

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/gotovye-raboty/diplomnaya-rabota/108790>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление персоналом

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты анализа персонала в организации.....	5
1.1. Персонал как объект управления.....	5
1.2. Источники информации, применяемые при анализе персонала организации.....	10
1.3. Методы анализа персонала организации.....	14
2. Анализ персонала ООО «Муус Хайя».....	19
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	19
2.2. Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами ООО «Муус Хайя»..	29
2.3. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Муус Хайя».....	37
3. Рекомендации по совершенствованию методического обеспечения анализа персонала ООО «Муус Хайя»	45
3.1. Направления по совершенствованию методического обеспечения анализа персонала в организации	45
3.2. Рекомендации по повышению эффективности использования персонала в организации.....	50
3.3. Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.....	55
Заключение.....	62
Список использованных источников.....	65
Приложения.....	69

ООО «Муус Хайя» самостоятельно фиксирует систему оплаты труда, ее вид, формы поощрений, а также размеры тарифных ставок и окладов. На предприятии используется сдельно премиальная оплата труда. Источником выплаты заработной платы служит фонд оплаты труда, образуемый путем реализации продукции предприятия и дополнительных услуг в виде доставки продукции. В соответствии с формой оплаты труда, фонд заработной платы состоит из: постоянной части, включающей оклад и переменной части, включающей надбавки согласно объему выполненных работ. Для сотрудников руководящей должности при оплате труда устанавливаются коэффициенты согласно их квалификации и профессионального уровня. Оплата труда младшего персонала производится согласно должностному окладу и фактически отработанному времени, а также надбавок за объем выполненной работы и категории. При совмещении профессий, а также взаимной подмене сотрудников производятся доплаты согласно взаимному соглашению сторон. Сотрудники ООО «Муус Хайя» осведомлены о тарифах системы вознаграждения в полном объеме.

Рассмотрим фонд заработной платы сотрудников ООО «Муус Хайя» в таблице 13.

Таблица 13 – Фонд заработной платы сотрудников ООО «Муус Хайя» 2017 -2019 гг.

Показатель 2017 г. 2018 г. 2019 г. Абсол. Отклонение Темп роста (%)

Среднегод. Численность персонала 33 33 36 3 9

Руководители 5 5 5 0 0

Обслужив. Персонал 14 14 14 0 0

Произв. Персонал 9 9 11 2 22,2
 Рабочие 4 4 6 2 50
 ФЗП руководителей (тыс. руб.) 65200 65200 65200 0 0
 Средняя зар.плата руководителей (тыс.руб./чел.) 13040 13040 13040 0 0
 ФЗП облс. перс. (тыс. руб.) 169820 169820 169820 0 0
 Средняя зар.плата облс. перс. (тыс.руб./чел.) 12130 12130 12130 0 0
 ФЗП произв. Перс. (тыс. руб.) 109170 109170 133430 24260 22,2
 Средняя зар.плата произв. Перс. (тыс.руб./чел.) 12130 12130 12130 0 0
 ФЗП рабочих (тыс. руб.) 48520 48520 72780 24260 50
 Средняя зар.плата рабочих (тыс.руб./чел.) 12130 12130 12130 0 0
 ФОП 392710 392710 441230 48520 12,3

Согласно данным таблицы, фонд оплаты труда в 2019 году вырос на 48520 рублей или на 12,3% по сравнению с 2017 годом, данный факт обусловлен увеличением штатного персонала на 9%, однако средняя заработная плата сотрудников каждой категории не увеличилась, что свидетельствует о наличии отрицательных факторов для мотивации сотрудников.

В качестве выявления наиболее важных стимулов для сотрудников было проведено исследование степени удовлетворенности персонала ООО «Муус Хайя». Исследование проводилось с помощью анкетирования сотрудников. Выборку составили работники ресторанного комплекса, мужчины и женщины различных специальностей в возрасте от 22 до 45 лет, общий объем выборки составил 36 человек.

По длительности стажа испытуемые были поделены на 2 группы: начинающие специалисты со стажем работы менее года – 3 человека, молодые специалисты (стаж до 3-х лет) – 2 человека и опытные специалисты со стажем свыше 5 лет – 31 человек. 8 человек имеет высшее профессиональное образование, 24 сотрудников имеют средне-специальное образование, 4 сотрудника имеют среднее образование. Анкета содержала сокращенный перечень вопросов, характеризующих отношение респондентов к своему положению и условиям работы, в том числе и к условиям, обеспечивающим выполнение основных целей учреждения (см. приложение 1).

Обработав результаты анкетирования сотрудников ООО «Муус Хайя», были сформированы сводные данные, представленные в таблице 14.

