

Отчет о проверке на заимствования №1



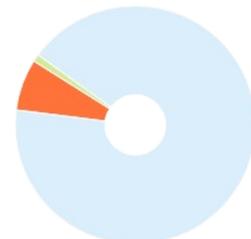
Автор: Волков Александр Александрович sanyok_s@bk.ru / ID: 4503
Проверяющий: Волков Александр Александрович (sanyok_s@bk.ru / ID: 4503)
Организация: НИТУ МИСиС
 Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - <http://nitumisis.antiplagiat.ru>

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 322
 Начало загрузки: 13.03.2019 12:59:53
 Длительность загрузки: 00:00:16
 Имя исходного файла: Управление удержанием персонала
 Языки текста документа: русский, английский
 Размер текста: 32 кБ
 Символов в тексте: 13396
 Слов в тексте: 1608
 Число предложений: 163
 Method of text extraction: OCR

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Последний готовый отчет (ред.)
 Начало проверки: 13.03.2019 13:00:10
 Длительность проверки: 00:00:11
 Комментарии: не указано
 Модули поиска: Кольцо вузов, Модуль поиска общепотребительных выражений, Модуль поиска "МИСиС", Модуль поиска Интернет, Коллекция eLIBRARY.RU, Цитирование, Коллекция РГБ, Сводная коллекция ЭБС



Заимствования — доля всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированиям, по отношению к общему объему документа.
 Цитирования — доля текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты; общепотребительные выражения; фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.
 Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.
 Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.
 Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.
 Заимствования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.
 Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Доля в тексте	Источник	Ссылка	Актуален на	Модуль поиска	Блоков в отчете	Блоков в тексте
[01]	3,33%	3,33%	disserlatukha	http://unecon.ru	10 Ноя 2016	Модуль поиска Интернет	5	5
[02]	0%	3,27%	Download Download PDF	https://rjm.ru	31 Дек 2017	Модуль поиска Интернет	0	5
[03]	0,07%	1,85%	Крупская, Анастасия Юрьевна диссерт...	http://dlib.rsl.ru	раньше 2011	Коллекция РГБ	1	3
[04]	0%	1,29%	ЭППМ 2016 Ильина Л.А. Ермолина Л.В....	не указано	04 Сен 2017	Кольцо вузов	0	1
[05]	0%	1,29%	Сергеев ВКР.docx	не указано	07 Июн 2017	Кольцо вузов	0	1
[06]	0%	1,29%	ДД Крыгина А.М.	не указано	12 Сен 2014	Кольцо вузов	0	1
[07]	0%	1,29%	СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДП...	http://elibrary.ru	29 Авг 2014	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[08]	0%	1,29%	ИННОВАЦИИ В РЕГИОНАЛЬНОМ ЭКО...	http://elibrary.ru	28 Авг 2014	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[09]	0%	1,29%	ИННОВАЦИИ В РЕГИОНАЛЬНОМ ЭКО...	http://elibrary.ru	28 Авг 2014	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[10]	0%	1,29%	Производительность труда.	http://elibrary.ru	28 Авг 2014	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[11]	0%	1,29%	ХАРАКТЕРИСТИКА ПОДХОДОВ К ОЦЕН...	http://elibrary.ru	раньше 2011	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[12]	0%	1,29%	Управление социально-экономическо...	http://elibrary.ru	14 Сен 2015	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[13]	0%	1,29%	ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ МЯСНОЙ П...	http://elibrary.ru	раньше 2011	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[14]	0%	1,29%	О МЕТОДИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЯХ ...	http://elibrary.ru	раньше 2011	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[15]	1,29%	1,29%	Лапшин, Сергей Владимирович диссер...	http://dlib.rsl.ru	раньше 2011	Коллекция РГБ	1	1
[16]	0%	1,29%	Оплата труда на предприятии: вопрос...	http://biblioclub.ru	раньше 2011	Сводная коллекция ЭБС	0	1
[17]	0%	1,29%	Организационное поведение: учебное.	http://biblioclub.ru	27 Апр 2016	Сводная коллекция ЭБС	0	1
[18]	0%	1,29%	Управление персоналом: учебное пос...	http://biblioclub.ru	27 Апр 2016	Сводная коллекция ЭБС	0	1
[19]	0%	1,29%	ЭКОНОМИКА ТОРГОВОЙ ОТРАСЛИ. Уч...	не указано	21 Фев 2017	Сводная коллекция ЭБС	0	1

