

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/kontrolnaya-rabota/243905>

Тип работы: Контрольная работа

Предмет: Управление персоналом

Содержание

Задание 1. 3

Задание 2 10

Список использованной литературы 27

Задание 1.

Эссе: «Методы учета трудового вклада персонала в итоги коллективного труда»

Понятие «трудовой вклад работника». Учет трудового вклада — это фактически вариант реализации известного принципа «от каждого — по способностям, каждому — по труду». Особую важность все это приобретает в условиях коллективного труда, когда сложно бывает оценить реальный вклад каждого работника. Наибольшая сложность при оценке трудового вклада возникает в нездоровых коллективах, где процветают склоки, конфликты, неуважение к своим коллегам, где главными ценностями становятся не качественный труд, а собственная карьера, эгоистическая выгода или стремление к самоутверждению любыми путями [2, с. 17].

В этих условиях оценки индивидуального вклада каждого работника могут носить чисто субъективный характер (в зависимости от симпатий- антипатий со стороны руководителя, сильных лидеров, общественного мнения и т.н.). Надо заметить, что даже в относительно благополучных коллективах многие работники не готовы объективно оценить реальный вклад своих коллег, и особенно свой личный вклад. Нередко на самооценку своего труда оказывает влияние так называемая каузальная атрибуция, когда человек причины своих успехов обычно приписывает себе, а неудач — окружающим людям. Так и при оценке успешности своего труда: многие сотрудники нередко приписывают себе большие заслуги в хорошей коллективной работе и, наоборот, меньшую вину — за плохую работу.

Отсюда становится понятным, что лучшим средством является «экспертная оценка» трудового вклада каждого члена трудового коллектива, которую осуществляют наиболее опытные и авторитетные члены данного коллектива на специальном совещании (желательно без присутствия остального коллектива). Но здесь возникает проблема отбора самих этих экспертов. Нередко в число таковых входят приближенные начальства, а то и вовсе начальник самолично принимает решение о трудовом вкладе каждого подчиненного.

Критерии оценки трудового вклада работника делятся на 2 группы:

- 1) прямые критерии, непосредственно характеризующие конечные результаты труда работника (производительность труда, расширение зоны обслуживания, качество труда и т.д.);
- 2) косвенные критерии, характеризующие трудовое поведение работника, т.е. оценивающие деятельность работника по его личным качествам, влияющим на достижение конечного результата труда (объем профессиональных знаний, навыки и умения, ответственность, инициатива, творческая активность, трудовая дисциплина, отношение к труду и коллективу и т.д.), и ориентирующие его на повышение эффективности работы всего коллектива, освоение новой техники и технологий, достижение высокого профессионального мастерства, освоение смежных профессий и операций, экономию основных и вспомогательных материалов, электроэнергии и др. [2, с. 19].

При оценке трудового вклада работников коллектива рекомендуется комплексно использовать прямые и косвенные критерии оценки трудового вклада.

Комплексное использование прямых и косвенных критериев оценки трудового вклада позволяет обеспечить равновесие между стабильно высокими результатами труда в текущем периоде и обеспечением заинтересованности работников в развитии своих способностей, оказывающих влияние на повышение эффективности производства в перспективе. Для оценки трудового вклада и распределения коллективного фонда заработной платы работников целесообразно применять такие рейтинговые методы, как метод

парных сравнений и метод многокритериальной рейтинговой оценки.

Методы оценки персонала на практике достаточно разнообразны. Ниже приведены наиболее распространенные из них:

- метод анкет и сравнительных анкет включает набор вопросов или описаний поведения работника. Оценщик проставляет отметку напротив описания той черты характера, которая, по его мнению, присуща работнику, в противном случае оставляет пустое место. Сумма пометок дает общий рейтинг анкеты данного работника. Используется для оценки руководством, коллегами и подчиненными;
- описательный метод оценки. Производящий оценку должен выявить и описать положительные и отрицательные черты поведения аттестуемого. Этот метод не предусматривает четкой фиксации результатов и потому часто используется как дополнение к другим методам;
- метод классификации основан на ранжировании аттестуемых работников по определенному критерию от лучшего к худшему с присвоением им определенного порядкового номера;
- метод заданного распределения. Лицу, проводящему оценку, предписывается дать работникам оценки в рамках заранее заданного (фиксированного) распределения оценок.

Задание 2

ПАО «Транснефть» - российская транспортная монополия, оператор магистральных нефтепроводов России. Полное наименование - Публичное акционерное общество «Транснефть». Штаб-квартира — в Москве. В ПАО «Транснефть» установлена повременная - премиальная система оплаты труда. Данная система предусматривает, что величина заработной платы работников зависит от фактически отработанного ими времени, учет которого ведется работниками в соответствии с документами учета рабочего времени (табелями).

Организация оплаты труда на ПАО «Транснефть» производится на основании законодательных, иных нормативных актов и трудовых договоров. В случае найма рабочего по контракту владелец, с согласия работника, может установить те условия оплаты труда, которые определены в коллективном или индивидуальном договоре.

