

Московский Гуманитарно Экономический Университет
Тверской институт (филиал)

Кафедра менеджмента

Выпускная квалификационная работа

**Совершенствование системы ротации персонала на
предприятии (в организации)**

Студентка Николаева А. В.

Москва 2019

Тема: Совершенствование системы ротации персонала на предприятии (в организации)

Объектом исследования выпускной квалификационной работы:
персонал ООО «Кристалл Валдая+»

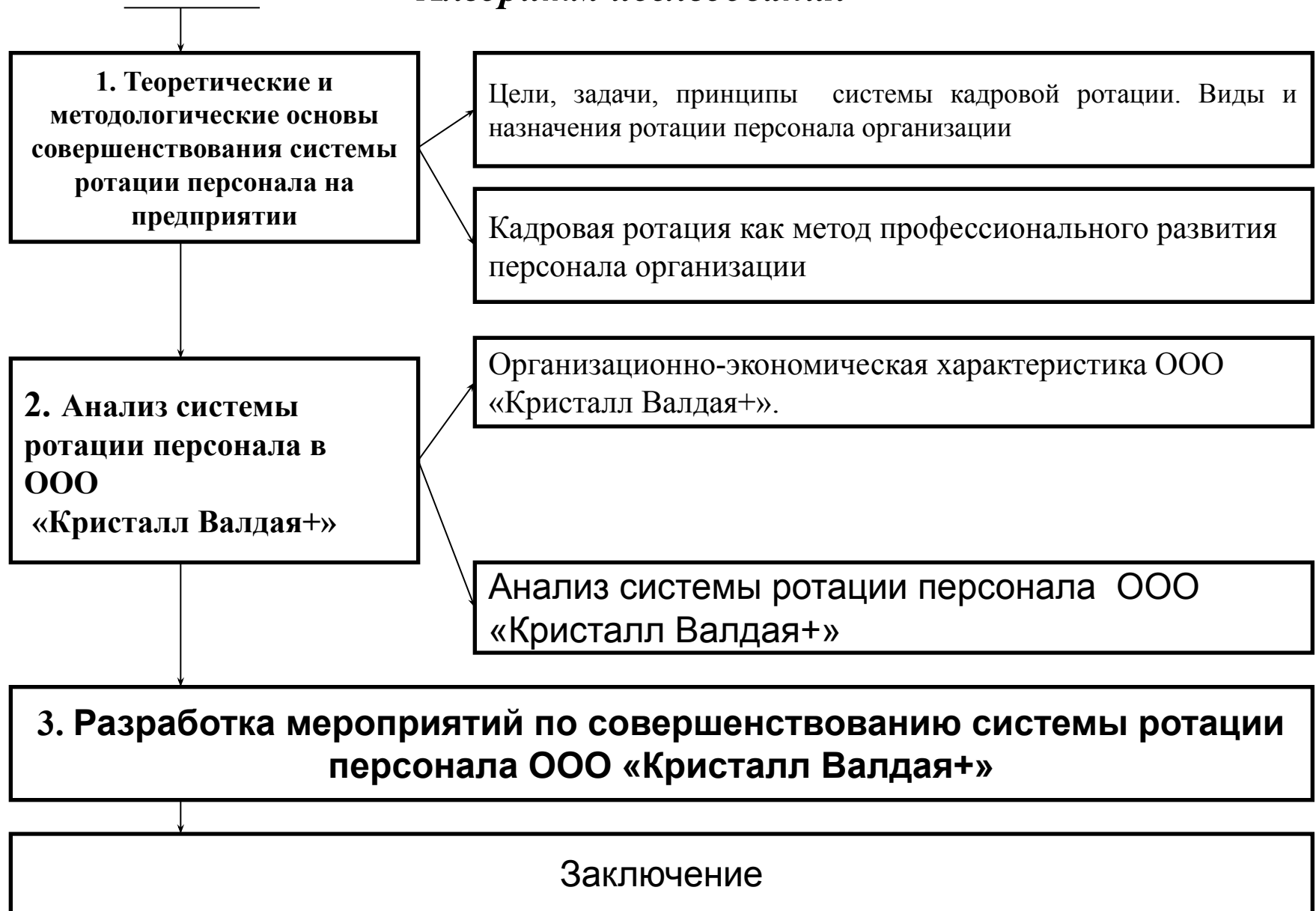
Предмет исследования: система ротации персонала ООО «Кристалл Валдая+»