[20]	0%	1,27%	ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ: ТЕНДЕНЦІЇ Т... http://elibrary.ru	24 Дек 2016	Коллекция eLIBRARY.RU	0	2
[21]	0%	1,27%	Об измерении производительности тр... http://elibrary.ru	11 Мая 2018	Коллекция eLIBRARY.RU	0	2
[22]	0%	1,27%	СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА М... http://elibrary.ru	11 Мая 2018	Коллекция eLIBRARY.RU	0	2
[23]	0%	1,27%	Многоаспектность процесса управлен... http://elibrary.ru	раньше 2011	Коллекция eLIBRARY.RU	0	2
[24]	0%	1,22%	Анкушина Екатерина Александровна д... не указано	24 Апр 2018	Кольцо вузов	0	1
[25]	0%	1,22%	Анкушина Е. итоговый не указано	21 Мая 2018	Кольцо вузов	0	1
[26]	0%	1,19%	Показатели оценки эффективности дея... http://elibrary.ru	27 Авг 2014	Коллекция eLIBRARY.RU	0	2
[27]	0%	1,11%	ЭУО 2011 Калмыкова Гагаринская Мю... не указано	22 Фев 2014	Кольцо вузов	0	1
[28]	0%	1,11%	ЭУО 2015 Гагаринский А.В.Ключевые п... не указано	01 Сен 2017	Кольцо вузов	0	1
[29]	0%	1,11%	ЭУО 2014 Альбитер Л.М. Гагаринский А. не указано	01 Сен 2017	Кольцо вузов	0	1
[30]	0%	1,11%	ЭУО 2016 Гагаринская Г.П. Гагарински... не указано	01 Сен 2017	Кольцо вузов	0	1
[31]	0%	1,11%	2015_080504_ief_euo_lobanov_artem_se... не указано	04 Июн 2015	Кольцо вузов	0	1
[32]	0%	1,11%	Ключевые показатели эффективности ... http://elibrary.ru	14 Сен 2015	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[33]	0%	1%	ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ АГ... http://elibrary.ru	раньше 2011	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[34]	0%	0,97%	Концепция Национальной системы уп... http://elibrary.ru	раньше 2011	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[35]	0%	0,97%	Измерение эффективности в организа... http://elibrary.ru	28 Авг 2014	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[36]	0%	0,97%	Анализ эффективности организационн... http://elibrary.ru	раньше 2011	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[37]	0%	0,82%	Али_рхон Абдурахимхонов вкр не указано	26 Июн 2018	Модуль поиска "МИСиС"	0	1
[38]	0,82%	0,82%	Кучеров, Дмитрий Геннадьевич диссе... http://dlib.rsl.ru	30 Апр 2015	Коллекция РГБ	1	1
[39]	0%	0,82%	Браулов, Евгений Юрьевич диссертаци... http://dlib.rsl.ru	раньше 2011	Коллекция РГБ	0	1
[40]	0,81%	0,81%	Особенности инновационной эконом... http://pac.by	раньше 2011	Модуль поиска Интернет	1	1
[41]	0,79%	0,79%	65765 http://e.lanbook.com	09 Мар 2016	Сводная коллекция ЭБС	1	1
[42]	0%	0,72%	Модель управления инвестиционным... http://elibrary.ru	раньше 2011	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[43]	0%	0,54%	Index to Journal of Management. http://elibrary.ru	28 Авг 2014	Коллекция eLIBRARY.RU	0	1
[44]	0,09%	0,4%	Психология инноваций. Подходы, мет... http://biblioclub.ru	20 Апр 2016	Сводная коллекция ЭБС	1	1
[45]	0%	0,37%	Артамонова, Людмила Николаевна на... http://dlib.rsl.ru	раньше 2011	Коллекция РГБ	0	1
[46]	0,31%	0%	не указано не указано	раньше 2011	Модуль поиска общеупотребительных выражений	1	1