Договор гражданско-правового характера заключается между предприятием и работниками, привлекаемыми со стороны для выполнения конкретной работы.

Штатное расписание, утвержденное директором предприятия (форма №Т-3) является основанием для приема на работу. Каждому принимаемому на работу присваивается табельный номер и в табеле указываются оклады, а так же надбавки и доплаты. Как работодатель ПАО «Транснефть» ведет учет фактически отработанного каждым работником предприятия времени по форме №Т-13, данные которой служат для расчета заработной платы, как работников аппарата управления, так и основных. Также премиальная система предполагает выплату работникам дополнительно к заработной плате материального поощрения за надлежащее выполнение трудовых функций при соблюдении работниками условий премирования в виде регулярных и единовременных (разовых) премий в соответствии с положением о премировании персонала ПАО «Транснефть - Дружба» за основные результаты деятельности, трудовым договором.

Основным документом, регламентирующим премирование сотрудников ПАО «Транснефть» является Положение о премировании работников ПАО «Транснефть».

Данный документ был введен в целях повышения мотивации к труду работников АО «Транснефть» и обеспечения их материальной заинтересованности в улучшении качественных и количественных результатов труда при следующих условиях:

- ☐ выполнение плановых заданий по обеспечению бесперебойной транспортировки нефти по магистральным нефтепроводам для потребителей в соответствии с заключенными договорами;
- ☐ выполнение плановых заданий хранению нефти и нефтепродуктов;
- ☐ выполнение планов капитального строительства и капитального ремонта;
- ☐ обеспечению выполнения показателей утвержденного бюджета ПАО «Транснефть»;
- ☐ снижению затрат на производство продукции (работ, услуг);
- ☐ совершенствованию технологических процессов;
- ☐ обеспечению охраны объектов ПАО «Транснефть».

Источником выплаты премии является фонд заработной платы, включаемый в себестоимость продукции ПАО «Транснефть».

Премия, выплачиваемая за основные результаты хозяйственной деятельности, включается в средний заработок при исчислении его для оплаты отпуска, назначения пенсий, пособий по временной

нетрудоспособности и др.

Премирование работников ПАО «Транснефть» осуществляется при выполнении установленных показателей премирования, с учетом выполнения в полном объеме должностных и производственных обязанностей, что обеспечивает непосредственную связь премиальных выплат с результатами трудовой деятельности ПАО «Транснефть» в целом.

Показатели премирования предусматривают для:

- рабочих – качественное и своевременное выполнение установленных заданий, правил промышленной, пожарной и экологической безопасности, технически грамотная эксплуатация оборудования и соблюдение технологии производства;
- руководящих работников, специалистов и других служащих – обеспечение оказания услуг по транспортировке, перевалке нефти и нефтепродуктов в объемах, доведенных ПАО «Транснефть» на соответствующий период, качественное выполнение работниками отделов и служб своих функциональных обязанностей.

Руководители филиалов и структурных подразделений ПАО «Транснефть» премируются в соответствии с утвержденными показателями, характеризующими результаты деятельности районных управлений и структурных подразделений АО «Транснефть» на основании письменного разрешения генерального директора ПАО «Транснефть».

За работу в выходные и праздничные дни и сверхурочное время премия начисляется на одинарную тарифную ставку.

Премия начисляется в полном размере работникам, проработавшим полный месяц. Работникам, проработавшим неполный месяц, премия выплачивается за фактически отработанное время в соответствующем периоде.

В зависимости от выполнения показателей премирования и при наличии производственных упущений в месяце, за который начисляется премия, работники не представляются к премированию, либо размер премии снижается. Степень виновности в производственных упущениях определяется в каждом случае индивидуально по письменному представлению начальников отделов и служб, при этом учитываются объяснения работников, изложенные письменно в форме объяснительной записки на имя руководителя. Перечень производственных упущений, при которых работники не представляются к премированию, представлены на рисунке 1.

Перечень производственных упущений, при которых работникам размер премии уменьшается или работники не представляются к премированию, представлены в приложении 1.

Нужно отметить, что премии в ПАО «Транснефть» выплачиваются автоматически всем сотрудникам как бонус к должностному окладу или определяются «на глаз» руководителями данного работника. Ключевые показатели эффективности отсутствуют. В случае невыполнения плановых показателей или каких-либо нарушений сотрудник лишается премии полностью или частично.

Подобная практика приводит к боязни ошибок, напряжению, стрессам, нездоровому психологическому климату и демотивации персонала.

Для анализа эффективности системы стимулирования трудовой деятельности будем использовать показатель фонда оплаты труда, производительности труда, и выявим их взаимосвязь, а также проведем опрос сотрудников АО «Транснефть» об удовлетворенности системы мотивации и стимулирования.

По данным таблицы 6 определена степень удовлетворенности системой материального стимулирования. По результатам опроса высокой степени удовлетворенности соответствуют 4 параметра; средней - 2 и низкой - 4. В системе мотивации персонала заработная плата в полной мере не выполняет своей стимулирующей функции, так как работники не довольны уровнем заработной платы на предприятии.

