

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

**ПРАКТИКА МЕЖДУНАРОДНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
НА ПРИМЕРЕ ФИЛИАЛА РФ ООО «РЕД ГРУПП»**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 5 курса 541 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом организации

Экономического факультета

Батушевой Дарьи Алексеевны

Научный руководитель
К.Э.Н., доцент

подпись, дата

Д.И. Милованов

Зав. кафедрой
К.Э.Н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2025

Введение

В настоящее время проблема международного управления персоналом актуальна, поскольку в мировой экономике сегодня функционирует множество филиалов, представительств и прочих структур, представляющих различные международные компании. Они имеют определенную специфику в аспекте управления персоналом, начиная от найма и отбора работников и заканчивая их увольнением. Только учет всех этих аспектов позволяет встроить наиболее эффективные практики международного управления персоналом.

На сегодняшний день следует признать наличие определенного круга проблем, сопровождающих менеджмент персонала международных организаций. Они связаны с трудностями внедрения практик международного управления персоналом, особенно если они существенно отличаются от подобных практик данного государства. Есть проблемы в учете «местных» традиций и норм менеджмента персонала, их сочетании с международными. Очевидно, что все эти указанные проблемы международного управления персоналом требуют грамотного решения, причем в ближайшей перспективе.

Актуальность исследования заключается в том, что в современных условиях следует считать недостаточным уровень разработки проблемы международного управления персоналом. Анализ научных трудов и профессиональных источников (экспертных материалов, профильных сайтов и т.п.) позволяет сделать вывод о том, что существует множество проблем в данной области менеджмента. Поэтому важно провести теоретическое изучение проблемы, а также выработать эффективные рекомендации.

Вопросы международного управления персоналом отражены в трудах С. М. Максимовой, Л. В. Рожковой, Г. Н. Тугускиной, О. В. Сальниковой, Ю. А. Попова, В. С. Половинко, Р. А. Кузьменкова, Е. Д. Платоновой и др. Работы этих ученых составили теоретическую базу выпускной

квалификационной работы. Однако недостаточно исследований, посвященных специфике менеджмента персонала международных организаций.

Объект исследования – система управления персоналом филиала РФ ООО «Ред Групп»».

Предмет исследования – специфические особенности практик международного управления персоналом на примере ООО «Ред Групп»».

Цель исследования - выявление и изучение особенностей практик международного управления персоналом на примере ООО «Ред Групп»».

В соответствии с поставленной целью выпускной квалификационной работы решаются следующие задачи:

1. Изучить и раскрыть на теоретическом уровне понятие, систему и стратегию международного управления персоналом;
2. Провести анализ практик международного управления персоналом на примере ООО «Ред Групп»;
3. Разработать предложения в области совершенствования международного управления персоналом.

В ВКР используются следующие методы исследования: теоретические (анализ и синтез, сравнение, классификация, обобщение); эмпирические (наблюдение, статистический анализ).

Практическая значимость заключается в возможности дальнейшего использования материалов выпускной квалификационной работы как вспомогательного материала в международном управлении персоналом.

База исследования: филиал РФ ООО «Ред Групп».

Структура работы: работа состоит из введения, основной части трех глав), заключения, списка использованных источников и приложений. В первой главе представлены теоретические основы международного управления персоналом. Вторая глава посвящена анализу системы управления персоналом международной организации ООО «Ред Групп».

Третья глава содержит предполагаемые улучшения международного управления персоналом (на примере ООО «Ред Групп»).

Основное содержание работы

Управление персоналом есть выполняемая в организации деятельность, которая способствует наиболее эффективному использованию людей (работников) для достижения организационных и личных целей. Н. С. Рычихина и М. М. О. Элхидер определяют управление персоналом международной компании как сферу деятельности, основными задачами которой являются обеспечение головной компании, филиалов, дочерних подразделений кадрами необходимого количества, качества, а также их расстановка и стимулирование труда.