Текст документа

Тема: Управление удержанием высокопроизводительных сотрудников

Содержание

ТОС \0 "1-3" \h \z \u Введение PAGeref _Тос3370884 \h 2

Анализ ситуации в организации PAGeref _Тос3370885 \h 3

Перечень возможных путей улучшения ситуации в организации PAGeref

Тос3370886 \h 6

Выводы PAGeref _Тос3370887 \h 9

Список использованных источников информации... PAGeref _Тос3370888 \h

10

Введение

Увольнение высокопроизводительного сотрудника ставит перед

руководством подразделения ряд задач, которые необходимо решить В

дополнение к ежедневным обязанностям, а именно нужно не только найти

замену такому талантливому члену команды В условиях, когда

высококвалифицированные специалисты так востребованы, но и снизить

негативные последствия, которые эта ситуация окажет на остальных сотрудников. Увольнение таких сотрудников не остается незамеченным. Некоторые даже начинают задумываться о возможной смене места трудоустройства.

Поэтому удержание сотрудников и удовлетворенность работой должны быть первоочередными в списке приоритетов управления персоналом каждой организации, и поэтому создание эффективных стратегий удержания для сокращения текучести кадров должно быть одной из самых важных задач руководства.

АНАЛИЗ ситуации в ОАО «Сургутнефтегаз»

Как и все крупные промышленные предприятия Российской Федерации ОАО «Сургутнефтегаз» функционирует в условиях глобальной экономики, поэтому конкурентоспособность организации оценивается на мировом рынке энергоресурсов.

Практика указывает на острый дефицит компетентных руководителей высшего и среднего звена компании, способных поднять уровень организационных стандартов работы на новую ступень.

Несмотря на принимаемые усилия молодые перспективные кадры ОАО

сферы деятельности.

«Сургутнефтегаз» грозит в перспективе проблема недостаточного уровня покидают компанию, уходя в другие

квалификации руководящего состава для роста конкурентоспособности компании, основанного на формировании и развитии ключевых организационных компетенций (управление инновационными проектами международного уровня).

Рассмотрим подробнее динамику оборота по приему и выбытию персонала (таблица 1).

Таблица 1 — Динамика оборота по приему и оборота по выбытию, чел.

Наименование показателя 2016 2017 2018 изменения (" ")

2018/2017 2017/2016

Коэффициент оборота по приему 11,9 13,0 14,4 1,4 1,1

Коэффициент оборота по 13,7 16,5 16,2 -0,3 2,8

Коэффициент замещения 86,6 78,7 88,9 10,2 -7,9

Коэффициент текучести кадров 13,07 16,13 15,25 -0,9 3,1

Данные таблицы 1 демонстрируют опережающие темпы оборота по выбытию над темпами оборота по приему. Об этом же свидетельствует коэффициент замещения.

Коэффициент текучести кадров характеризуется большим ростом, который составил в 2018 году 15,25%.

3

Чтобы преуспеть в усилиях по удержанию сотрудников, необходимо рассматривать персонал компании как команду. Все сотрудники разные и у каждого свои потребности и жизненные цели.

Но можно с уверенностью предположить, что все они хотят быть уверенными, что им платят по рыночным ставкам или выше, и имеют хорошие отношения с руководством и коллективом и т.д. То есть сотрудники хотят быть уверены, что их ценят работодатели и к ним относятся справедливо.

В современном мире накоплен достаточно большой опыт и объем знаний о мотивации персонала и управлении коллективным поведением.

Научные труды А. Маслоу, Альдерфера, Э. Мэйо, Синка и других известных ученых рассматривают вопросы мотивирования персонала и стимулирования его трудовой деятельности в том числе и на основе

формирования условий, способствующих росту уровня удовлетворенности трудовой деятельностью.

Наиболее применимой в данной ситуации, на наш взгляд, является двухфакторная теория мотивации Ф.Герцберга. Согласно данной теории можно выделить две большие группы факторов, которые оказывают существенное влияние на **46** уровень удовлетворенности трудом и уровень неудовлетворенности. По мнению, Ф.Герцберга, уровень удовлетворенности трудовой деятельностью является отдельным показателем и зависит от наличия и эффективности мотивирующих факторов труда (справедливое вознаграждение, признание заслуг, творческий характер работы, самостоятельность в принятии решений и т.д.).

Однако на практике, формирование системы поощрения и стимулирования труда часто упускает мотивирующие факторы, сводя все к системе вознаграждения, наказания и иногда обучения.

