

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

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ (НА
ПРИМЕРЕ ЗАО «ОПЫТНЫЙ ЗАВОД НИИХИТ»)**

студентки 4 курса 441 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Гавриленко Натальи Николаевны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Милованов Д.И.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной работы состоит в том, что создание эффективной системы управления персоналом в организации является залогом успеха всего предприятия. Непрерывное улучшение процесса управления кадрами на предприятии сказывается на показателях его деятельности. Кроме того, персонал организации является самым важнейшим ресурсом предприятия, поэтому его необходимо постоянно совершенствовать.

Целью данной работы является исследование и совершенствование системы управления персоналом организации на примере Закрытого акционерного общества «Научно-исследовательский институт химических источников тока».

Объектом данной работы является ЗАО «НИИХИТ». Предметом работы является система управления персоналом в организации.

Задачи работы:

1. Изучить понятия системы управления персоналом в организации и ее подсистемы;
2. Рассмотреть методы управления персоналом;
3. Исследовать функции управления персоналом;
4. Привести краткую характеристику организации;
5. Рассмотреть основные элементы системы управления персоналом ЗАО «НИИХИТ»;
6. Провести анализ методов управления персоналом, применяемых кадровыми сотрудниками ЗАО «НИИХИТ»;
7. Разработать систему стимулирования персонала;
8. Предложить меры по совершенствованию методов управления персоналом;
9. Провести оценку эффективности предложенных мероприятий.

Степень разработанности темы исследования. Теоретические основы научного исследования проблем системы управления персоналом

организации были заложены в трудах таких ученых, как Цветаев В.М., Аксенова Е.А., Борисова Е.А., Базарова Т.Ю., Маслов Е.В. и многих других авторов.

Научная значимость заключается в рассмотрении перспектив совершенствования системы управления персоналом в организации несколькими способами.

Практическая значимость состоит в использовании полученных в ходе исследования результатов для разработки мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом в подобных организациях.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из:

- введения,
- трех глав:
 1. Теоретические аспекты управления персоналом в организации
 2. Анализ системы управления персоналом в ЗАО «НИИХИТ»
 3. Совершенствование системы управления персоналом
- заключения;
- списка использованных источников

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В 1 главе «Теоретические аспекты управления персоналом в организации» рассмотрены понятия системы управления персоналом в организации и ее подсистемы, а также методы, функции и технологии управления персоналом.

Обобщив существующие теоретические подходы, можно определить понятие системы управления персоналом как совокупность определенных методов, способов, процедур и технологий работы с кадрами, работающими в какой-либо организационной структуре.

На современном этапе экономического развития система управления персоналом включает, как правило, несколько основополагающих подсистем, которые специализируются на осуществлении ряда определенных функций: подсистема общего и линейного управления кадрами в организации; подсистема планирования и маркетинговой политики в отношении персонала; подсистема учета существующего персонала в данной организации; подсистема, направленная на управление организационными отношениями; подсистема, обеспечивающая нормативные условия трудовой деятельности; подсистема, управляющая развитием кадров; подсистема, отвечающая за мотивационный компонент; подсистема, управляющая социальным развитием; подсистема, направленная на развитие структуры организационного управления; подсистема обеспечения прав в системе управления персоналом. Данные функциональные подсистемы ответственны за руководство системой управления кадрами и различными видами трудового обеспечения.

В результате исследования были выделены методы управления персоналом. К совокупности методов формирования системы управления персоналом относятся экономические, социально-психологические и административные. Первый блок подразумевает собой способы и средства координации работы трудового коллектива через использование

экономических законов и категорий. Основной базой для осуществления административных методов управления являются власть, дисциплина и административные взыскания. Социально-психологический элемент системы методов управления персоналом для своей апробации использует принципы психологического и социологического знания.

Изучение теоретических аспектов позволило выделить функции и технологии управления персоналом.

Существует несколько подходов к классификации функций управления персоналом. К основным функциям управления персоналом относят: обеспечение кадрами; оформление трудовых отношений; развитие отношений с органами самоуправления.

Все современные технологии управления персоналом на предприятии можно разделить на 3 группы. Первая группа использует технологии, которые позволяют получить достоверную информацию о специалисте. Вторая группа - это те технологии, которые позволяют найти персонал с требуемыми характеристиками. Третья группа использует кадровые технологии, которые обеспечивают востребованность возможностей специалистов. На предприятии формируется кадровый резерв, осуществляется кадровое планирование и др.

Обобщение всех рассмотренных аспектов позволило сделать вывод, что управление персоналом в организации представляет собой достаточно сложную систему, которая состоит из нескольких элементов. Данные элементы руководство любого предприятия должно учитывать и развивать для эффективной работы в дальнейшем.

Во 2 главе «Анализ системы управления персоналом в ЗАО «НИИХИТ» дана общая характеристика организации, представлены основные элементы системы управления персоналом ЗАО «НИИХИТ», проведён анализ методов управления персоналом, применяемых кадровыми сотрудниками ЗАО «НИИХИТ».