Основными элементами системы управления персоналом выступают: разработка кадровой стратегии, подбор, адаптация, оценка, развитие, мотивация персонала. Система управления персоналом международной компании имеет особенности, которые обусловлены многонациональностью коллектива, а потому - поиском культурной и психологической совместимости, объединением и обменом знаниями и опытом.

Существует три основных подхода к управлению персоналом международной компании (рис. 1).

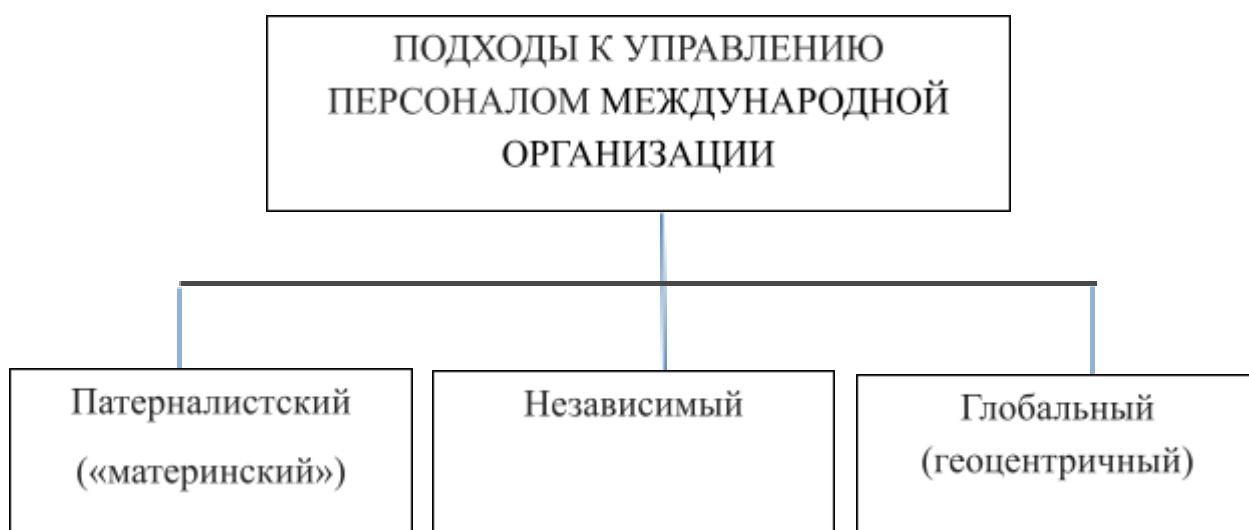


Рисунок 1 – Подходы к управлению персоналом международной компании (по Л. В. Рожковой, Г. Н. Тугускиной, О. В. Сальниковой)

Предприятие ООО «РЕД ГРУПП» является коммерческим. Основной вид деятельности - деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки. Большую часть доходов ООО «РЕД ГРУПП» имеет от основной деятельности, а доля доходов от прочих видов деятельности невелика. И такая ситуация сохраняется на протяжении 2020-2025 гг. Она оценивается нами как достаточно стабильная, руководство грамотно выстраивает менеджмент даже в неблагоприятных условиях внешней среды. Бизнес имел существенное негативное влияние пандемии коронавируса, но смог исправить ситуацию. Положение дел на предприятии следует считать благоприятным, так как ключевые показатели на сегодняшний день имеют положительные значения. Также рассмотрена система управления персоналом ООО «РЕД ГРУПП». На предприятии работают около 150 человек и практически все имеют высшее образование, что обусловлено спецификой деятельности компании.

Система управления персоналом ООО «РЕД ГРУПП» включает традиционные направления:

- разработка стратегии в области HR,
- подбор персонала,
- адаптация персонала,
- оценка персонала,
- развитие персонала,
- мотивация персонала.