Цель бакалаврской работы: анализ системы ротации персонала ООО «Кристалл Валдая+» и разработка мероприятий по ее совершенствованию

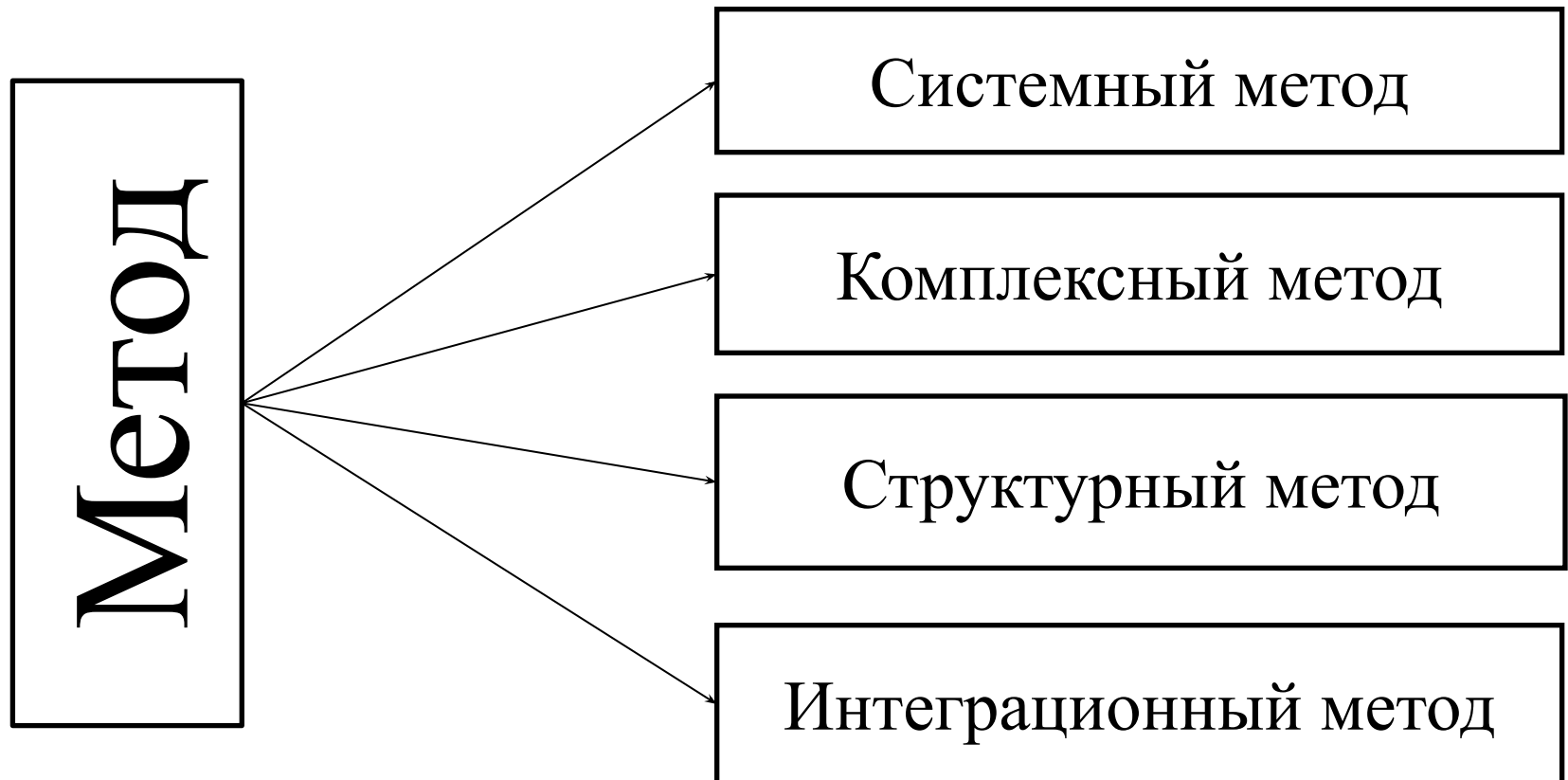
Для реализации поставленной цели решены следующие задачи:

- изучены теоретические и методологические основы совершенствования системы ротации персонала на предприятии (в организации);
- проведен анализ системы ротации персонала в ООО «Кристалл Валдая+»;
- разработаны мероприятия по совершенствованию системы ротации персонала ООО «Кристалл Валдая+».