Таким образом, система мотивации и стимулирования в ПАО «Транснефть» оценивается как удовлетворительная.

Мероприятия по совершенствованию системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности ПАО «Транснефть»

В результате проведенного исследования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности на предприятии ПАО «Транснефть» были выявлены следующие проблемы:

- премии в ПАО «Транснефть» выплачиваются автоматически всем сотрудникам как «приложение» к должностному окладу или определяются приблизительно руководителями данного работника. Ключевые показатели эффективности отсутствуют. Таким образом, средняя зарплата рабочих становится выше при снижении качества трудовых норм:

- отсутствие стимулирования персонал, направленного на здоровый образ жизни;
- на предприятии применяются устаревшие методы нематериального стимулирования труда, которые уже не являются эффективными.

Повышение производительности труда имеет прямую связь с уровнем мотивации. Когда сотрудник замотивирован, то он более ответственно относится к своему труду, стремится достигать больших результатов, поэтому для решения выявленных проблем предлагается следующий комплекс мероприятий по совершенствованию системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности (рисунок 2). Таким образом, с помощью внедрения системы ответственности и мотивации на основе KPI, можно добиться экономии фонда заработной платы и повысить производительность труда.

Этапы внедрения системы мотивации и ответственности на основе KPI:

- цель – экономия фонда заработной платы и увеличение производительности труда;
- определение ответственных;
- расчет количества показателей;
- разъяснения сотрудникам о коэффициентах и методах их расчетов;
- ознакомление сотрудников с документами;
- выплата вознаграждений.

Внедрение системы мотивации и ответственности за эффективность трудовой деятельности на основе KPI, будет способствовать повышению экономических показателей деятельности предприятия в целом.

Оплата обучения, как способ нематериального стимулирования.

Многие сотрудники ПАО «Транснефть» хотели бы получить образование, но не могут оплатить обучение.

Для ПАО «Транснефть» целевое обучение тоже актуально, так как выпускники формируют кадровый резерв и предприятие обучает высококвалифицированных специалистов для своей отрасли.

После целевого обучения выпускник должен отработать на предприятии не менее 5 лет.

Для того, чтобы выбрать сотрудника для целевого обучения, предлагается провести интеллектуальную игру среди сотрудников ПАО «Транснефть».

Интеллектуальная игра проводится директором ПАО «Транснефть» среди сотрудников по заранее присланному сценарию. После подсчета результатов определяются топ-10 самых интеллектуально развитых сотрудников. На усмотрение директора, среди данных сотрудников, будут выбраны те, которым действительно необходимо обучение. Также директором будут рассмотрены результаты трудовой деятельности работников и на основании всех этих данных, директор ПАО «Транснефть» выберет пятерых наиболее перспективных сотрудников, которые получат направление на целевое обучение.

Поставщиками образовательных услуг предлагается выбирать по желанию сотрудника или на усмотрение директора АО «Транснефть». Заранее выбрать образовательное учреждение невозможно, т.к. неизвестно из какого города будет победитель на целевое обучение. Но, обязательное условие, обучение должно проходить по профилю деятельности предприятия АО «Транснефть».

Для обучения между организацией, ВУЗом и сотрудником будет заключен трехсторонний договор. После окончания ВУЗа сотрудник обязан будет отработать на предприятии не менее 5 лет. В случае увольнения, сотрудник обязан будет вернуть предприятию затраты на обучение в ВУЗе. Стоимость обучения 1 сотрудника составит 77,80 тыс. руб. за весь период обучения.

Согласно таблице 11 в результате прироста производительности труда рабочего, произойдет увеличение производительности труда всех работающих на 1,92%. Как следствие, произойдет увеличение объема транспортировки нефти и нефтепродуктов на 1,83%.

Таким образом, предложенное мероприятие экономически целесообразно.

Список использованной литературы

1. Анашкина А.С. Управление персоналом. – М.: Академия, 2020. – 380 с.
2. Анисимов А.П. Менеджмент. – М.: Зерцало-М, 2020. -500 с.
3. Баринов И.С. Кадровая работа. – М.: Ника, 2020. – 410 с.
4. Волегов Л.Д. Система мотивации на предприятии. – М.: Издательство МГУ, Издательская группа ИНФРА-М-НОРМА, 2020. - 304 с.
5. Воронин А.Н. Управление персоналом. – М.: Академия, 2019. - 352 с.
6. Дятлов А.В. Управление персоналом. – М.: НОРМА, 2019 – 624 с.
7. Дубинин П.В. Управление персоналом. – М.: Дело, 2019 – 407 с.

8. Иванова М.С. Организация работы управлению персоналом. - М.: Юнити, 2020. - 496 с
9. Кравцава Е.Е. Управление персоналом. - М.: Ника, 2019. - 340 с.
10. Макаров Н.В. Менеджмент. - М.: Юрайт, 2019. - 336 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/kontrolnaya-rabota/243905>