Их наполнение и реализация зачастую специфичны из-за того, что предприятие имеет статус международного. Указанные системные элементы тесно связаны с элементами системы управления на предприятии ООО «РЕД ГРУПП» (см. таблицу 1).

Таблица 1 – Описание элементов системы управления персоналом ООО «РЕД ГРУПП»

№	Элементы системы управления персоналом	Описание
1	Разработка стратегии в области HR	Данная стратегия является частью общей стратегии бизнеса
2	Подбор персонала	Подбор осуществляется в данном филиале по городу и стране в целом
3	Адаптация персонала	За основу взята универсальная модель и адаптирована для российских условий. Процесс реализуется с использованием ИТ-технологий, преимущественно на ИТ-платформе
4	Оценка персонала	За основу взята универсальная модель оценки и адаптирована для российских условий. Оценка компетенций реализуется с использованием ИТ-технологий, преимущественно на ИТ-платформе
5	Развитие персонала	За основу взята универсальная модель и адаптирована для российских условий. Развитие персонала реализуется с использованием ИТ-технологий, преимущественно на ИТ-платформе
6	Мотивация персонала	За основу взята универсальная модель и адаптирована для российских условий. Система мотивации включает материальные и нематериальные стимулы
7	Увольнение персонала	За основу взята универсальная модель и адаптирована для российских условий

Стратегия управления персоналом предприятия ООО «РЕД ГРУПП» относится к интегративной (трансфер лучших практик HR вне зависимости от места их разработки).

По нашему мнению, одним из ключевых направлений по улучшению международного управления персоналом и оно приемлемо и для рассматриваемой организации - ООО «РЕД ГРУПП», выступает развитие социально ответственного бизнеса и как часть этого направления – человекоориентированный подход.

Ю. А. Попов выделит ряд улучшений международного управления персоналом:

- четкое соблюдение всех правовых норм в каждой стране, где действует международная организация;
- внимание к учету в управлении персонала всех социальных и культурных различий;
- адекватность стратегии управления персоналом;
- создание гибкой и адаптивной системы оплаты труда международных организаций;
- реализация эффективной модели обучения сотрудников международной организации;
- создание единой команды международной организации.

По нашему мнению, актуальным улучшением системы международного управления персоналом, в том числе в ООО «РЕД ГРУПП», будет постепенная автоматизация этой системы. Как уже отмечалось, для автоматизации ряда процессов менеджмента персонала в ООО «РЕД ГРУПП» используется российская онлайн-платформа «iSpring». На наш взгляд, возможности данной платформы используются не в полной мере и эта платформа может помочь в решении указанных проблем. Мы предлагаем для ООО «РЕД ГРУПП» в рамках улучшения системы международного управления персоналом использование мобильного приложения для адаптации новых сотрудников. Его внедрение будет направлено на автоматизацию как самого процесса адаптации новых сотрудников, так и управления этим процессом. На рисунке 2 представлены этапы реализации предлагаемого мероприятия.



Рисунок 2 – Этапы внедрения мобильного приложения для адаптации новых сотрудников ООО «РЕД ГРУПП»

В нашем понимании внедрение мобильного приложения позволит снизить текучесть кадров, поскольку ООО «РЕД ГРУПП» новые сотрудники

– это преимущественно молодежь и данный инструмент будет для них привлекателен и удобен.

Предлагаемое мобильное приложение для адаптации новых сотрудников будет иметь функционал:

- хранение и предоставление обучающих материалов по адаптации новых сотрудников;
- взаимодействие новых сотрудников с опытными сотрудниками и руководителями в рамках адаптации;
- контроль за адаптацией новых сотрудников со стороны руководителей разных уровней.

Данное мобильное приложение можно синхронизировать или интегрировать с онлайн-платформой «iSpring», которая уже используется в данной фирме. По нашему мнению, внедрение мобильного приложения для адаптации новых сотрудников ООО «РЕД ГРУПП» будет иметь ряд эффектов в ряде направлений:

- в аспекте как текучести кадров,
- в целом управления персоналом.

