое внимание уделяется повышению эффективности применяемых кадровых технологий, а также есть потребность в

обеспечении более эффективного удовлетворения потребности в кадрах за счет оптимизации процедуры найма и вводного обучения.

Ввиду того, что в организации уже много лет используется определенный спектр источников для поиска и найма персонала, представляется необходимым его расширить, использовав ресурсы специализированных сайтов и партнерских образовательных организаций.

Список использованных источников и литературы

I. Нормативно-правовые акты

Трудовой Кодекс Российской Федерации. – М.: Юркнига, 2019. – 224 с.

Монографии и учебные пособия, статьи, электронные источники

Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб.: Питер, 2014. – 848 с.

Александрова З.О. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации – М.: МЦФЭР, 2016. -207с.

Березина Е.А. Оценка качества управления персоналом // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире Материалы VI международной научно-практической конференции. Ответственный редактор Уварина Н.В.. Прага, Чешская республика, 2014. С. 14-17.

Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М.: Триада-ЛТД, 2014. – 384 с.

Виханский О. С. и др. Менеджмент – М.: Экономистъ, 2015. – 670 с.

Волгина Г.Е. Спицына Е.А. Проблемы комплектования органов внутренних дел в современных условиях: лекция / Г.Е. Волгина, Е.А. Спицына. – Домодедово: ВИПК МВД России. – 2017.

Галенко В.П. и др. Управление персоналом и эффективность предприятий. – СПб.: СПбУЭФ, 2017.-366 с.

Журавлев П. В. Менеджмент персонала. Учебник, М.: Издательство Экзамен – Москва, 2014. – 448 с.

Исаева О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО – Люберцы: Издательство Юрайт, 2016. – 244 с.

Генкин Б.М. Экономика и социология труда. – М.: Норма, 2016 – С. 133.

Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – 4 изд. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 695 с.

Котлова А.С., Попова О.А. Адаптация персонала на предприятии в современных условиях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 6 — [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/06/5092> (дата обращения: 31.07.2014).

Краев В.М., Тихонов А.И. Противодействие обману в кадровой работе. Учебно-методическое пособие / Ставрополь, 2017. –30

Краев В.М., Тихонов А.И. Управленческий консалтинг в авиационно-космическом комплексе. Учебно-методическое пособие / Москва, 2016. –104 с.

Краев В.М., Тихонов А.И. Управленческое консультирование на предприятиях аэрокосмической промышленности. Учебно-методическое пособие / Логос. Ставрополь. –2017. –82 с.

Крутцова М. Н. Управление адаптацией персонала : учебное пособие / М. Н. Крутцова. – Вологда :Легиа, 2015. – 128 с.

Крячко К. С. Эффективная мотивация персонала [Текст] / К. С. Крячко // Экономическая наука и практика: материалы IIмеждунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2014 г.). — Чита: Издательство Молодой ученый, 2014. — С. 65-71.

Левяков О. Соппротивление персонала изменениям // Электронный ресурс. Режим доступа: <https://www.src-master.ru/article25961.html> (Дата обращения: 11.03.2018 г.)

Марченко О. И. и др. Управление персоналом: Учеб. пособие/ Под ред. О. И. Марченко. — М., 2014 г. — 129 с.

Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело, 2014. – 755 с.

Морозюк Ю.В., Морозюк С.Н. Человеческий фактор. Психологические аспекты управления персоналом (в контексте обеспечения экономической безопасности организации): Монография. М: Финансовый университет, 2014. С. 5-7.

Нестеренко Н.А., Занозина А.А. Современный рекрутинг в России: проблемы и направления совершенствования его использования // Профессиональная ориентация. 2017. №1. URL:

[https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyy-rekruting-v-rossii-problemy-i-](https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyy-rekruting-v-rossii-problemy-i)

Нестеренко Н.А. Рекрутинг как инновационный метод: сложности использования и пути совершенствования // Гуманитарный научный журнал. 2017. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rekruting-kak-innovatsionnyy-metod-slozhnosti-ispolzovaniya-i-puti-sovershenstvovaniya> (дата обращения: 14.01.2020).
[napravleniya-sovershenstvovaniya-ego-ispolzovaniya](https://cyberleninka.ru/article/n/rekruting-kak-innovatsionnyy-metod-slozhnosti-ispolzovaniya-i-puti-sovershenstvovaniya) (дата обращения: 14.01.2020).

