

**Выпускная квалификационная работа на
тему «Совершенствование ротации
сотрудников на розничном торговом
предприятии
ООО «Пламя» Теле2**

**выполнила:
студентка группы унзс-14
заочной формы обучения
Гнускова Алена Сергеевна**

Цель и задачи исследования

Цель выпускной квалификационной работы – исследовать теоретические и практические особенности системы ротации персонала и разработать рекомендации по ее совершенствованию для компании ООО «Пламя» дилеры Теле 2.

Задачи

- раскрыть понятие и основные принципы ротации персонала, определить цели и виды ротации персонала;
- проанализировать систему ротации персонала на предприятии;
- разработать предложения по совершенствованию системы ротации персонала на предприятии и оценить их эффективность.

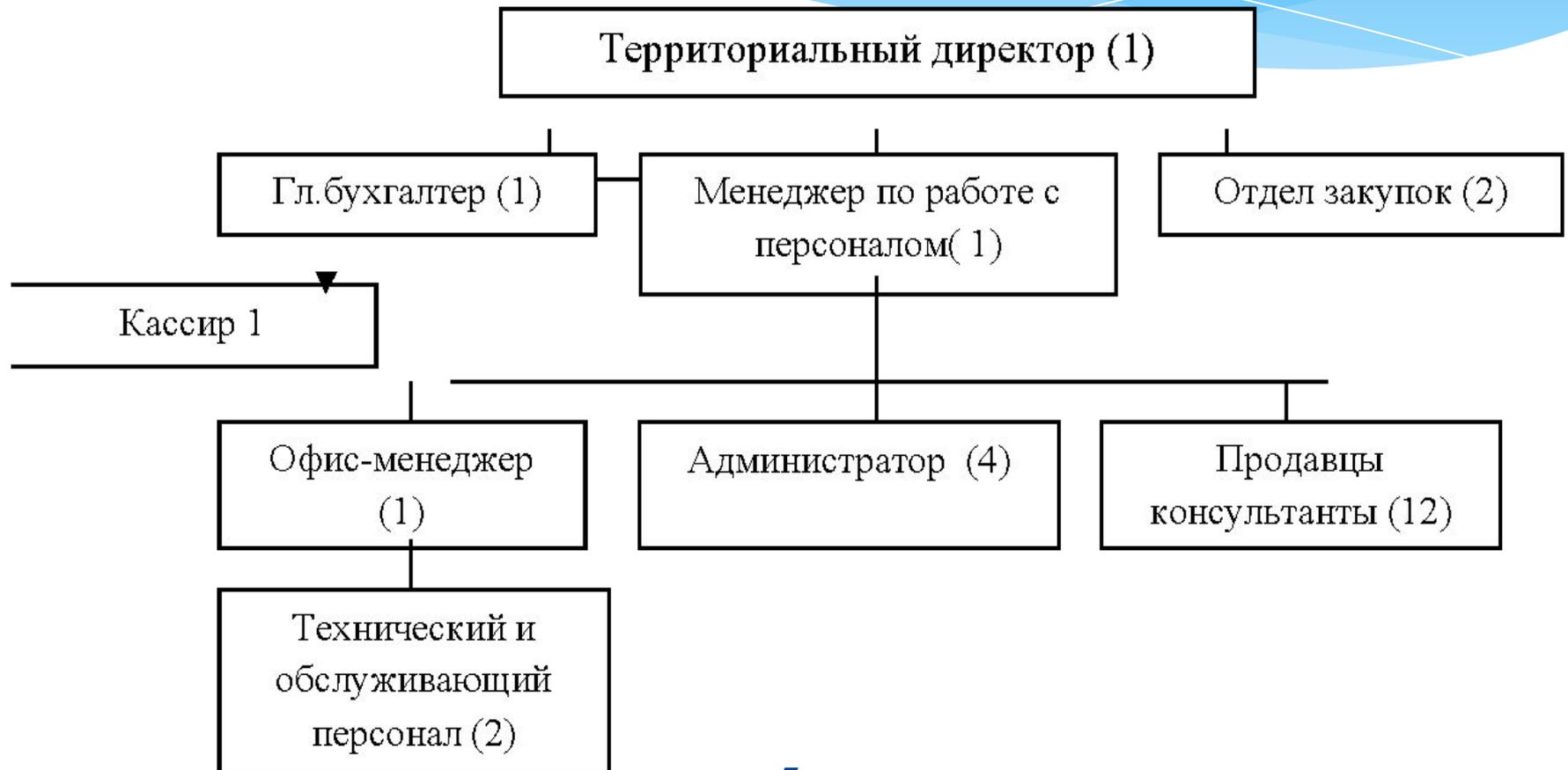
Объект и предмет исследования

- * Объектом исследования является - процесс подготовки и расстановки персонала организации
- * Предметом - организация ротации персонала ООО
- * «Пламя» Теле2.