Э. Майклз в книге «Война за таланты», ссылаясь на многолетние исследования McKinsey & Company показывает, что человеческий капитал станет одной из самых больших проблем в ближайшие десять лет для

4

владельцев бизнеса. Набор и удержание лучших сотрудников уже должно быть приоритетом в стратегии управления персоналом компании.

Системный подход в решении данной проблемы предполагает целый комплекс мероприятий, поскольку эффективная программа удержания сотрудников решает все эти проблемы.

Фактически, программа удержания должна начинаться в первый день работы нового сотрудника. Обучение и поддержка, которую оказывается сотруднику с первого дня, задает тон для его пребывания в компании и повышает удовлетворенность работой.

Такая работа предполагает участие не только департамента управления и развития персонала, но и руководителей всех уровней управления.

Перечень возможных путей улучшения ситуации в организации

Удержание ключевых высокоэффективных сотрудников в компании предполагает серьезную комплексную работу, начиная с этапа отбора и подбора новых сотрудников, заканчивая процессами формирования корпоративной культуры и исследованиями уровня удовлетворенности персонала трудом в организации.

На практике крупные компании используют различные стратегии и программы по удержанию персонала. Их изучение и обобщение позволило сформировать определенный перечень вопросов, которые должны войти в конечную программу удержания.

Ключевые инструменты для роста эффективности программы удержания сотрудников исследуемой организации и повышения удовлетворенности ее сотрудников должны включать:

1. Подготовка и ориентация - каждый новый сотрудник должен быть настроен на успех с самого начала, с первого дня работы до первой недели и далее. Ориентация на работу - это всего лишь один из компонентов адаптации, который может длиться недели или месяцы, в зависимости от организации. В процессе адаптации новые сотрудники не только узнают о работе, но и о культуре компании и о том, как они могут вносить свой вклад в общее дело, с постоянными обсуждениями целей и возможностями для решения вопросов и проблем по мере их поступления.
2. Программы наставничества. Новые члены команды могут учиться у ветеранов с огромным опытом работы в профессии, а новый персонал предлагает свежий взгляд опытному персоналу. Наставники не должны быть руководителями работ, но они могут предложить руководство и стать

ориентиром для новичков, приветствуя их в культуре компании.

3. Вознаграждение работникам. На высококонкурентных рынках в борьбе за

6

лучшие кадры компании должны предлагать привлекательные компенсационные пакеты, которые помимо стандартного набора социальных гарантий включают также бонусы, оплачиваемые дополнительные отпуска, ДМС, пенсионные планы и все другие льготы, которые могут выгодно выделять компанию среди других работодателей.

У каждого сотрудника должно быть полное понимание всех преимуществ, которые они получают от работы в конкретной организации.

4. Системы признания и поощрения. Каждый человек хочет чувствовать благодарность за то, что он делает. Некоторые компании устанавливают системы поощрений, которые стимулируют выдающиеся идеи и инновации, но можно внедрить программы признания даже в небольшой команде с небольшим бюджетом.

5. Баланс между работой и личной жизнью. Если от сотрудников ожидают, что они будут работать сверхурочно на постоянной основе, то компания гарантировано столкнется с проблемами удержания сотрудников.

Необходим здоровый баланс между работой и личной жизнью, и люди должны знать, что руководство понимает его важность. Если для завершения проекта необходима работа допоздна, компания всегда может предложить дополнительный выходной, чтобы компенсировать и повысить удовлетворенность работой. Многие компании предлагают дистанционные или гибкие графики для улучшения баланса между работой и личной жизнью своих сотрудников.

6. Обучение и развитие. В любой должности и отрасли эффективные сотрудники хотят иметь реальные возможности для продвижения. Инвестиции в профессиональное развитие своих сотрудников и поиск возможностей для их роста способствуют лояльности персонала. Некоторые компании платят за участие сотрудников в профессиональных конференциях или отраслевых мероприятиях каждый год, либо предоставляют компенсацию за обучение.

7. Коммуникация и обратная связь. Поддержание открытых линий связи

7

имеет важное значение для удержания сотрудников. Построение открытых коммуникаций, предполагающих обмен идеями, вопросами и проблемами.

8. Работа с изменениями. Каждая компания время от времени претерпевает некоторые порою неприятные изменения. Если организация переживает слияние, увольнения или другие большие изменения, необходимо держать сотрудников в курсе событий, чтобы избежать неправильных слухов и серьезного искажения информации, которые могут спровоцировать еще большие проблемы. Информацию необходимо представлять во время личных встреч или собраний трудового коллектива, развернуто отвечая на возникающие вопросы.