Алгоритм исследования



Методы исследования выпускной квалификационной работы



Этап 1.

Предварительная подготовка к внедрению системы ротации персонала организации

Этап 2.

Подготовка документального сопровождения процесса ротации персонала организации

Этап 3.

Составление плана ротации персонала организации

Этап 4.

Организация коммуникации с персоналом по вопросам ротации

Этап 5.

Коммуникации в процессе ротации персонала организации

Этап 6.

Анализ процесса ротации персонала организации

Этап 7.

Составление плана ротации на следующий период

Данные о движении персонала ООО «Кристалл Валдая» за 2016-2018гг.

№ п/п	Показатели движения персонала	Численность сотрудников, чел.		
		2016	2017	2018
1	Численность персонала на начало года, чел.	35	45	48
Принято на работу:				
-	-всего	13	9	3
Выбыло:				
-	-всего	3	6	3
-	по собственному желанию	2	4	1
-	по инициативе администрации (сокращение штата)	1	2	2
2	Численность персонала на конец года, чел.	35	48	48
3	Число работников, постоянного состава, чел.	30	34	45
4	Коэффициент оборота по приему работников, % - Кпр	51%	20%	6%
5	Коэффициент оборота по выбытию сотрудников, % - Кв	9%	13%	6%
6	Коэффициент текучести кадров,%– Ктк	4%	8%	2%
7	Коэффициент постоянства кадров, % –Кп	67%	71%	93%

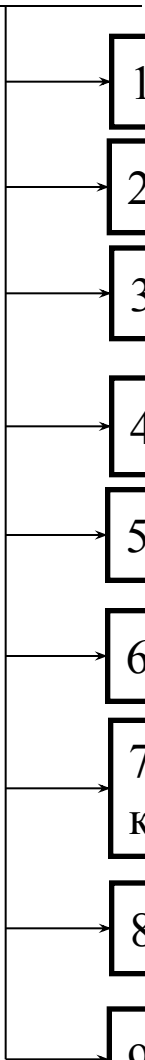
Ротация внутри предприятия за 2016 – 2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Замещение по уходу на пенсию	-	2	1
Замещение при увольнении	3	-	-
Замещение при повышении квалификации	-	2	-
Замещение при внутреннем обучении	2	1	-

Обучение персонала с последующим перемещением в должности за 2016 – 2018 гг.

Вид обучения	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Вне организации	-	2	-
Внутри организации	2	1	-
Итого	2	3	-

Разработка мероприятия по совершенствованию системы ротации персонала

- 
1. Разработать анкеты кандидата на замещение вакантной должности;
 2. Разработать систему оценки труда персонала;
 3. Разработать программу ротации персонала ООО "Кристалл Валдая";
 4. Автоматизировать работу кадровой службы предприятия;
 5. Разработать профессиограмму ведущего специалиста в отдел кадров
 6. Разработать План введения в должность;
 7. Провести анкетирование персонала для составления плана повышения квалификации или переподготовки;
 8. Разработать план годовой ротации предприятия;
 9. Создать целевую программу деятельности руководителя отдела кадров.

Целевая программа деятельности руководителя отдела кадров ООО «Кристалл Валдая»