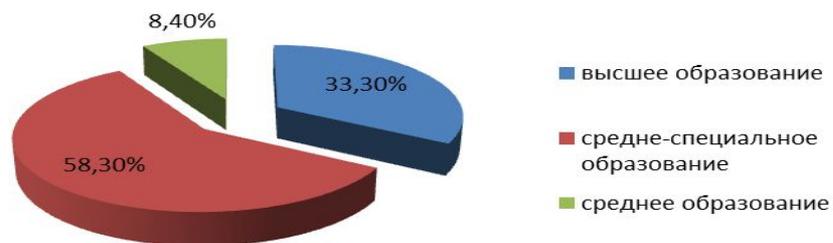
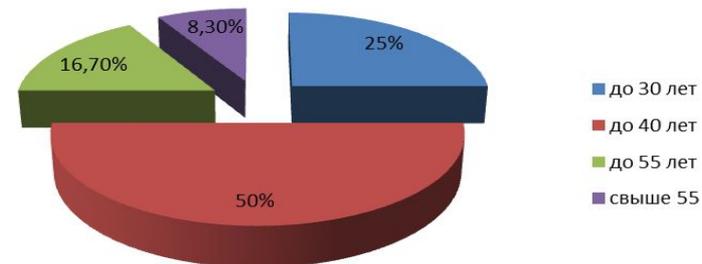
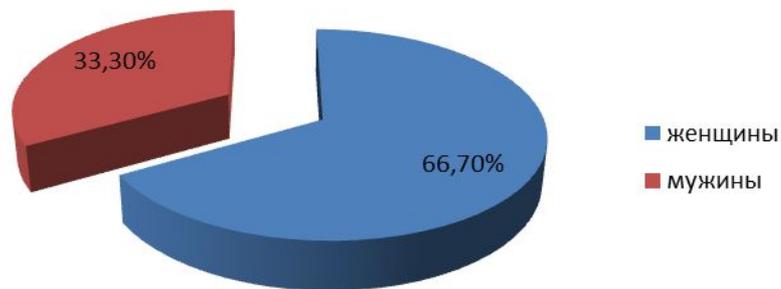
Краткая организационная характеристика предприятия

Название организации	ООО «Пламя» дилер Теле2
Сфера деятельности	Оператор сотовой связи
Наименование продукции (услуги)	Продажа мобильных телефонов, аксессуаров к ним, заключение и переоформление договоров с оператором сотовой связи Теле2, прием платежей, детализации звонков, восстановление sim-карт.
Срок функционирования на рынке	С 2001 г.
Стадия развития	Нарастающий рост объемов и качества услуг
Стиль управления	линейно – функциональной
Корпоративная культура	Символы организации, включая элементы корпоративного стиля, стандарты обслуживания
Система управления персоналом	Организационная структура системы управления персоналом
Текущность кадров	значительная

Организационная структура ООО «Пламя»



Структура персонала



Движение персонала

показатели	2016	2017	Откл.
Количество персонала на начало года	24	24	0
Принято персонала	6	8	+2
Уволено персонала	6	8	+2
В том числе по причинам:			
несоответствия уст. проф. требованиям	0	1	+1
по собственному желанию	1	1	0
неудовлетворенность заработной платой	1	1	0
неудовлетворенность графиком и условиями труда	3	4	+1
неудовлетворенность психологическим климатом (конфлиты)	1	1	0
Количество персонала на начало года	24	24	0

Особенности организации ротации персонала

Основные виды перемещений в компании:

- повышение в должности;
- понижение в должности;
- горизонтальное перемещение в другие филиалы.

Критерии перемещения в соответствии с Инструкцией внутрифирменного перемещения:

- * - стаж службы – он должен быть не менее 3 лет;
- * - образование – высшее;
- * - показатели трудовой деятельности в пределах должности;
- * - уровень исполнительской дисциплины и профессиональной подготовленности.