По нашему мнению, актуальным улучшением стратегии международного управления персоналом, в том числе в ООО «РЕД ГРУПП», будет развитие индивидуального подхода к каждому сотруднику (как часть человекоориентированного подхода). В частности, это можно реализовать через внедрение треков индивидуального развития работников международной организации. Предлагаемый вариант «Трек индивидуального развития работника организации» можно внедрить с учетом возможностей онлайн-платформы «iSpring». Сейчас с помощью этой платформы в ООО «РЕД ГРУПП» реализуются обучение и оценка персонала. Мы предлагаем интегрировать треки индивидуального развития работников с этими

процессами в единое целое – развитие работника с помощью обучения и с учетом оценки. На рисунке 3 представлены предлагаемые этапы.

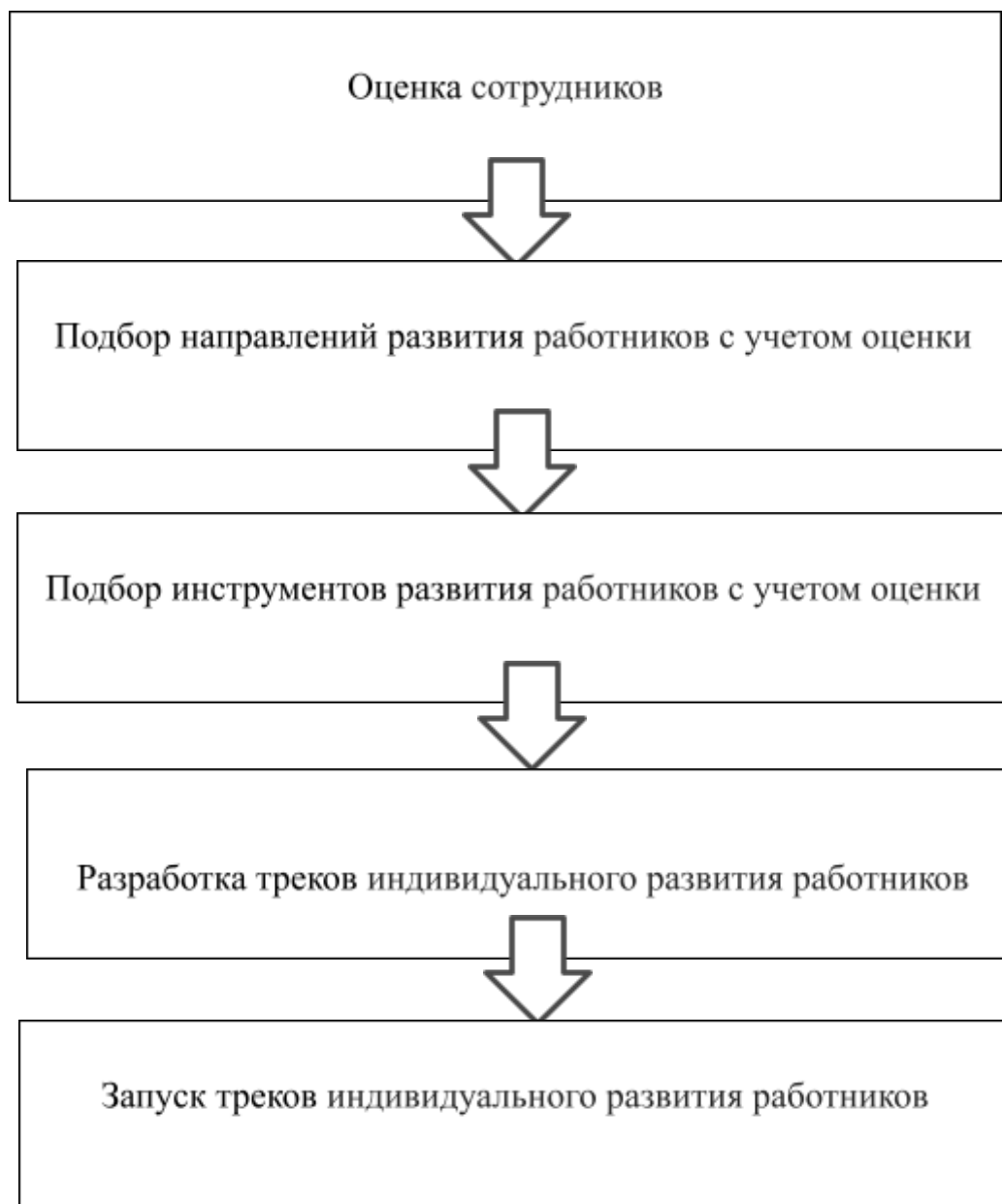


Рисунок 3 – Этапы индивидуального развития работников ООО «РЕД ГРУПП»

Таким образом, предлагаемые решения (внедрение мобильного приложения и треков индивидуального развития работников) будут актуальными улучшениями системы международного управления персоналом, в том числе в ООО «РЕД ГРУПП».

Заключение

Управление персоналом в современном международном бизнесе является сложным и многоаспектным процессом, который требует сочетания специальных знаний и практического опыта. Несмотря на то, что менеджеры межнациональных организаций сталкиваются с рядом трудностей при работе с сотрудниками из разных стран и регионов, большинство из этих проблем возможно избежать или решить, а некоторые при правильном руководстве могут даже трансформироваться в конкурентные преимущества компании. Исходя из этого, руководители подобных бизнес-структур должны расширять свой кругозор, четко ставить цели, преодолевать риски и потенциальные угрозы международной среды и быть амбициозными в отношении своей деятельности. Проводя продуманную управленческую деятельность, менеджеры, руководство призваны выбирать соответствующие практические инструменты и методы управления, использовать знания и опыт для выполнения поставленных задач, что позволит сегодня международной компании достичь максимальной производительности и успеха бизнес-среде мирового масштаба.