Таблица 14 – Оценка степени удовлетворенности работой сотрудниками ООО «Муус Хайя»

Критерий оценки Согласен

% Скорее согласен

% Скорее не согласен

% Не согласен

%

1. Сотрудники обладают достаточным количеством информации для выполнения своих профессиональных обязанностей 40 20 30 10
2. Режим работы ООО «Муус Хайя» удобен для персонала 80 20 - -
3. Техническое оснащение рабочего места сотрудников позволяют эффективно выполнять рабочие обязанности 50 30 15 5
4. Руководство ООО «Муус Хайя» помогает сотрудникам в разрешении проблемных ситуаций в работе 60 10 20 10
5. Сотрудники удовлетворены заработной платой 50 20 10 20
6. В трудовом коллективе сложилась благоприятная социально-психологическая атмосфера 40 20 25 15
7. Руководство ООО «Муус Хайя» поощряет инициативу и творчество в работе 30 20 40 10
8. Руководство ООО «Муус Хайя» принимает во внимание пожелания сотрудников по улучшению работы 40 10 30 20

Данные таблицы проиллюстрированы на рисунке 11.

Рисунок 11 – Оценка удовлетворенности работой сотрудников ООО «Муус Хайя»

По данным таблицы и рисунка можно сделать следующие выводы: для улучшения эффективности использования трудовых ресурсов, в первую очередь, необходимо повышение эффективности деятельности персонала путем совершенствования материально-технической базы ресторанного комплекса. Рабочие обязанности имеют огромное влияние на мотивацию сотрудников. Работники, которых не удовлетворяет их

работа, имеют тенденцию к флуктуации.

В нашем исследовании лишь 40% сотрудников обладают полноценной информацией для выполнения своих профессиональных обязанностей и 50% сотрудников ответило, что техническое оснащение их рабочего места их удовлетворяет. В то время как треть сотрудников, работающих в ООО «Муус Хайя» меньше года, ответили, что не имеет полного объема информации для выполнения своей работы. Таким образом, наблюдается недостаточно проработанный процесс взаимодействия между звеньями организационной структуры.

Следующим шагом исследования явилось интервьюирование директора ООО «Муус Хайя» с целью выявления его осведомленности относительно ожидаемых и реально получаемых параметров удовлетворенности персонала. Данный опрос проводился по анкете сотрудников, для более высокой сопоставимости полученных результатов.

Обработка результатов опроса управляющего кафе «Муус Хайя» проводилась при помощи рейтинговой оценки (средний балл) по шкале от 1 до 5. Данные опроса приведены в таблице 15.

Таблица 15 - Оценка управляющим условий работы сотрудников кафе «Шоколадница»

Критерий оценки Рейтинг

1. Сотрудники обладают достаточным количеством информации для выполнения своих профессиональных обязанностей 4
 2. Режим работы организации удобен для персонала 5
 3. Техническое оснащение рабочего места сотрудников позволяют эффективно выполнять рабочие обязанности 5
 4. Руководство организации помогает сотрудникам в разрешении проблемных ситуаций в работе 5
 5. Сотрудники удовлетворены заработной платой 4
 6. В трудовом коллективе сложилась благоприятная социально-психологическая атмосфера 5
 7. Руководство учреждения поощряет инициативу и творчество в работе 4
 8. Руководство учреждения принимает во внимание пожелания сотрудников по улучшению работы с клиентами 4
- Средний балл 4,5

Результаты опроса управляющего ООО «Муус Хайя» показали, что ожидаемые оценки удовлетворенностью работой более высокие, чем у сотрудников. А фактическое состояние оценивается управляющим на более низкие баллы, чем со стороны респондентов-сотрудников. Это говорит о том, что управленческое звено ресторанного комплекса вполне осознает правильность предъявляемых требований сотрудников к качеству организации процесса управления персоналом, понимает, что ситуация далека от идеальной и требует кардинального изменения с целью повышения мотивационных процессов и совершенствования эффективности использования трудовых ресурсов.

Таким образом, согласно проведенному анализу, можно сделать вывод, что на предприятии не развита кадровая политика, при которой отсутствует кадровое планирование, оценка и мониторинг персонала, недостаточно проработанная система мотивации, также были выявлены недостатки коммуникаций между звеньями организационной структуры. Выявленные недостатки в совокупности оказывают негативное влияние на эффективность использования трудовых ресурсов ООО «Муус Хайя».

В связи с данным аспектом, руководству ресторанного комплекса необходимо рассмотреть мероприятия по совершенствованию методического обеспечения анализа персонала и эффективности использования трудовых ресурсов.