Используемые виды ротации в компании ООО «Пламя» (в рамках всей сети) за 2016-2017 г.г.

показатели	2016 г.	2017 г.	Откл.
повышение в должности	3	2	-1
понижение в должности	0	0	0
горизонтальное перемещение	4	3	-1
Итого	7	5	-2

Основные источники для привлечения новых кандидатов

показатели	2016	2017	Откл.
Внутренние источники	3	2	-1
Внешние источники	3	6	+3
Итого привлечено	6	8	+2

Используемые критерии перемещения в компании ООО «Пламя» (в рамках всей сети) за 2016-2017 г.г.

показатели	2016 г.	2017 г.	Откл.
повышение в должности	3	2	-1
повышение образования или квалификации	0	0	0
стаж службы – он должен быть не менее 3 лет;	3	2	-1
показатели трудовой деятельности в пределах должности	0	0	0
Организационные и личные качества	3	2	-1
понижение в должности	0	0	0
- уровень исполнительской дисциплины и профессиональной подготовленности	0	0	0
горизонтальное перемещение	4	3	-1
По инициативе компании	4	3	-1
заполнение вакантных мест более профессиональными сотрудниками (уровень исполнительской дисциплины и профессиональной подготовленности)	4	3	-1
По инициативе сотрудников	0	0	0
При конфликтных ситуациях или других вынужденных обстоятельствах	0	0	0
Итого	7	5	-2

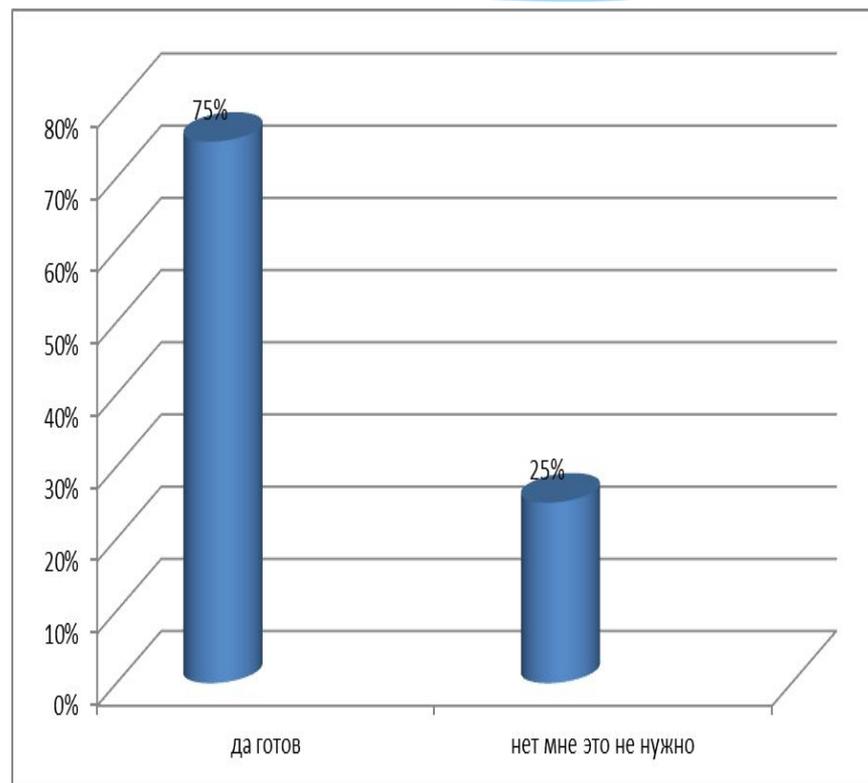
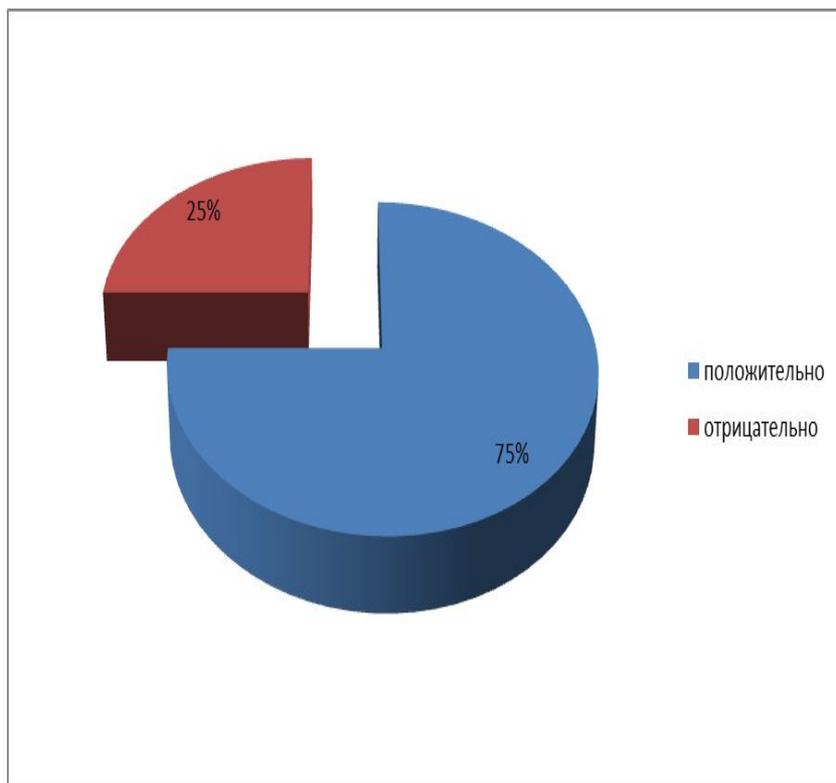
Проблемы организации ротации и управления персоналом в ООО «Пламя»