Также осуществлен анализ практик международного управления персоналом на примере предприятия ООО «РЕД ГРУПП».

Рассматриваемое предприятие является коммерческим. Основной вид деятельности - деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки. Большую часть доходов ООО «РЕД ГРУПП» имеет от основной деятельности, а доля доходов от прочих видов деятельности невелика. И такая ситуация сохраняется на протяжении 2020-2025 гг. Она оценивается нами как достаточно стабильная, руководство грамотно выстраивает менеджмент даже в неблагоприятных условиях внешней среды. Бизнес имел существенное негативное влияние пандемии коронавируса, но смог исправить ситуацию. Положение дел на предприятии ООО «РЕД ГРУПП» следует считать

благоприятным, так как ключевые показатели на сегодняшний день имеют положительные значения.

Также подробно рассмотрена система управления персоналом ООО «РЕД ГРУПП». На предприятии работают около 150 человек и практически все имеют высшее образование, что обусловлено спецификой деятельности компании. Система управления персоналом включает традиционные направления: разработка стратегии в области HR, подбор персонала, адаптация персонала, оценка персонала, развитие персонала, мотивация персонала. Но их наполнение и реализация зачастую специфичны из-за того, что данное предприятие имеет статус международного.

Стратегия управления персоналом анализируемого предприятия относится к интегративной. Это трансфер лучших практик HR вне зависимости от места их разработки.

Нами установлены следующие проблемы управления персоналом международной организации ООО «РЕД ГРУПП»:

1. Текучесть кадров на этапе адаптации новых сотрудников.
2. Отсутствие подхода индивидуального развития работников организации.

Мы предлагаем для ООО «РЕД ГРУПП» следующие мероприятия улучшения международного управления персоналом:

- использование мобильного приложения для адаптации новых сотрудников;
- внедрение треков индивидуального развития работников организации.

Предлагаемые решения изучены в аспекте реализации и эффективности для компании.