

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
(БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ)

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА (НА ПРИМЕРЕ ООО «КРАФТ»)**

студентки 4 курса экономического факультета
направления подготовки 38.03.03
«Управление персоналом», профиль
подготовки «Управление персоналом организации»

Олексеенко Ангелины Александровны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

_____ Фурсов А.Л.

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

_____ Дорощева Л.И.

Саратов 2018

Актуальность темы исследования. Актуальность темы исследования. В современных условиях глобальной конкуренции и ускорения научно-технического прогресса организации испытывают постоянное давление конкурентов, заставляющее непрерывно совершенствовать выпускаемую продукцию, расширять ассортимент оказываемых услуг, оптимизировать производственные и управленческие процессы.

В тоже время, продукты, технологии, операционные методы и даже организационные структуры устаревают с небывалой скоростью, а знания и навыки сотрудников компании становятся главным источником долгосрочного процветания любой компании. Деловые и личностные качества сотрудников являются основополагающим фактором, влияющим на общий успех предприятия в условиях современных рыночных отношений. Как известно, люди играют особую роль в развитии организаций. С одной стороны, они являются создателями предприятия, определяют его цели, выбирают методы их достижения. С другой стороны, люди - важнейший ресурс, используемый всеми без исключения организациями для реализации собственных целей. В этом качестве - как персонал предприятия - они нуждаются в управлении.

Цель данного исследования - анализ и обобщение сведений, касающихся совершенствования системы управления персоналом в организации в процессе кризиса.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть теоретические аспекты исследования процессов совершенствования системы управления персоналом в кризис
2. Проанализировать систему управления персоналом предприятия ООО «Крафт».
3. Разработать предложения по повышению эффективности системы управления персоналом предприятия ООО «Крафт» в современных условиях.

Объект исследования - ООО «Крафт».

Предмет исследования - совершенствование службы управления персоналом в условиях кризиса при помощи бизнес-процессов.

Теоретико-методологические основы работы. Проблема, исследуемая нами, активно изучалась в нашей стране в 60-80 годы, результаты нашли свое отражение в трудах таких ученых, как Шепель В.М., Левитов Н.Д., Сироткин С.Г., Попов Г.Х., Джавадов Г.А., Шадриков В.Д., Рубан Г.С., Архангельский С.Н., Пилипенко Н.Н., Костаков В.Г., Русанов Е.С., Сергеева Г.П., Чижова Л.С., Котелова Ю.В. и др.

Теоретическая значимость исследования. В процессе подготовки данной работы была использована литература таких авторов, как Н.С. Маусов, Т.С., Бычкова А.В., Герчикова И.Н., Кибанов А.Я. и Захаров Д.К. и др.

Практическая значимость исследования заключается в том, что ее положения могут быть использованы для построения и разработки системы персонала, как в ООО «Крафт», так и в других коммерческих организациях.

В работе использован метод факторного анализа эффективности управления персоналом.

Структура работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложения.

Во введении определена актуальность исследуемой темы, а также были поставлены основные цель и задачи исследования, кроме того определены объект и предмет исследования.

В первой главе происходит выявление современных тенденции в функционировании и развитии системы управления персоналом на малом предприятии, акцентировав внимание на аспектах функционирования предприятия в условиях кризиса.

Во второй главе проводится анализ системы управления персоналом предприятия ООО «Крафт» по всем действующим на предприятии кадровым технологиям и выявление слабых мест в процедурах набора, отбора, планирования, мотивации, карьерного и личностного роста персонала.

Полученные результаты помогают в третьей главе сформулировать предложения по повышению эффективности системы управления персоналом в условиях кризиса и обосновать их экономическую эффективность.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Управление персоналом – это целенаправленная деятельность руководящего состава государственного предприятия, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом государственного предприятия.

Управление персоналом, пишет, например, Маусов Н.С., это «непрерывный процесс, направленный на целевое изменение управления людей, чтобы добиться от них максимальной отдачи, следовательно, высоких конечных результатов» [32, с. 14].

В этом и подобных ему определениях выделена важнейшая, стержневая функция управления персоналом. Однако они отражают лишь часть управленческой деятельности, оставляя в тени, множество других его функций.

По мнению Бычкова А.В., «управление персоналом это деятельность руководящего состава государственного предприятия, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает решение концептуальных, стратегических, тактических и оперативных задач, связанных с установлением кадровой политики и целей, с достижением этих целей» [7, с. 86].

Герчикова И.Н. определяет «управление персоналом, как самостоятельный вид деятельности специалистов-менеджеров, главной

целью которых является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала; ориентация на сокращение доли и численности производственных и управленческих работников; разработка и реализация политики подбора и расстановки персонала; выработка правил приема и увольнения персонала; решение вопросов, связанных с обучением и повышением квалификации персонала» [11, с. 46].

ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «КРАФТ»

На сегодняшний день в разных регионах страны рынки аккумуляторных батарей и сопутствующих товаров представлены различным образом. Так, на территории города Екатеринбург, как основной торговой площадке рынок аккумуляторов состоит из крупнейших участников, одним из которых является сеть магазинов «Крафт». Небольшая часть продаж распределяется между магазинами автомобильных запасных частей. При этом с каждым годом удельный вес продаж основных участников вырастает за счет снижения продаж не специализированных магазинов. Данная динамика сохранится в ближайшие 5 лет, поэтому ведущие участники стремятся активно продвигать свои бренды и увеличивать продажи. Учитывая серьезные требования к новым сотрудникам, и сравнительно хорошие условия труда за последний период обеспеченность различными специалистами составляет 100%. В основном, нехватка сотрудников возникает при открытии новых торговых площадей, но благодаря планированию кадровый вопрос решается заранее.

