

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

Кафедра туризма и культурного наследия

**Совершенствование системы управления персоналом организации
сферы торговли (на примере ООО ГК «Белая Долина»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 551 группы
направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Боженко Анастасии Олеговны

Научный руководитель
Доцент, к.э.н., доцент

дата, подпись

Т.В. Темякова

Зав. кафедрой
Профессор, д.э.н., профессор

дата, подпись

Т.В. Черевичко

Саратов 2022

ВВЕДЕНИЕ. В настоящий момент организациям сферы торговли нужно поддерживать высокий уровень эффективности функционирования, чтобы продолжать держаться на рынке и выстоять в жестокой конкуренции. В этом случае система управления персоналом является одной из важных составляющих организации и имеет большое значение как для предприятия, так и для любого сотрудника в целом.

Система управления персоналом обеспечивает непрерывное совершенствование методов работы с кадрами.

Управление персонала занимает ведущее место в системе управления предприятием. Методологически эта сфера управления обладает специфическим понятийным аппаратом, имеет отличительные характеристики и показатели деятельности, специальные процедуры и методы - аттестация, эксперимент и другие; методы изучения и направления анализа содержания труда различных категорий персонала.

Управление способствует повышению эффективности, производительности. Однако создание эффективной системы управления требует определенных затрат. Тем не менее, эффект от рационального управления при правильной организации дела всегда перекрывает затраты на его формирование.

Управление повышает производительность труда, а само основано на непроизводительном труде. Отсюда иногда делаются выводы о необходимости любой ценой сокращать затраты на управление и численность управленческого персонала. Такой подход ограничивает возможности управления повышать эффективность производства.

Можно сказать, что управление создает дополнительный эффект производительности, поэтому одной из главных проблем управления является работа с кадрами управления. К кадрам управления относят ту часть работников организации, которая выполняет какие-либо функции в системе управления этой организации. Кадры – это работники, занятые

преимущественно умственным трудом, обеспечивающие необходимую направленность, согласованность и эффективность деятельности всего персонала. Управленческие кадры способны в силу своих профессиональных знаний, навыков и опыта руководить действиями всех работников организации.

В современных условиях роль управленческого персонала существенно возрастает. Обостряющаяся конкуренция и необходимость освоения нововведений увеличивают число вариантов хозяйственных решений и усложняют как проблему выбора, так и пути их реализации. Длительность хозяйственных процессов, отдаленность последствий принимаемых решений, возрастание значения неэкономических аспектов управления (социальные факторы, проблема охраны окружающей среды и т.д.) усиливают ответственность хозяйственных кадров за качество, обоснованность, эффективность принимаемых решений. Вместе с тем расширяются и возможности кадров управления.

Данная тема выпускной квалификационной работы является актуальной, так как качественное и профессиональное управление персоналом обеспечит организации торговли успешность и прибыльность.

Степень разработанности темы. В качестве теоретической основы использованы различные учебные пособия, такие, как М. И. Бухалков¹, Т. Ю. Базаров², А. В. Дейнека³, А. Я. Кибанов⁴ и другие.

Современные технологии и проблемы системы управления персоналом рассмотрены в монографиях такие авторы, как Н. И. Архипова⁵, О. Л.

¹ Бухалков, М. И. Управление персоналом на предприятии. Учебник / М.И. Бухалков, Н.М. Кузьмина, О.А. Бабордина. - М.: Экзамен, 2019. - 320 с.

² Базаров, Т. Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. - М.: Академия, 2018. - 224 с.

³ Дейнека, А. В. Управление персоналом организации. Учебник / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и Ко, 2018. - 288 с.

⁴ Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом. Учебник / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 213 с.

⁵ Архипова, Н.И. Современные проблемы управления персоналом : монография / С.В. Назайкинский, О.Л. Седова, Рос. гос. гуманитар. ун-т, Н.И. Архипова. – М. : Проспект, 2018. – 161 с.

Чуланова⁶, Л. В. Пасечникова⁷ и другие. Эффективное управление и совершенствование системы управления персоналом в организации исследовано в периодических изданиях, указанные аспекты отражены в работах таких авторов, как Н. А. Климов⁸, Б. Махметова⁹, Д. О. Селентьева¹⁰ и другие.

В качестве информационной базы использованы локально-нормативные акты и показатели использования трудовых ресурсов организации.

Цель бакалаврской работы – на основе изучения теоретических аспектов исследования системы управления персоналом организации сферы торговли проанализировать систему управления персоналом ООО ГК «Белая Долина» и разработать мероприятия по ее совершенствованию.

Для реализации данных целей были поставлены следующие задачи:

1. Изучить понятие, элементы, цели и функции системы управления персоналом организации;
2. Рассмотреть особенности функционирования системы управления персоналом в организации сферы торговли;
3. Ознакомиться с методами управления персоналом в розничной торговле;
4. Дать характеристику хозяйственной деятельности ООО ГК «Белая Долина»;

⁶ Чуланова, О.Л. Современные технологии кадрового менеджмента: актуализация в российской практике, возможности, риски : монография / О.Л. Чуланова. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 364 с.

⁷ Пасечникова, Л.В. Процессный подход к управлению персоналом : монография / Л.В. Пасечникова, И.В. Зенченко. – 2-е изд. – М. : ФЛИНТА, 2018. – 161 с.