- * 1. Отсутствие кадрового резерва и использование внешних источников поиска персонала, что снижает мотивацию у сотрудников и стремление к карьерному росту в данной компании.
- * 2. Отсутствие четко сформулированных критерий при назначении сотрудников на должности
- * 3. Компанией в основном используются горизонтальные перемещения сотрудников между филиалами.
- * 4. Отсутствие у сотрудников мотивации на профессиональное развитие, перемещение по должности
- * 5. Наблюдается значительная текучесть кадров.

Результаты опроса относительно изменений (ротации)

Отношение к изменениям

Готовность к обучению



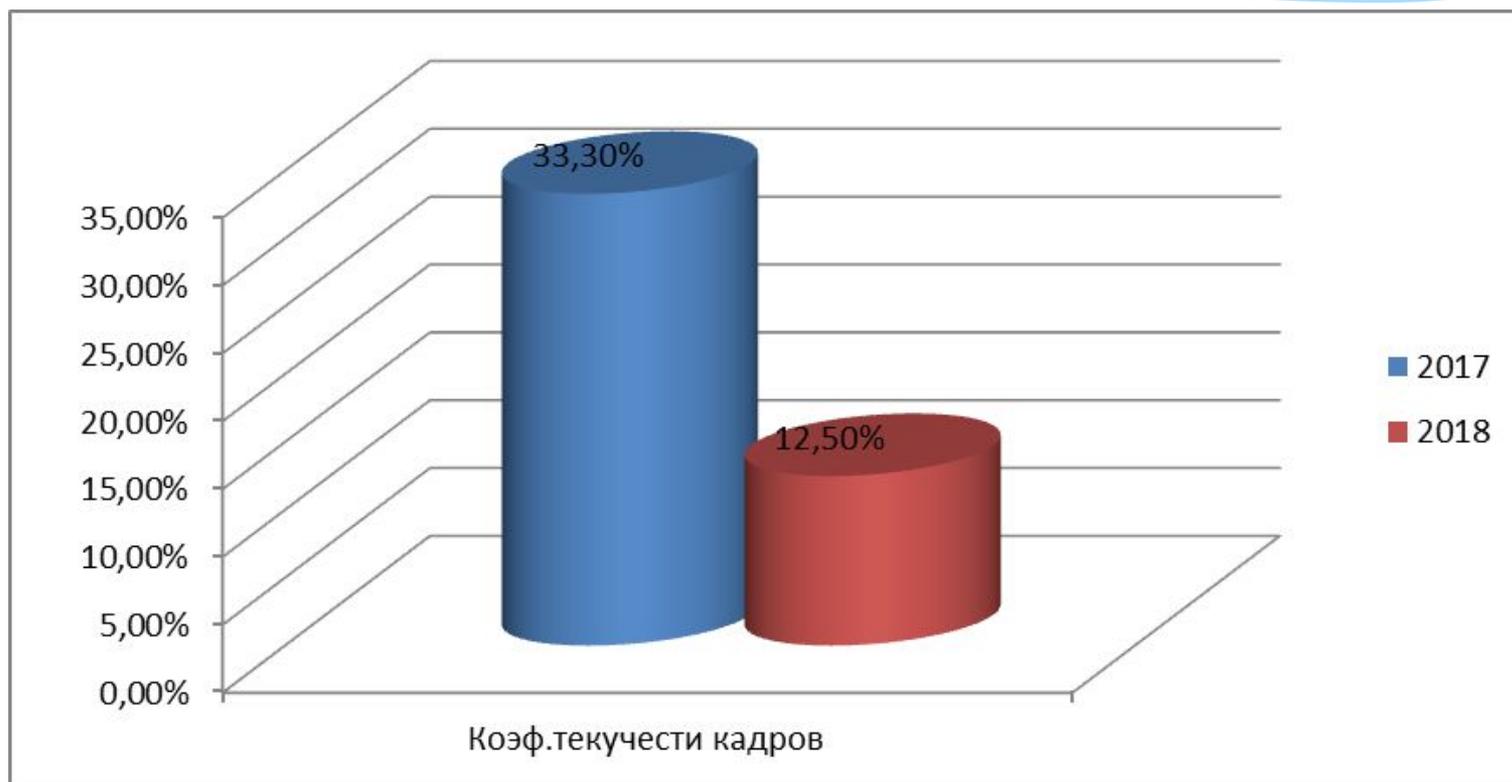
Предложенные мероприятия

Проблема	Мероприятие
1. Отсутствие кадрового резерва	Организовать систему кадрового резерва
2. Использование горизонтального перемещения	Использовать вертикальное перемещение, а именно организовать развитие карьеры сотрудников
3. Использование преимущественно внешних источников при привлечении персонала	Использование внутренних источников, таких как кадровый резерв, конкурс на замещение должности и ротация
4. Инициатива горизонтального перемещения всегда принадлежит компании	Создать систему обмена опытом между салонами в рамках подбора наилучших продавцов-консультантов