3. Рекомендации по совершенствованию методического обеспечения анализа персонала ООО «Муус Хайя»

3.1. Направления по совершенствованию методического обеспечения анализа персонала в организации

Согласно проведенному исследованию в главе 2 настоящей работы, ООО «Муус Хайя» обладает высоким кадровым потенциалом, наблюдается лояльность персонала к компании, в связи с данным аспектом

снижается текучесть кадров и наблюдается положительная динамика коэффициента постоянства кадрового состава. Однако, несмотря на положительные моменты, в 2019 году было выявлено снижение показателей производительности труда, на которые оказывает влияние реактивная кадровая политика ООО «Муус Хайя», при которой отсутствует кадровое планирование, кадровый резерв, что отрицательно сказывается на эффективности деятельности, так как процесс найма нового сотрудника весьма затратен и может занимать длительное время, в связи с чем, производственный процесс претерпевает существенные изменения в виде распределения дополнительной нагрузки на имеющихся сотрудников, тем самым уменьшая производительность труда.

С целью совершенствования методического обеспечения анализа трудовых ресурсов ООО «Муус Хайя» необходимо уделять внимание развитию персонала. Рекомендуется последовательное внедрение следующих этапов:

1. Реорганизацию организационной структуры предприятия.

С учетом оптимизации системы управления персоналом и повышения эффективности кадровой политики необходимо перейти к более прогрессивной линейно-функциональной организационной структуре с внедрением в штат сотрудников руководителя по персоналу, менеджера по персоналу и заместителя управляющего (см. рисунок 12).

Рисунок 12 – рекомендуемая организационная структура для ООО «Муус Хайя»

Согласно данной структуре, часть полномочий по решению функциональных вопросов будет делегирована его заместителю, что позволит снизить информационную нагрузку руководителя и будет способствовать уменьшением временных затрат на принятие управленческих решений. С целью эффективности кадровой политики в организационную структуру внедрены функциональные единицы, занимающиеся вопросами, касающимися кадров ресторанного комплекса. Таким образом, переход к данной структуре управления, позволит руководству более детально планировать решения, связанные с деятельностью персонала.

2. Внедрение стратегических методов отбора персонала.

Руководителю по персоналу ООО «Муус Хайя» необходимо ежеквартально, в соответствии с целями и задачами учреждения, проводить количественную и качественную оценку потребности в персонале согласно действующей организационной структуры, на основании полученных данных определять необходимость найма новых сотрудников и доносить информацию до управляющего ресторанного комплекса.

Качественную оценку (потребность в высококвалифицированных кадрах, потребность по специальностям) персонала необходимо проводить на основе целей организации и штатного расписания, например, при укрупнении обслуживающего персонала (официанты, бармены-бариста) проводить оценку имеющегося кадрового состава и на основании полученных результатов определять необходимость найма новых сотрудников и т.д. (см. таблицу 16).

Таблица 16 – Программа проведения оценки персонала для ООО «Муус Хайя»

Задачи Исполнители

Управляющий Руководитель по персоналу Линейные руководители

Определение целей оценки +

Подготовка приказа о проведении оценки +

Издание приказа о проведении оценки +
Определение персонала для проведения оценки + +
Подготовка методических материалов +
Формирование оценочной комиссии +
Проведение тестирования и оценки + +
Анализ результатов тестирования + +
Проведение собеседования с сотрудниками, подлежащими оценке +
Разработка рекомендаций по результатам собеседования +
Оформление приказа по результатам оценки +
Утверждение приказа руководителем и доведение до оцениваемого персонала +

Для определения количественной потребности в персонале необходимо использовать метод, основанный на использовании данных о времени трудового процесса. Данные о времени трудового процесса позволяют рассчитать численность рабочих, количество которых определяется непосредственно его трудоемкостью. Данный метод будет особо актуален в период летнего сезона, когда открываются летние террасы и возникает необходимость в определении количества обслуживающего персонала, который потребуется на зал и террасу.

3. Внедрение программы оценки кандидатов на этапе отбора персонала.

С целью эффективности отбора персонала рекомендуется использовать практические методы выявления профессионализма и соответствия кандидата предлагаемой должности посредством трехдневной стажировки на будущем месте работы. В связи с этим, менеджер по персоналу проводит отбор кандидатов на вакантные должности и выступает в качестве эксперта при окончательной оценке стажеров. Кандидаты, которые прошли отбор на вакантную должность должны пройти непосредственное погружение в рабочий процесс под руководством специалистов и линейного руководителя подразделения, в которое требуется сотрудник. Задания, предлагаемые стажеру, не должны занимать длительного времени, и должны быть направлены на максимальное проявление его

