

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
БАКАЛАВРА

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ ИП СТЕПАНОВ Д.В.)**

Студентки 4 курса 473 группы  
направления 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации»  
экономического факультета СГУ

Голохвастовой Ульяны Германовны

Научный руководитель

К.э.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

С.М. Юсупова

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой

К.э.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

Л.И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2017

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность работы.** Актуальность совершенствования системы управления персоналом возникает во многих организациях и обусловлена развитием инфраструктуры рынка, изменением характера выполняемых работ и содержанием труда.

Особую важность и практическую значимость имеет эффективное управление персоналом. До недавнего времени это понятие практически отсутствовало в управленческой практике, хотя в каждой организации существовала подсистема управления персоналом (отдел кадров), в обязанности, которой входили прием и увольнение работников, обучение и переподготовка кадров и т.д. Но отделы кадров, как правило, имели низкий организационный статус, являлись слабыми в профессиональном отношении. Они были структурно разобщены с другими подразделениями, которые выполняли функции управления кадрами (отдел труда и заработной платы, юридический отдел и др.).

Несмотря на то, что идеи управления персоналом в настоящее время достаточно известны и популярны, в деятельности организации пока существует значительный разрыв между теорией и реально используемыми подходами.

**Степень разработанности проблемы.** Анализ теоретических работ отечественных исследователей в области управления персоналом показал, что наиболее значимых результатов добились такие ученые как А. Л. Гапоненко, А. П. Егоршин, И. В. Мишуров, В. В. Травин, А. Я. Кибанова и др. Именно они дали наиболее комплексное представление о содержании и функциях системы управления персоналом, выявили критерии и показатели оценки ее эффективности и раскрыли альтернативы проектирования.

**Цель исследования** заключается в изучении управления персоналом организации на примере ИП «Степанов Д.В.».

Из поставленной цели вытекают основные **задачи**, которые необходимо решить в процессе исследования:

- раскрыть сущность управления персоналом и его роль в системе управления организацией;
- охарактеризовать современные методы управления персоналом, их особенности;
- дать организационно-экономическую характеристику ИП «Степанов Д.В.»;
- проанализировать организацию управления персоналом в ИП «Степанов Д.В.» ;
- провести анализ методов управления персоналом в организации;
- предложить мероприятия по совершенствованию управления персоналом организации в ИП «Степанов Д.В.»;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

**Объектом исследования** является ИП «Степанов Д.В.».

**Предметом исследования** выступает система управления персоналом в ИП «Степанов Д.В.».

**Методологическую основу исследования** составили такие методы, как анализ, синтез, сравнение, обобщение, метод сбора и накопления данных.

**Теоретическая значимость** проведенного исследования характеризуется необходимостью изучения системы управления персоналом, для возможности выявления ее слабых и сильных сторон.

**Практическая значимость** проведенного исследования заключается в возможности применения в реальной практике организаций полученных результатов исследования.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

**В первой главе** описаны теоретические аспекты управления персоналом организации.

**В первом параграфе** раскрывается сущность управления персоналом и определяется его роль в системе управления организацией.

Современная экономическая литература по-разному трактует понятие «управления персоналом». Некоторые авторы делают упор на цель и методы управления. То есть, уделяют внимание организационной стороне управления.

Другие авторы больше внимания уделяют содержательной части, которая отражает функциональную сторону процесса управления.

Типичным примером первого подхода служит определение управления персоналом как системы взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов и мер, обеспечивающих эффективность творчески - трудовой деятельности и конкурентоспособность организации, создание условий для нормального функционирования, развития и эффективного использования потенциала сотрудников.

Другой подход отражен в определении управления персоналом, принятом в немецкой школе менеджмента: управление персоналом - область деятельности, характерная для всей организации. Ее важнейшими элементами являются: определение потребности в персонале, привлечение персонала (его вербовка и отбор), задействование в работе, высвобождение, развитие, а также структурирование работ, политика вознаграждения и социальных услуг, политика участия в успехе, управление затратами на персонал и руководство сотрудниками.

Благодаря отечественному и зарубежному опыту компаний можно сформулировать главную цель управления персоналом, а именно, повышение эффективности формирования, развития и реализации творчески-трудового потенциала персонала организации. Другими словами, необходимо создавать условия, которые улучшат работу каждого сотрудника. Это будет способствовать достижению целей фирмы.

Таким образом, сущность управления персоналом проявляется через системное и планомерно организованное влияние на процесс формирования, распределения, перераспределения человеческих ресурсов фирмы, а также на

процесс развития трудового и творческого потенциала фирмы при помощи социальных и организационно-экономических мер.