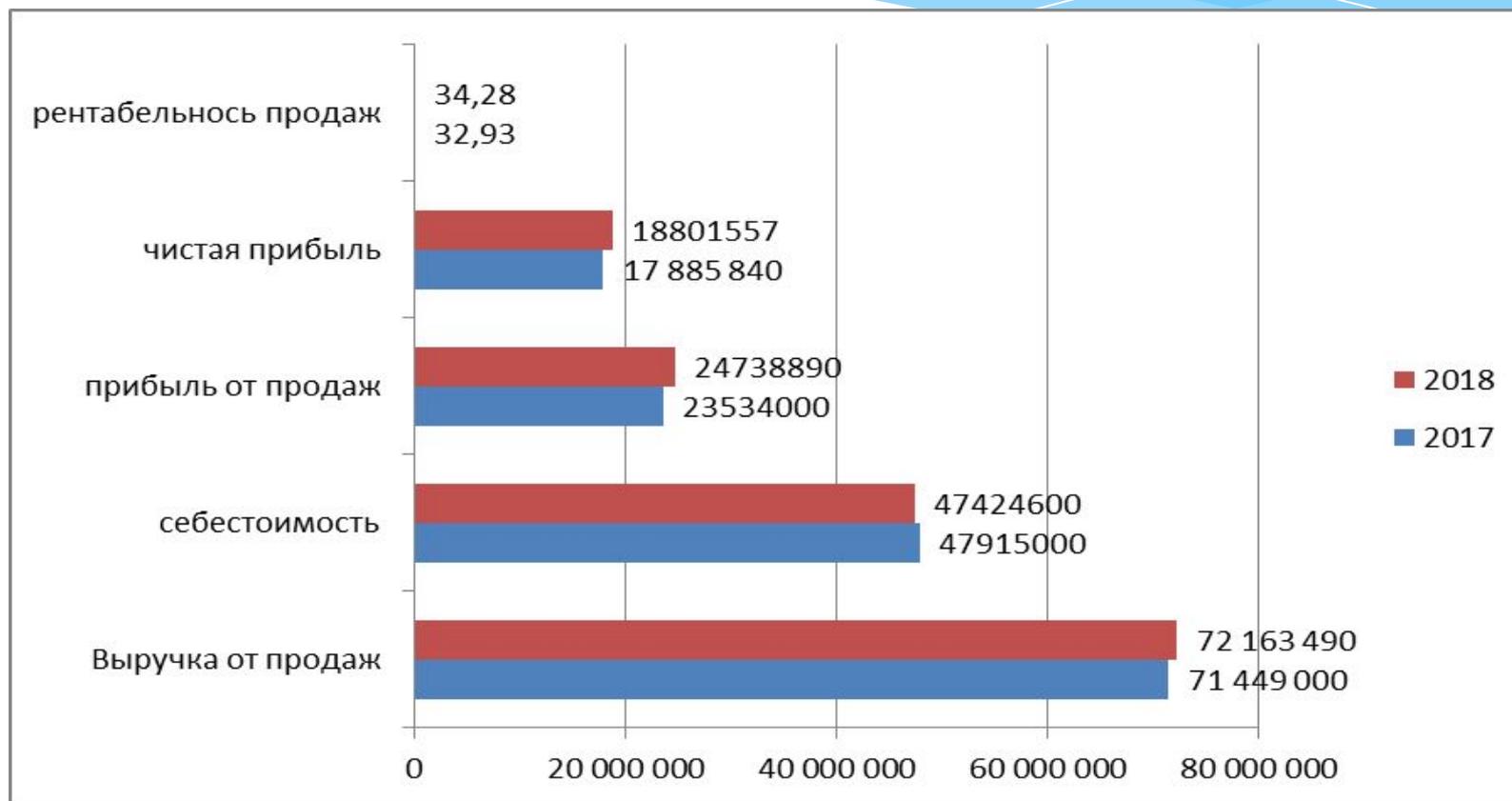
Эффективность предложенных мероприятий

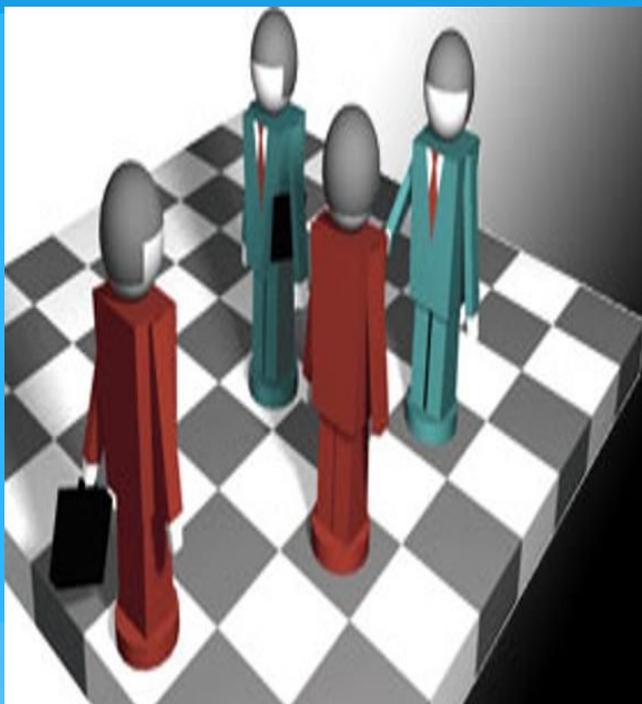
Мероприятие	+ (плюсы)	(минусы)
1. Создание кадрового резерва	Позволяет в короткие сроки обеспечить организацию необходимыми сотрудниками.	Необходимо ориентироваться не только на внутренний, но и на внешний резерв, чтобы избежать замкнутости при подборе кадров.
2. Использование вертикальной карьеры	Позволяет повысить мотивацию сотрудников и снизить текучесть кадров	Необходимо использовать индивидуальный подход и применять данный принцип только к тем сотрудникам, которые желают развиваться
3. Использование внутренних источников, таких как кадровый резерв, конкурс на замещение должности и ротация	Позволяет повысить мотивацию сотрудников и снизить текучесть кадров, а также привлекать более квалифицированный персонал	Необходимо ориентироваться не только на внутренний, но и на внешний резерв, чтобы избежать замкнутости при подборе кадров.
3. Обмен опытом в рамках горизонтальных перемещений	Позволит перенять опыт работы с абонентами других салонов.	Стресс для работников при смене условий работы

Влияние на текучесть кадров



Влияние мероприятий на экономические показатели





СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ !!!