

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

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ
РАБОТУ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА МАЛОМ
ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «АРЦАХ»»)**

студента 4 курса 421 группы
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Рагимова Альберта Акимовича

Научный руководитель

к.с.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

_____ О.Г. Кирилюк

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

_____ Л.И. Дорофеева

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ. Философия управления людьми в организации в контексте современной управленческой парадигмы получила название «Управление человеческими ресурсами». Выявление отличительных особенностей между моделями «Управление персоналом» и «Управление человеческими ресурсами» является предметом научного интереса таких известных специалистов в области управления людьми, как Д. Гест, Д. Торрингтон, К. Легги, К. Сиссон, М. Бир, Дж. Стори, И. Прокопенко, М. Армстронг и др. Каждый из них внес свой уникальный вклад в прояснение сути различий между моделями. Д. Гест, Дж. Геннард и Г. Юдж концентрируют внимание на таком главном отличии управления человеческими ресурсами, как реализация гуманистического подхода к управлению людьми, который базируется на идеях Школы человеческих отношений, современной теории организационного поведения¹. Согласно этому подходу, к персоналу организации следует относиться как к ценному активу, главному конкурентному преимуществу; эффективность, продолжительность жизненного цикла организации напрямую связываются с гармонизацией ее целей и интересов с целями и интересами работников, формированием коллектива единомышленников.

Современная концепция управления и развития человеческих ресурсов многими исследователями данного феномена рассматривается как система теоретико-методологических положений, раскрывающих возрастающую роль человеческих ресурсов не только как экономического ресурса, приносящего прибыль, но и как социальной ценности организации и общества в целом.

В целом, обобщение взглядов разных авторов, касающихся отличительных особенностей управления человеческими ресурсами, показывает, что управление человеческими ресурсами это реализация гуманистического, стратегического, системного и ситуационного подходов к управлению людьми в организации для достижения ее целей.

¹ Полякова О.Н. Управление человеческими ресурсами: Основные характеристики // Вестник ВГУ, серия: экономика и управление. 2007. № 1. С.90

Практическая реализация современных концепций управления человеческими ресурсами в организациях развитых стран во многом способствовала разрешению выявившегося в конце XX века противоречия между возросшим потенциалом технологической системы производства и низкой степенью реализации трудового и творческого потенциала.

Особенно актуальной и сложной представляется эта проблема для российской экономики. Формирование и реализация концепции управления и развития человеческих ресурсов на отечественных предприятиях — длительный и сложный процесс, на результативность которого оказывают воздействие множество объективных и субъективных факторов:

- незыблемость технократического управления с оставшимися элементами командно-административного руководства советской экономикой;

- ориентация на получение краткосрочных и быстрых прибылей;

- издержки системного социально-экономического и политического кризиса в обществе.

Все это затрудняет внедрение идей и принципов концепции управления и развития человеческих ресурсов. Но вместе с этим следует подчеркнуть, что в управленческом мышлении современных российских руководителей уже формируется признание человека в качестве главной производительной силы, а управление человеческими ресурсами как важного фактора повышения эффективности организации. Это находит практическое воплощение в виде попыток реформирования деятельности кадровых служб, разработки социальных программ, совершенствования системы оплаты и стимулирования труда.

По смыслу понятие «Человеческие ресурсы» тесно связано и соотносится с такими понятиями как «кадровый потенциал», «трудоустройство», «трудоустройство», превосходя по объему каждое из них, взятое в отдельности.

Работники организации, являясь основным ее ресурсом и участвуя во всех аспектах деятельности организации, во всех бизнес-процессах,

подчиняясь законам развития и жизнедеятельности организации, со своей стороны, оказывают воздействие на организацию, определяя ее деловую и функциональную стратегию, планируют и управляют ресурсами, в том числе и человеческими.

Сложность, многообразие проблем и востребованность управления человеческими ресурсами определяют актуальность темы выпускной квалификационной работы бакалавра.

Цель выпускной квалификационной работы бакалавра – исследование управления человеческими ресурсами на примере ООО «АРЦАХ».

Задачи выпускной квалификационной работы бакалавра:

1. Рассмотреть теоретические основы управления человеческими ресурсами на малых предприятиях.
2. Дать общую характеристику деятельности ООО «АРЦАХ».
3. Проанализировать управление человеческими ресурсами на примере ООО «АРЦАХ».
4. Предложить основные направления совершенствования управления человеческими ресурсами в ООО «АРЦАХ».

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В первой главе выпускной квалификационной работы автором было рассмотрено понятие, принципы, функции и цели управления человеческими ресурсами на малом предприятии; этапы управления человеческими ресурсами на малом предприятии; а также методы управления человеческими ресурсами на малом предприятии.