**Во втором параграфе** описаны современные методы управления персоналом и их особенности.

Фирмы в своей деятельности используют разнообразные методы управления персоналом и социального развития сотрудников, которые направлены на улучшение эффективности деятельности фирмы в целом.

Группа административных методов базируется на применении власти и нормативном обеспечении трудовой деятельности. Административные методы управления реализовываются в форме организационного и нормативного воздействия.

Под экономическими методами понимают элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается функционирование и развитие организации. Роль экономических методов управления персоналом заключается в мобилизации трудовых ресурсов на достижение определенного результата.

Социально-психологические методы управления персоналом основаны на использовании закономерностей социологии и психологии и заключаются преимущественно в воздействии на интересы личности, группы, коллектива. Для осуществления воздействия на отдельную личность используются психологические методы, для воздействия на группу, коллектив - социологические.

Методы управления персоналом также можно классифицировать по признаку принадлежности к функциям управления (нормирования, планирования, организации, координации, стимулирования, контроля, анализа, учета).

**Во второй главе** проведен анализ управления персоналом организации на примере ИП «Степанов Д.В.».

**В первом параграфе** дается организационно-экономическая характеристика ИП «Степанов Д.В.».

ИП «Степанов Д.В.» занимается розничной торговлей продуктов питания.

Фирма имеет в собственности свой магазин, в котором осуществляет непосредственно продажу продовольственных товаров. За время своего существования фирма превратилась из маленькой организации в сплоченный коллектив, зарекомендовавший себя с положительной стороны.

Общее количество работающих на данной фирме на 1 января 2016 года составляла 25 человек.

ИП «Степанов Д.В.» имеет линейную структуру управления. Управление ИП «Степанов Д.В.» осуществляет директор. Директору напрямую подчиняются руководители отдела продаж и закупок, также главный бухгалтер и заведующий складом.

Выручка ИП «Степанов Д.В.» в 2015 году увеличилась на 4,2 % по сравнению с 2014 годом. А прибыль от продаж увеличилась на 8,83% за тот же период. В то же время, доля прочих доходов возросла на 18,63% в результате чего чистая прибыль за отчетный период превысила чистую прибыль за предыдущий на 14,39%.

**Во втором параграфе** характеризуется организация управления персоналом в ИП «Степанов Д.В.».

К основным направлениям системы управления персоналом в ИП «Степанов Д.В.» можно отнести:

1. Организация подбора рабочей силы, поиск, собеседование, тестирование, оформление документов.

Основная работа по найму персонала в ИП «Степанов Д.В.» проводится менеджером по персоналу.

2. Переподготовка, подготовка и повышение квалификации работников.

Реализация функций обучения персонала в ИП «Степанов Д.В.» осуществляется так же менеджером по персоналу. Следует отметить, что

переподготовка и обучение кадров в ИП «Степанов Д.В.» обычно осуществляется при перемещении персонала на другую должность.

Рассмотрим этапы процесса обучения персонала:

а) Менеджер по персоналу изучает необходимость в обучении, пытается найти несоответствие между наборами знаний/навыков, необходимых для конкретной должности, и имеющимися знаниями/навыки, которыми сотрудники обладают;

б) Разрабатываются программы для обучения, направленные на уничтожение несоответствия знаний и умений сотрудника, необходимых для новой должности;

в) В соответствии с предоставленными программами проводятся обучающие мероприятия (например, лекции, тесты и т.д.).

3. Анализ состояния, планирование потребности в кадрах.

Важным фактором успешной деятельности является хороший кадровый потенциал предприятия. В результате анализа было выявлено, что большее количество сотрудников ИП «Степанов Д.В.» находятся в возрасте от 20 до 30 лет (14 человек), а самое меньшее количество приходится на возраст менее 20 лет (2 человека).

При этом большее количество сотрудников ИП «Степанов Д.В.» имеют средне-профессиональное образование (17 чел.). Меньшее количество сотрудников компании имеют два высших образования (1 чел.).

**В третьем параграфе** проанализированы методы управления персоналом в организации в ИП «Степанов Д.В.».

Текучесть кадров в ИП «Степанов Д.В.» на протяжении 2014-2015 гг. изменяется нестабильно. Так, в 2014 году она снизилась на 0,9%. А в 2015 году наблюдается е увеличение на 3,2%. Так как организация работает в сфере розничной торговли, то такое значение текучесть кадров можно считать допустим. В ИП «Степанов Д.В.» основной причиной текучесть кадров в 2013-2015 гг. стало смена места работы.

Характеризуя методы управления персоналом в ИП «Степанов Д.В.», можно отметить, что распорядительное воздействие в ИП «Степанов Д.В.» выражается в форме приказа, распоряжения или указания, которые являются правовыми актами ненормативного характера. Они издаются в целях придания юридической силы управленческим решениям директором организации.