№	Цели	Задачи	Результаты
1	Подбор и адаптация персонала Заполнение всех вакансий и уровней персонала в соответствии с планами развития организации	1. Планирование потребности в персонале, формулировка целей, задач и результатов должности, принципы компенсационного пакета, первичный анализ уровня зарплаты	1. Контроль за процедурой планирования потребностей в персонале (линейный менеджер по персоналу ежемесячно сдает планы на следующий месяц, перспективный план на квартал) и составление сводного плана. Квалификационные требования, должностная инструкция.
		2. Подбор кандидата, окончательное определение системы мотивации и условий работы	2. Предложения по структуре заработной платы и компенсационного пакета при приеме на работу
		3. Адаптация – введение в должность, стажировка	3. План введения в должность, адаптация, первичное обучение
		4. Оценка персональной деятельности сотрудника по окончании испытательного срока	4. Описание, внедрение и контроль за процедурой оценки сотрудников.
2	Обучение Компетентность сотрудника позволяет успешно решать стратегические, тактические и оперативные задачи. Возможность заполнения новых вакансий имеющимися сотрудниками	1. Определение потребности в обучении, повышении квалификации или переподготовке сотрудников. 2. Подбор обучения, повышения квалификации, переподготовки для сотрудников компании. 3. Анализ обучения, повышения квалификации, переподготовки, предложенных службой управления персоналом	Описание, внедрение и контроль за процедурой обучения сотрудников в компании
3	Развитие персонала Удовлетворенность сотрудников развитием своей карьеры в соответствии с целями организации	1. Определение возможностей развития карьеры сотрудников. 2. Анализ работы. 3. Оценка сотрудников. 4. Своевременная ротация персонала	Описание, внедрение и контроль за процессом развития сотрудников. Необходимо добиться того, чтобы каждый сотрудник имел возможность на регулярной основе получать обратную связь от руководителей смежных подразделений
4	Мотивация Развитие уровней потребностей сотрудников, совпадающих с целями организации, и их удовлетворенность	1. Определение уровней потребностей персонала. 2. Создание системы мотивации	1. Создание системы мотивации сотрудников. 2. Структура заработной платы и компенсационного пакета. 3. Система сбора информации с рынка труда и от конкурирующих организаций по компенсационным пакетам
5	Формирование корпоративной культуры Максимально возможное совпадение ценностей сотрудника с ценностями и целями организации	1. Курирование коллективов подразделений и отдельных сотрудников. 2. Социально-психологический климат	1. Разработка и введение фирменных стандартов 2. Оценка социально-психологического климата.
6	Формирование информационных потоков Обеспечение результативной и эффективной передачи информации в организации	1. Создание системы информации в электронном виде. 2. Создание системы информации в печатном виде	1. Создание внутреннего сайта. 2. Выпуск стенгазет
7	Социальная поддержка и защита Уверенность сотрудников в лояльности организации	Создание системы материальной помощи	Положение о выплате материальной помощи

Затраты на проведение мероприятий по рекомендациям

Мероприятия	Стоимость, руб.
Покупка программы «Кадровик 1.0» Установка программы «Кадровик 1.0»	2500
Работа начальника отдела кадров над разработкой профессиограммы ведущего специалиста отдела кадров на основе должностной инструкции	500
Разработка «Анкеты кандидата на замещение вакантной должности»	200
Разработка «Плана введения в должность»	-
Анкетирование персонала для составления плана повышения квалификации или переподготовки	450
Планирование ротации персонала на основе плана повышения квалификации или переподготовки	-
Итого	3550

ВЫВОДЫ ПО ПРОВЕДЕННОМУ ИССЛЕДОВАНИЮ

1. Смысл ротации заключается в том, что:

- 1) разнообразие приносит сотруднику удовлетворение развитием собственной карьеры;
- 2) воспитывается чувство общности между сотрудниками всей компании, усиливается их готовность к компромиссу, сотрудничеству, работе в команде.

2. Анализ показал, что ООО «Кристалл Валдая» переживает период нехватки квалифицированных специалистов низшего звена. ООО «Кристалл Валдая» теряет квалифицированный персонал, заменяя его неквалифицированными работниками, не имеющими должного уровня образования.

3. Были предложены ряд мероприятий по совершенствованию системы ротации персонала на данном предприятии, в результате которых были разработаны:

- А) Анкеты для кандидатов на замещение вакантной должности;
- Б) Даны рекомендации по совершенствованию системы оценки труда персонала;
- В) Проведена оценка эффективности совершенствования системы ротации на предприятии

4. Была проведена экономическая оценка предложенных мероприятий. Эффективность разработки системы ротации персонала может характеризовать ее экономичность, т. е. достижение определенного результата с минимальными затратами. Поэтому минимизация затрат как критерий эффективности системы поиска должна рассматриваться применительно к достижению конкретных количественных и качественных параметров трудового потенциала, к использованию тех или иных методов поиска при условии достижения поставленных перед ними целей.

Доклад окончен!

***СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ!***