Под управлением человеческими ресурсами понимают комплексное, целенаправленное воздействие на коллективы и отдельных работников в направлении обеспечения оптимальных условий для творческого, инициативного и созидательного труда для достижения целей предприятия

Главную цель системы управления человеческими ресурсами в организации можно сформулировать следующим образом: обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и

социального развития. В соответствии с этими целями формируется система управления человеческими ресурсами организации.

Представим основные этапы управления человеческими ресурсами в организации в виде таблицы².

Таблица 1. Основные этапы управления человеческими ресурсами в организации³

| № | Этап | Содержание этапа |
|---|---|--|
| 1 | Планирование человеческих ресурсов | разработка плана удовлетворения будущих потребностей в человеческих ресурсах |
| 2 | Набор персонала | создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям |
| 3 | Отбор | оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора |
| 4 | Определение заработной платы и дополнительных льгот | в целях привлечения, найма, мотивации и удержания необходимых работников |
| 5 | Профессиональная ориентация и социальная адаптация | введение нанятых работников в организацию, развитие у них понимания того, что ожидает от них организация и какой труд в ней получает признание |
| 6 | Обучение | разработка и осуществление программ обучения трудовым навыкам, необходимым для эффективного выполнения работы |
| 7 | Оценка трудовой деятельности | разработка методов оценки деятельности и доведения их до работника |
| 8 | Повышение, понижение, перевод, увольнение | разработка методов перемещения работников на должности с большей или меньшей ответственностью, развитие их профессионального опыта через ротацию |
| 9 | Подготовка руководящих кадров, управление карьерой | разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров |

Наука и практика выработали три группы методов управления персоналом организации⁴.

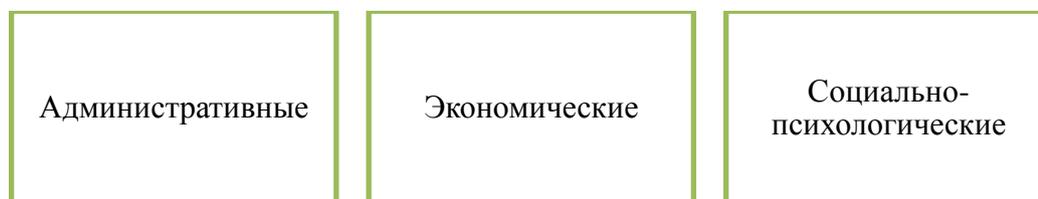


Рис. 1. Методы управления персоналом организации

² Полякова О.Н. Управление человеческими ресурсами: Основные характеристики // Вестник ВГУ, серия: экономика и управление. 2016. № 1. С.89-95.

³ Таблица составлена автором.

⁴ Управление персоналом : учеб.-метод. пособие / И.Б. Тес- ленко [и др.] ; Владим. гос. ун- т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир: Изд-во ВлГУ, 2015. – с. 15

Административные методы базируются на власти, дисциплине и взысканиях и известны в истории как методы кнута. Экономические методы основываются на правильном использовании экономических законов и по способам воздействия известны как методы пряника. Социально-психологические методы исходят из мотивации и морального воздействия на людей и известны как методы убеждения.

Во второй главе выпускной квалификационной работы бакалавра автор дал общую характеристику деятельности ООО «АРЦАХ» и провел анализ управления человеческими ресурсами в данной организации.

ООО «АРЦАХ» представляет услуги по изготовлению, реализации и организации потребления широкого ассортимента блюд и изделий сложного изготовления всех основных групп из различных видов сырья, покупных товаров и винно-водочных изделий, оказываемую квалифицированным и производственным персоналом в условиях повышенного комфорта и уровня материально-технического оснащения.

ООО «АРЦАХ» - это организация с полным циклом производства, в нем происходит первичная обработка сырья, производство полуфабрикатов, приготовление кулинарной продукции с последующей ее реализацией.

У сотрудников ООО «АРЦАХ» есть все основания гордиться своей работой, потому что данная организация предоставляет для этого все условия: оказание материальной помощи сотрудникам организации в экстремальных ситуациях; ежегодная бесплатная вакцинация сотрудников от гриппа; подарки детям сотрудников; максимально благоустроенные рабочие места; спецодежда; уверенность в завтрашнем дне и др.

В качестве главного недостатков, выявленного нами в процессе анализа системы управления человеческим ресурсами в ООО «АРЦАХ», является текучесть кадров.

Как мы выяснили, текучесть кадров в ООО «АРЦАХ» минимальна. Тем не менее, присутствие данной проблемы заставляет нас задуматься над причинами, обусловившими её возникновение.