В ИП «Степанов Д.В.» важнейшим экономическим методом является мотивация трудовой деятельности, заключающая в материальном стимулировании работников. Основным мотивационным фактором при этом является заработная плата.

Кроме того, существенный инструментарий управления персоналом в ИП «Степанов Д.В.» представляет собой система выплат, надбавок, льгот и т.д., предоставляющая дополнительные экономические рычаги воздействия на мотивацию сотрудников.

К наиболее важным результатам применения психологических методов в ИП «Степанов Д.В.» можно отнести минимизацию психологических конфликтов (скандалов, обид, стрессов и т.д.), управление формированием карьеры на основе психологических особенностей каждого сотрудника, обеспечение здорового климата, формирование организационной культуры на основе норм поведения и образа идеального сотрудника.

Таким образом, можно сделать вывод, что в организации используются различные методы управления. Кроме того, система управления персоналом в ИП «Степанов Д.В.» развита достаточно хорошо. При этом необходимо выделить ряд недостатков, которые вытекают из анализа системы управления персоналом в ИП «Степанов Д.В.»:

1. В ИП «Степанов Д.В.» выявлена достаточно высокая текучесть кадров;
2. В ИП «Степанов Д.В.» автоматизация бизнес-процессов налажена не полностью, отдельные операции осуществляются вручную, например, оценка движения денежных средств. В связи с этим, для ИП «Степанов Д.В.»



рекомендуется задействовать программные решения на платформе «1С-бухгалтерия»;

3. В организации не развита система адаптации (наставничества). В периоды крупных заказов сотрудники и руководители подразделений не всегда могут уделить достаточно времени новичку. В связи с этим процесс адаптации происходит стихийно, что может негативно отразиться на деятельности ИП «Степанов Д.В.»;

4. В организации недостаточно разработана система мотивации трудовой деятельности.

**В третьей главе** предлагаются пути совершенствования управления персоналом организации в ИП «Степанов Д.В.».

**В первом параграфе** разработаны мероприятия по совершенствованию управления персоналом организации в ИП «Степанов Д.В.». Так, на основании выявленных проблем в ИП «Степанов Д.В.» предлагается провести следующие мероприятия:

1. Так как в организации существует проблема текучести кадров, а именно наблюдается ее высокий уровень, а также имеет наличие невысокая мотивация деятельности сотрудников, то предлагается провести аттестацию в виде конкурса «Самый креативный сотрудник магазина»;

2. Разработать программу адаптации «Справочник новичка» для упрощения процесса адаптации новых сотрудников.

**Во втором параграфе** дана оценка эффективности предложенных мероприятий.

Расчет эффективности предложенных мероприятий показал, что мероприятия по совершенствованию системы управления в ИП «Степанов Д.В.» являются эффективными. Это объясняется тем, что в результате проведения первого мероприятия ИП «Степанов Д.В.» получит выгоду в размере 60,7 тыс. руб. А в результате проведения второго мероприятия экономия организации составит 25,2 тыс. руб.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление персоналом это целенаправленная деятельность руководителей фирмы и всего руководящего состава. В эту деятельность входит разработка концепций и стратегий кадров, разных методов и принципов управления персоналом фирмы. Главная задача управления заключается в наиболее рациональном применении способностей работников фирмы для достижения поставленной цели

Фирмы в своей деятельности используют разнообразные методы управления персоналом и социального развития сотрудников, которые направлены на улучшение эффективности деятельности фирмы в целом.

ИП «Степанов Д.В.» занимается розничной торговлей продуктов питания. Общее количество работающих на данной фирме на 1 января 2016 года составляла 25 человек. ИП «Степанов Д.В.» имеет линейную структуру управления, основанную на принципе единоначалия.

В ИП «Степанов Д.В.» используются различные методы управления. Кроме того, система управления персоналом в ИП «Степанов Д.В.» развита достаточно хорошо. При этом существует и ряд недостатков, для устранения которых необходимо проведение мероприятий по совершенствованию системы управления. А именно:

- так как в организации существует проблема текучести кадров, а именно наблюдается ее высокий уровень, а также имеет наличие невысокая мотивация деятельности сотрудников, то предлагается провести аттестацию в виде конкурса «Самый креативный сотрудник магазина»;
- разработать программу адаптации «Справочник новичка» для упрощения процесса адаптации новых сотрудников.

Предложенные мероприятия по совершенствованию системы управления в ИП «Степанов Д.В.» являются эффективными. Расчет эффективности предложенных мероприятий показал, что в результате проведения первого мероприятия ИП «Степанов Д.В.» получит выгоду в

размере 60,7 тыс. руб. А в результате проведения второго мероприятия экономия организации составит 25,2 тыс. руб.