Акционерное общество закрытого типа «Опытный завод научно-исследовательского института химических источников тока» (ЗАО «Опытный завод НИИХИТ») создано в ноябре 1996 года и является правопреемником НИИ химических источников тока в области создания и производства авиационных никель-кадмиевых батарей. Основным направлением деятельности предприятия является разработка и производство авиационных никель-кадмиевых батарей серии НКБН.

Во главе организационной структуры находится генеральный директор ЗАО «НИИХИТ». Генеральный директор осуществляет непосредственное руководство над руководителями главных подразделений завода.

Анализ показал, что финансовые результаты деятельности ЗАО «НИИХИТ» в 2016 – 2017 гг. демонстрируют отрицательную динамику. Так, выручка снизилась на 230 351 тыс. рублей или на 13,2% по отношению к 2016 году, себестоимость продаж также снизилась на 230 334 тыс. рублей. Валовая прибыль снизилась на 17 тыс. рублей. Коммерческие расходы выросли на 7 260 тыс. рублей. Прибыль от продаж снизилась на 7 277 тыс. рублей. Доходы от участия в других организациях сократились на 3 тыс. рублей. Проценты к получению также сократились на 4 170 тыс. рублей. Проценты к уплате выросли на 6 186 тыс. рублей.

Анализ системы управления персоналом ЗАО «НИИХИТ» был произведён на основе элементов и методов управления персоналом, представленных в 1 главе.

Анализ показал, что система управления персонала имеет множество различных элементов, однако мало внимания уделяется мотивации персонала, а больше достижению количественных показателей предприятия. Также было отмечено, что работа кадровой службы достаточно эффективна, учитывая, что на предприятии имеется два подразделения системы управления персоналом и различные процессы работы данных подразделений достаточно детализированы.

Основным методом воздействия на систему управления персоналом для обеспечения ее эффективности является обучение кадров (переподготовка и повышение квалификации). Система переподготовки и повышения квалификации кадров быстро реагирует на изменения потребностей в рабочей силе и предоставляет работникам возможность для обучения в соответствии с их интересом.

К методам управления персоналом, применяемым в ЗАО «НИИХИТ», были отнесены: административные (распоряжение руководства; координация работ; контроль исполнения, депремирование, штраф, выговор; увольнение), экономические (премия; вознаграждение), социально – психологические (убеждение; просьба; похвала; запрещение, наблюдение; собеседование).

В результате исследования было определено, что предприятию ЗАО «НИИХИТ», в первую очередь, необходимо уделить внимание мотивации персонала, т.к. способов стимулирования достаточно мало и это снижает эффективность работы сотрудников предприятия.

В целом, было замечено, что система управления персоналом на данном предприятии достаточно структурирована, однако необходимо исправить вышеуказанные недостатки.

В главе 3 «Совершенствование системы управления персоналом» разработаны мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом ЗАО «НИИХИТ» и приведена оценка эффективности предложенных мероприятий.

Для начала было предложено совершенствовать корпоративную культуру организации. Для этого необходимо внедрить тимбилдинг и наставничество. Совершенствование корпоративной культуры позволит повысить эффективность работы персонала и его стимулирования.

Огромная польза тимбилдинга заключается в том, что перед сотрудниками компании открываются возможности выйти за рамки рабочей атмосферы в сторону неформальной, дружеской, увидеть друг в друге интересные личности, а не просто коллег.

После проведенного мероприятия следует организовать обратную связь по его итогам. Через 2-3 дня можно провести анонимный опрос персонала. Каждый член команды должен высказаться, что он думает о проведенном тимбилдинге. Также необходимо дать возможность сотрудникам не только оценить мероприятие, но и предложить свои варианты игр на будущее.

Далее необходимо исследовать наставничество. В наставничестве следует использовать технологию «Сопровождение» - наставник берет на себя обязательства предоставления обучаемому помощи, в том числе участвует в развитии профессиональных навыков во время обучения.

Чтобы определить эффективность системы наставничества и работу конкретных наставников, могут применяться опросы разных видов: целенаправленные - чтобы определить степень удовлетворенности системой наставничества, и, в частности, работой наставников; более общие – с инкорпорированными вопросами о наставничестве, в том числе: обзоры удовлетворенности и вовлеченности; «оценка 360 градусов».

Мероприятием по совершенствованию методов управления персоналом стало внедрение социально-психологических аспектов в управление персоналом ЗАО «НИИХИТ». Социологические методы позволяют оценить место и назначение сотрудников в коллективе, выявить неформальных лидеров и обеспечить им поддержку, использовать мотивацию персонала для достижения конечного результата труда, обеспечить эффективные коммуникации и предупреждение межличностных конфликтов в коллективе

Следующим мероприятием стало внедрение новой системы оплаты труда, которая также станет эффективным методом управления персоналом. Для этого была предложена сдельно-премиальная система оплаты труда. Подобное мероприятие позволит совершенствовать методику управления персоналом и более того, работники станут более заинтересованными в успехе деятельности предприятия.