Несмотря на наличие высокого уровня безработицы в регионе, предприятие испытывает определенные трудности с подбором кадров. Особое значение здесь имеет специфика деятельности. Работа продавца в специализированном магазине аккумуляторных батарей требует хорошего уровня технических и технологических знаний, высокого уровня культуры, а также необходимы такие качества как стрессоустойчивость, внимательность

и т.д.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ООО «КРАФТ»

Высокая текучесть кадров на предприятии свидетельствует о неудовлетворенности менеджеров условиями труда. За анализируемый период на предприятии прослеживается тенденция увеличения удельного веса общих потерь сотрудника времени к фактически отработанному времени, что негативно сказывается на результатах финансовой деятельности ООО «Крафт».

Анализ использования сотрудника времени ставит своей целью выявить потери и непроизводительные затраты сотрудника времени, недостатки сложившейся организации труда с тем, чтобы обосновать конкретные предложения по ее совершенствованию.

Устранение потерь сотрудника времени позволяет не только добиться сокращения затрат труда, но и повысить его эффективность. При оценке эффективности использования кадров ООО «Крафт» важное значение имеет определение роста производительности труда за счет устранения непроизводительных затрат сотрудника времени.

Удельный вес расходов на персонал в общих издержках предоставления промышленных услуг отражает эффективность использования человеческого фактора на предприятии и за рассматриваемый период значение данного показателя имеет скачкообразный характер.

На предприятии не соблюдены соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы, что ежегодно приводит к перерасходу заработной платы.

Отрицательное влияние на показатель прибыли на одного менеджера оказывают снижение количество отработанных дней одним сотрудником за год и продолжительность сотрудника дня. За счет сокращения непроизводительных затрат сотрудника времени на анализируемом

предприятию может увеличиться прибыль на одного менеджера на 0,006 млн. руб.

Количественная оценка производится, как правило, лишь в отношении таких характеристик, как пол, возраст, стаж, уровень образования, состояние здоровья.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Учитывая имеющиеся разработки в области антикризисного управления на основе личностной и профессиональной реализации специалиста, к настоящему времени все очевиднее обозначаются противоречия между:

- многочисленностью исследовательских работ, раскрывающих вопросы профессиональной деятельности в условиях кризисов и стрессов и требований к её осуществлению, и недостаточной представленностью работ, характеризующих идею целостности личностной и профессиональной подготовленности к решению задач повышенного уровня сложности;

- многоаспектностью изученности задачи антикризисного управления и фрагментарностью исследований, изучающих профессиональную и личностную сторону специалиста, психологический аспект его реализации в условиях кризиса;

- необходимостью моделирования процесса антикризисного управления с учетом профессионально-личностной составляющей развития специалиста и фрагментарностью представлений о целенаправленных моделях развития персонала в условиях кризиса.

Заработная плата остается основным мотивирующим фактором труда, в том числе в торговых организациях. В настоящее время многие сотрудники предприятий не хотят работать за небольшую заработную плату. Заработная плата должна быть адекватна усилиям работника. При недовольстве сотрудником магазина своими доходами производительность труда резко падает. Возникает необходимость повышения мотивации через оплату труда,

условия труда, грамотное руководство для обеспечения компании слаженной работой персонала. В этом заключается актуальность темы работы.

В результате выполнения дипломной работы можно сделать следующие выводы:

1. Эффективность деятельности торгового предприятия непосредственно зависит от качества управления трудовыми ресурсами. Успех и процветание предприятий во многом определяется интеллектуальным потенциалом предприятия, качественным составом сотрудников. На предприятии эффективно используются трудовые ресурсы, об этом говорит показатель укомплектованности кадрами – 100%.

2. Проведенный анализ ООО «Крафт» выявил недостаточную мотивацию торгового персонала, традиционные методы поиска новых сотрудников, отсутствие функций наставничества.

3. Особое внимание уделено разработке системы мотивации и оценки торгового персонала, так как механизм мотивации является серьезным инструментом стабилизации персонала, повышения эффективности, результативности и качественной деятельности любой организации. Мотивированный персонал, обладающий квалификацией необходимого уровня, делает возможным развитие организации и обеспечивает ей конкурентное преимущество на рынке.

Качество бизнес-процессов находится в постоянном движении. Организация должна обеспечить идентификацию бизнес-процессов, не соответствующей требованиям, и управление ею в целях предотвращения непреднамеренного использования или поставки такой бизнес-процессов. Должна быть установлена документированная процедура для определения средств управления и соответствующей ответственности и полномочий для действий с процессами.

Организация должна предпринимать в отношении бизнес-процессов следующие действия (одно или несколько):

а) устранение обнаруженного несоответствия;

b) санкционирование использования, выпуска или приемки бизнес-процессов, если получено разрешение на отклонение от соответствующего полномочного лица или органа и, где это применимо, потребителя;

c) предотвращение ее первоначального предполагаемого использования или применения;

d) действия, адекватные последствиям (или потенциальным последствиям) несоответствия, если несоответствующая продукция выявлена после поставки или начала использования.

Таким образом, реализована поставленная цель в дипломной работе: проанализированы сущность системы управления персоналом и содержание мотивационного менеджмента, выполнен анализ организации и существующие проблемы в управлении персоналом торгового предприятия, а также предложены основные направления по совершенствованию системы управления персоналом и внедрение мотивационного фактора торговых работников ООО «Крафт».