Как показывает анализ управления человеческими ресурсами в ООО «АРЦАХ», главными причинами увольнения работников по собственному желанию является:

- неудовлетворенность заработной платой;
- плохое транспортное обслуживание;
- отсутствие карьерного роста.

Например, причинами увольнения официантов в ООО «АРЦАХ» является неудовлетворенность данной профессией, а также плохая организация досуга и невозможность повысить профессиональный и общеобразовательный уровень.

Таким образом, причины текучести кадров в ООО «АРЦАХ» немногочисленны, учитывая то, что данная организация относится к малому предприятию. Однако данный аспект кадровой работы с персоналом, несомненно, требуется устранить, тем самым улучшив систему управления человеческими ресурсами в ООО «АРЦАХ».

В третьей главе выпускной квалификационной работы автором описаны основные направления совершенствования управления человеческими ресурсами в малом предприятии на примере ООО «АРЦАХ». Нами было предложено совершенствовать действующую систему мотивации и создать кадровый резерв в организации.

Для совершенствования системы мотивации персонала мы можем предложить введение некоторых правил, которые можно закрепить в различных регламентирующих документах. Например, в трудовом контракте можно указать, что за неиспользование больничного в течение года сотруднику выплачивается премия в размере половины должностного оклада.

Однако одних экономических методов стимулирования недостаточно. Следует внедрять организационно-административные и социально-психологические методы.

В качестве организационно-административных и социально

психологических методов стимулировании персонала мы предлагаем следующее:

- разработать в ООО «АРЦАХ» «руководство персоналом»;
- разработать новую систему повышения квалификации персонала;
- ежегодно проводить аттестацию персонала;
- мониторинг персонала.

Одной из проблем ООО «АРЦАХ» является то, что работники не видят для себя перспектив роста, а это особенно опасно для организации, когда речь идет о молодых и талантливых работниках. В то же время из всех HR-факторов именно способность привлекать и удерживать способных работников оказывает наибольшее влияние на финансовую эффективность и стоимость организации.

Для решения данной проблемы мы предлагаем создать в ООО «АРЦАХ» кадровый резерв. Внедрение данного мероприятия позволит закрепить на предприятии наиболее молодые, перспективные кадры, которых в настоящее время на предприятии не устраивает отсутствие перспектив в кадровом продвижении.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Итак, формирование современной концепции управления и развития человеческих ресурсов обусловлено действием целого ряда объективных факторов, которые на пороге XXI века проявляют себя и в российской экономике. Хотя в мире имеются разнообразные подходы к управлению людьми в сфере производства, обусловленные национальными и историческими особенностями, можно выделить общие современные тенденции. Главным является то, что человеческий фактор рассматривается как основной, главный ресурс организации, который определяет эффективность ее развития и конкурентные преимущества в будущем.

Человеческие ресурсы предприятия – это его личный состав, работающий по найму, обладающий качественными характеристиками и имеющий трудовые отношения с работодателем.

Управление человеческими ресурсами – это комплексное, целенаправленное воздействие на коллективы и отдельных работников в направлении обеспечения оптимальных условий для творческого, инициативного и созидательного труда для достижения целей предприятия.

Главной целью управления человеческими ресурсами в организации является: обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития.

Наука и практика выработали три группы методов управления человеческими ресурсами: административные, экономические и социально-психологические.

ООО «АРЦАХ» специализируется на деятельности ресторанов и услуги по доставке продуктов питания. Целью создания и деятельности предприятия является удовлетворение потребностей, а также извлечение прибыли в интересах общества.

Проведя анализ управления человеческими ресурсами в ООО «АРЦАХ» можно сделать вывод, что у предприятия имеется большой производственный опыт, сформирован высококвалифицированный состав персонала, что сказывается на уровне качества готовой продукции.

Основными факторами, влияющими на деятельность предприятия, являются: дисциплина и ответственность работников, условия труда работников, организация рабочих мест, заинтересованность работников в достижении высоких результатов деятельности и др.

При разработке рекомендаций по совершенствованию управления человеческими ресурсами в ООО «АРЦАХ» обязательно нужно помнить, что коллектив предприятия – это особая структура, в которой возникает комплекс проблем. Следовательно, и вносить позитивные изменения необходимо комплексно.

Оценивая результативность управления персоналом на ООО «АРЦАХ», можно отметить, что она находится на низком уровне, что во многом связано как с низким уровнем оплаты труда, так и отсутствием

соответствующих кадров, которые занимались бы вопросами оценки эффективности работы персонала и разрабатывали конкретные мероприятия по повышению производительности и качества работы. При этом основным стимулирующим фактором для повышения эффективности работы персонала будет повышение зарплаты, внедрение организационно-административных и социально-психологических методов стимулирования труда, а также создание кадрового резерва в ООО «АРЦАХ».