Проблемы моделирования социальных процессов: Россия и страны АТР: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Владивосток, 11–13 ноября 2015 г.) / [отв. ред. И.Г. Кузина]. – Владивосток: Дальневост. федерал.ун-т, 2015. – 368 с.

Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие/ под ред. А.Я. Кибанова / Е.А. Митрофанова, А.В. Софиенко- М.: Проспект, 2014. -- 75 с.

Патрахина Т. Н., Ткаченко Ю. И. К вопросу об адаптации персонала: теоретический аспект // Молодой ученый. — 2015. — №7. — С. 464-466.

Пережогина К. А. Инновационные изменения в системе управления персоналом // Молодой ученый. -- 2015. - №4. - 408 с.

Рощин, С.Ю. Экономика труда: экономическая теория труда учебное пособие / С.Ю. Рощин, Т.О.Разумова. - М.: Инфра-М, 2011.

Семина А.П., Федотова М.А., Тихонов А.И. Обучение персонала в современных компаниях: проблемы и новые направления // Московский экономический журнал. 2016.- № 3. - С. 33 -36

Серых Е. Построение внутрикорпоративной системы обучения // Управление развитием персонала. – 2011. - № 4. – С. 278

Синева Н. Л. Менеджмент организации: моделирование инновационной деятельности: учебно-методическое пособие / Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина. Нижний Новгород, 2015.

Скопыталов И.Е., Ефремов О.Ю. Управление персоналом, - Спб., 2000, с. 247.

Тихонов А.И., Федотова М.А., Силантьева Е.А. Основы организации труда на предприятиях аэрокосмической отрасли. Учебное пособие / Москва, 2017. -120 с.

Сысолятин А.В. Управление адаптацией персонала торгового предприятия // Nauka-rastudent.ru. – 2015. – No. 13 (013-2015) / [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://nauka-rastudent.ru/13/2397/>(дата обращения: 20.01.20)

Ульрих, Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации. — М.:«Вильямс», 2016. -С.87

Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — 2-е изд., стер.— М.: КНОРУС, 2016. — 360 с

Управление персоналом организации: Учебник; Под ред. Кибанов А.Я., - 4-е изд., доп. и перераб. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 695 с.

49. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Книга 2: Монография; Под ред. Кибанов А.Я. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 283 с.

Федорова, Н.В., Минченкова О. Ю. Управление персоналом организации: Учебное пособие/ изд.2 — обновленное — М.: Кнорус, 2012. — с.168.

Федеральное государственное унитарное предприятие «Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр» URL: <http://www.cniicentr.ru/index.php/en/> (дата обращения: 18.01.2020).

Фурсов А.Л. Проблема отбора персонала в юридической сфере / Г.А. Вердиян, А.Л. Фурсов // Парадигма. - 2016. - № 2. - С. 294-297.

Управление персоналом. Энцикл.словарь. Под ред. А.Я.Кибанова - М.: ИНФРА-М ,2014.с 45-46.

Энциклопедия по охране труда URL: <http://wiki.beltrud.ru> (дата обращения: 20.01.20).

Королёва Д.Ю., Питилимов А.В., Синева Н.Л., Яшкова Е.В. Инновации в сфере управления персоналом // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. №1 (35). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-sfere-upravleniya-personalom> (дата обращения: 14.06.2019)

Кушнарёва И.В., Бугаева М.В. Повышение эффективности управления персоналом с применением современных методов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 2-1. – С. 100-107; URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=299> (дата обращения: 17.06.2019).

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/vkr/91499>