9. Содействие командной работе. Когда люди работают вместе, они могут достичь большего за счет синергетического эффекта совместной деятельности. Создавая культуру сотрудничества, которая учитывает стиль работы людей и позволяет их талантам проявляться, компания выигрывает, получая более высокие результаты. При этом, однако, необходимо ориентировать сотрудников на достижение организационных целей.

10. Празднования. Празднование главных достижений отдельных людей и всей компании в целом объединяет и формирует основу для дальнейшей

совместной деятельности, поскольку способствует установлению ОТКРЫТЫХ КОММУНИКАЦИЙ И ОТНОШЕНИЙ между СОТРУДНИКАМИ.

Выводы

Человеческий капитал является для многих отраслей ключевым фактором, формирующим конкурентоспособность компании. Исследования McKinsey & Company свидетельствуют о существенных изменениях на рынке труда. Также наблюдается существенный рост потребности компаний в высококвалифицированных сотрудниках, как среди специалистов, так и среди рабочих. Новое поколение трудовых ресурсов гораздо более мобильно и склонно к частой смене работы.

Перед работодателем стоит непростая задача по снижению текучести кадров среди профессионалов. Программы удержания высокопроизводительных сотрудников призваны разрешить подобные проблемы.

На наш взгляд, такая программа должна охватывать целый комплекс вопросов, влекущих изменение стратегии управления персоналом, поскольку уровень удовлетворенности трудов сотрудников включает широкий спектр мотиваторов и гигиенических факторов трудовой деятельности.

Сегодня нельзя сказать, что ответственность за проблемы с кадрами лежит только на департаменте управления персоналом, поскольку мотиваторы и гигиена труда включает характеристики и свойство самого трудового процесса и непосредственного организационного окружения.

Роль данной структуры заключается в разъяснении и обучении руководства в вопросах грамотного управления и использования потенциала своих подчиненных. Однако, непосредственное взаимодействие с организацией сотрудник осуществляет на своем рабочем месте. Поэтому чаще всего причины оттока перспективных сотрудников кроются «на местах».

Предложенные выше инструменты и способы удержания высококвалифицированных сотрудников характеризуются большими

9

ВОЗМОЖНОСТЯМИ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В различных КОМПАНИЯХ.

10

Список использованных источников информации

1. Becker B., Huselid M. Strategic Human Resources Management: Where Do We Go From Here? // Journal of Management **38**, — December **44**, 2006. — P. 906.
2. Nijs, S., Gallardo-Gallardo, E., Dries, N. **1** and Sels, L. A multidisciplinary review into the **1** definition, operationalization, and measurement of talent // Journal of World **1** Business — 2014. — Vol. 49 No. 2. — P. 180
3. Schuler, R.S., Jackson, B.E. and Tarique, I. Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM // Journal **1** Of World Business. — 2011. — Vol. 46 No. 4. — P. 506-516.
4. Swailes B., Downs Y., Orr, K. Conceptualising inclusive talent management: potential, possibilities and practicalities // Human Resource Development International. — 2014. — Vol. 17 **1** No. 5. — P. 529.
5. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента / П.Ф. Друкер. М.: Вильямс, 2006. - 432 с.
6. Костенко Е.П. История менеджмента: учебное пособие / Е.П. Костенко, Е.В. Михалкина. Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2014. — 606 с.
7. Майклз Э. **3** Война за таланты / Э. Майклз, Х. Хэнфилд-Джонс, Э. ЭкселрОД. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009. — 272 с.
8. **40** Маршев В. И. История управленческой мысли: учеб. М.: ИНФРА-М, 2010. 731с.

9. Мумладзе Р.Г. Управление персоналом: учебник / Р.Г. Мумладзе. М. :

Палеотип, 2014. — 410 с.

10. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение И

оценка, контроль и повышение / Пер. с англ.; Общ. ред. и вступ. ст. В.И.

Данилова-Данильяна. М.: Прогресс **15**, 1989. — 528 с.

11. Хохлова Т. П. Теория менеджмента: история управленческой

мысли: учебник / Т.П. Хохлова. М.: МАГИСТР: ИНФРА **41**-М, 2013. 384 с.

11

12