Экономическая эффективность затрат на внедрение в систему управления персоналом ЗАО «НИИХИТ» вышеуказанных мероприятий (Э) рассчитывалась по формуле:

$$\text{Э} = \text{Эг} - \text{Ен} * \text{Зпроект}, \quad (6)$$

где Эг – годовой экономический эффект, рассчитывается, $\text{Эг} = \text{Вр}$ (реинвестируемая чистая прибыль компании за 2017 год) = 5 800 000 руб.;

Ен – нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений (отраслевой коэффициент равен 0,3);

Зпроект – общая сумма затрат на создание проекта

$$\text{Э} = 5\,800\,000 - 0,3 \times 2\,150\,000 = 5\,155\,000 \text{ руб.}$$

$\text{Э} > 0$ – критерий эффективности проекта.

Далее был рассчитан коэффициент окупаемости затрат на внедрение проектных мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом в компании (Ер) по формуле:

$$\text{Ер} = \text{Эг} / \text{Зпроект},$$

$$\text{Ер} = 5\,800\,000 / 2\,150\,000 = 2,7.$$

Должно выполняться условие $\text{Ер} > \text{Ен}$.

Было выявлено, что условие эффективности нововведений выполняется, т.к. $2,7 > 0,3$. Исходя из этого, можно отметить, что проект является достаточно эффективным.

Далее рассчитана рентабельность всех проектных мероприятий (Рп) по формуле:

$$\text{Рп} = (\text{Зпроект} / \text{Эг}) * 100\%,$$

$$\text{Рп} = 2\,150\,000 / 5\,800\,000 = 0,37 * 100\% = 37\%.$$

Исходя из этого, вышеуказанные мероприятия являются рентабельными.

Таким образом, необходимо отметить, что проект вышеуказанных мероприятий является рентабельным и может окупиться всего за 5 месяцев.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях развития человеческих и производственных отношений, когда сотрудники являются активами предприятия, наиболее ценным капиталом, который необходимо беречь и приумножать, повышается планка предъявляемых требований, а вместе с ней и значимость кадровых служб, реализующих кадровую политику на предприятии.

Любая организация функционирует как целостный организм или система. Любая система не может существовать обособленно от других подобных ей систем, но вместе с этим ей нельзя остаться без внутреннего управления. В случае утраты внутреннего управления все налаженные взаимосвязи и процессы разорвутся или испортятся, и система перестанет существовать. Поэтому необходимо уделять особое внимание системе управления персоналом.

Сущность системы управления персоналом организации - это системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер на процесс формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на уровне предприятия, на создание условий для использования трудовых качеств работников в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития занятых на нем работников.

В данной работе была исследована система управления персоналом предприятия ЗАО «НИИХИТ». Акционерное общество закрытого типа «Опытный завод научно-исследовательского института химических источников тока» (ЗАО «Опытный завод НИИХИТ») создано в ноябре 1996 года и является правопреемником НИИ химических источников тока в области создания и производства авиационных никель-кадмиевых батарей.

Предприятию ЗАО «НИИХИТ» в первую очередь, необходимо уделить внимание мотивации персонала, т.к. способов стимулирования достаточно мало и это снижает эффективность работы сотрудников предприятия. В целом, необходимо заметить, что система управления персоналом на данном

предприятию достаточно структурирована, однако необходимо было исправить недостатки.

Одним из мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом в исследуемом предприятии стало совершенствование корпоративной культуры организации. Для этого были внедрены такие инструменты, как тимбилдинг и наставничество. Совершенствование корпоративной культуры позволило повысить эффективность работы персонала и его стимулирование.

Кроме того, были внедрены социально-психологические аспекты в управление персоналом ЗАО «НИИХИТ». Следующим мероприятием стало внедрение новой системы оплаты труда, которая также стала эффективным методом управления персоналом. Подобное мероприятие позволило совершенствовать методику управления персоналом и более того, работники станут более заинтересованными в успехе деятельности предприятия.

В данном случае, вышеуказанные мероприятия несут производственный и социальный эффект. Как следствие внедрения повысилась мотивация персонала, его эффективность, а также вырастет эффективность работы всего предприятия.

Кроме того, выросла заинтересованность работников в собственном труде и делах организации, что немаловажно для ее эффективной работы. Благодаря новой системе оплаты труда для производственных подразделений, их эффективность значительно вырастет.

В итоге, общие затраты на реализацию всех мероприятий составляют – 2 150 000 рублей. Исходя из расчетов, необходимо отметить, что проект вышеуказанных мероприятий является рентабельным и может окупиться всего за 5 месяцев. Кроме того, нельзя забывать влияние проекта на систему управления персоналом ЗАО «НИИХИТ», эффективность которой существенно возрастет.