Список использованных источников

1. Алиев И.М. Экономика труда: учебник для бакалавров / И.М. Алиев, Н.А. Горелов, Л.О. Ильина. – М.: Юрайт, 2015. – 671с.
2. Анисмова И. Аудит эффективности использования трудовых ресурсов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К»; Наука-Спектр, 2015. – 416 с.
3. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров: учеб. пособие / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2016. – 224с.
4. Басовский Л.Е. Менеджмент: учеб. пособие / Л.Е. Басовский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 256с.
5. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015. – 306с.
6. Герасимов К.Б. Принятие управленческих решений при решении функциональных задач управления / К.Б. Герасимов, С.А. Антонов // Вопросы экономики и права. – 2017. – №49. – С.165-168.
7. Грушенко В.И. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации: учеб. пособие / В.И. Грушенко. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 336с.
8. Егоршин А.П. Организация труда персонала – М.: КНОРУС, 2016. – 656 с.
9. Кабашов С.Ю. Профессиональная этика, кадровая политика. – М.: ИНФРА, 2015. – 216 с.
10. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 360с.
11. Коргова М.А. Кадровый менеджмент. – СПб.: Питер, 2016. – 400 с.
12. Кузьмина Н.М. Формирование организационной стратегии управления кадровым потенциалом: компетентностный подход: монография / Н.М. Кузьмина, О.В. Толстякова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 94с.
13. Ларионов И.В. Теоретические основы решения проблемы совершенствования управления организацией / И.В. Ларионов // Страховое дело. – 2014. – №9. – С.52-61.
14. Лобачев З.Д. Социально-психологическая диагностика и аттестация персонала предприятия в условиях совершенствования кадровой политики. – М.: ООО «Вершина», 2015. – 117 с.
15. Мамаева В.Ю. Человеческие ресурсы и кадровая политика. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 240 с.
16. Матвеев К.С. Кадровое планирование. – СПб.: Питер, 2016. – 400 с.
17. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М.

- Маслова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 492с.
18. Милорадова Н.Г. Психология управленческой деятельности. Изменение подходов: монография / Н.Г. Милорадова, А.Д. Ишков. - 2-е изд. - М.: МИСИ-МГСУ, 2017. - 184с.
19. Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. М.: ЭСКМО, 2015. - 495 с.
20. Могилевкин Е.В. Организация системы деловой оценки персонала в компании. - М.: Издательский центр «Академия», 2017. - 288 с.
21. Молотников А.Е. Кадровая служба. - М.: ООО «Вершина», 2015. - 352 с.
22. Морозов М.А. Управление персоналом организации: Учебник для студентов вузов. - М.: Издательский центр «Академия», 2015. - 288 с.
23. Назоренко Т.К. Совершенствование кадровой политики и ее планирование на предприятии. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Издательский центр «Академия», 2017. - 85 с.
24. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: Учебное пособие. - М.: Юрайт, 2015. - 442 с.
25. Оксина К.Э. Кадровая политика и мониторинг персонала. - М.: Омега-Л, 2016. - 656 с.
26. Папирян Г.А. Социология управления. - М.: Либроком, 2013. - 160 с.
27. Петров А. Повышение квалификации работников - М.: Издательский центр «Академия», 2015. - 288 с.
28. Пименов А. Виды и методы обучения сотрудников: выбираем оптимальный. - М.: ЭСКМО, 2018. - 192 с.
29. Раздорожный А.А. Управление организацией. - М.: Омега-Л, 2016. - 656 с.
30. Рыбак Я. О. Кадровая политика: Учебник. - М.: Дашков и К, 2015. - 109 с.
31. Савлук А.Н. Перспективный молодежный кадровый резерв: вопросы формирования. - М.: Дашков и К, 2017. - 85 с.
32. Самарина Е.Н. Профессиональное обучение и аттестация рабочих. - М.: ЭСКМО, 2017. - 160 с.
33. Сербиновский Б.Ю. Управление персоналом: Учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 240 с.
34. Соيفер В.Г. Проблемы повышения квалификации персонала. - М.: КНОРУС, 2015. - 216 с.
35. Труханович Л.В. Справочник по кадровому делопроизводству. - М.: Дело и сервис, 2010. - М.: КНОРУС, 2015. - 216 с.
36. Устинов В.А. Управление развитием организации. Мониторинг персонала - М.: ПРОФИ, 2016. - 512 с.
37. Филимонова Е.В. Управление персоналом. - издание 3-е. - Ростов н/Д: Феникс, 2015. - 480 с.
38. Хадасевич Н. Развитие потенциала персонала организации. Кадровый мониторинг. - СПб.: Издательство «Питер», 2016. - 384 с.
39. Цветаев В.М. Кадровый менеджмент: Учебник для вузов. - М.: Юркнига, 2015. - 448 с.
40. Шапиро С.А. Теоретические основы управления персоналом: Учебник для вузов. - М.: Юркнига, 2015. - 320 с.
41. Щепкин А.С. Экологическая безопасность на предприятии. - М.: Экономистъ, 2015. - 251 с.
42. Ширяев А.В. Управление предприятием. Моделирование и анализ. - М.: Либроком, 2015. - 272 с.
43. Шутов И. Кейс-метод как одна из методик оценки персонала. - М.: ЭСКМО, 2018. - 663 с.

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/gotovye-raboty/diplomnaya-rabota/108790>