⁸ Климов, Н. А. Стратегическое управление персоналом в организациях / Н. А. Климов, Л. Л. Чиркова // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2019. – №2. – С. 54-59.

⁹ Махметова Б. Эффективное управление персоналом организации / Б. Махметова // Уральский научный вестник. – 2017. – Т. 3. – № -1. – С. 35-37.

¹⁰ Селентьева, Д.О. Совершенствование системы управления персоналом организации / Д.О. Селентьева, Д.Г. Зиганшина // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 12-1. – С. 83.

5. Провести оценку эффективности системы управления персоналом ООО ГК «Белая Долина»;

6. Предложить мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом ООО ГК «Белая Долина» и дать их организационно-экономическое обоснование.

Объектом работы является система управления персоналом в ООО ГК «Белая долина». Предметом исследования является система управления персоналом в ООО ГК Белая долина». Материалы данного исследования могут быть использованы для управления персоналом в ООО ГК «Белая долина» с целью снижения текучести кадров.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, двух глав, включающие шесть параграфов, заключения, списка использованных источников и приложений. В каждом разделе данной работы идет решение поставленных задач, используя необходимый материал литературы, а также электронные ресурсы.

Первая глава «Теоретические исследования системы управления персоналом организации сферы торговли» заключалась в определении понятия системы управления персоналом, ее элементов, целей и функций. Также в главе были рассмотрены особенности формирования системы управления персоналом в организации и методы управления персоналом розничной торговли.

Во второй главе «Анализ системы управления персоналом ООО ГК «Белая Долина» была посвящена рассмотрению деятельности выбранной организации, оценке эффективности ее системы управления персоналом. Для того, чтобы предложить мероприятия по ее совершенствованию, были выявлены проблемы в организации с кадровым персоналом, основная из которых – текучесть кадров.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В первой главе «Теоретические исследования системы управления персоналом организации

сферы торговли» дано определение системе управления персоналом, рассмотрены цели и функции, выделены элементы системы. Было выделено, что управление персоналом – это совместная деятельность руководящего состава организации. К этой деятельности относятся руководители организации и другие специалисты, ответственные за кадровую политику и индивидуальные методы управления работниками предприятия. При руководстве сотрудниками необходимо выработать определенную и четкую систему управления персоналом, а также планирование дальнейшей работы кадров, определение потенциала и потребности в организации каждого специалиста.

Систему управления персоналом можно разделить на три больших блока: технологии по формированию и представлению персонала; технологии по развитию персонала; технологии, направленные на рациональное использование ресурсов действующего персонала. Выделяют следующие цели системы управления персоналом: экономические, научно-технические, производственно-коммерческие и социальные.

Структура системы управления персоналом определяется характером производства и размерами предприятия. Чем больше организация и сложнее производственный процесс в ней, тем больше времени и затрат уходит на формирование системы управления персоналом, поэтому необходимо создавать в организации специальные структурные подразделения, которые будут следить за полноценным выполнением основных функций в управлении кадрами.

Также в работе были изучены этапы системы управления персоналом в организации сферы торговли. Они заключаются в планировании, наборе, и отборе персонала, в определении заработной платы и льгот, в профориентации и адаптации, в обучении, в оценке трудовой деятельности, в повышении, понижении или увольнении, в мотивации сотрудников и подготовке руководящих кадров.

Организации сферы торговли отличаются высоким объемом трудовых операций, которые связаны с обслуживанием покупателей и требуют прямого контакта с ними. Данные операции практически не поддаются механизации и автоматизации, определяя высокую долю затрат живого труда в сфере торговли. Учитывая специфику бизнеса торговли, необходимо обеспечивать повышенное внимание системе управления персоналом.

Основная цель системы управления персоналом заключается в формировании численности и состава работников, которые отвечают специфике деятельности данной организации сферы торговли, а также обеспечивающие задачи его развития в грядущем периоде. Для достижения данной цели необходимо правильно построить подбор и отбор персонала организации сферы торговли.

Кроме того, была рассмотрена классификация работников по основным признакам, которая позволяет более эффективно вести процесс формирования и использования персонала в торговле:

1. по категориям;
2. по должностям и профессиям;
3. по специальностям;
4. по уровню квалификации;
5. по полу и возрасту.

Были подробно рассмотрены методы управления персоналом. Методы управления персоналом – это способы, при которых осуществляется воздействие управления на линейный сотрудников и на работников, которые обеспечивают стратегии управления персоналом. Существуют такие методы, как административные, экономические и социально-психологические.

Благодаря административным методам управления персоналом возможно достичь поставленных целей, подчиняя коллектив к решению определенных задач. Условием их эффективности можно считать высокий уровень регулирования управления и трудовой дисциплины.

Административный метод актуален в больших многоуровневых системах управления персоналом, которые относятся к крупным организациям.

Экономические методы выступают в качестве различных способов воздействия руководителей на сотрудников для достижения поставленных целей. При правильном использовании экономических методов результат проявляется в здоровом морально-психологическом климате организации и высокой норме прибыли. А если же неправильно использовать такие методы, то организацию ожидают низкая прибыль и неблагоприятная атмосфера в трудовом коллективе.

Социально-психологические методы – это осуществление управленческого воздействия на сотрудников, основанные на использовании таких наук, как социология и психология. Объектом воздействия являются группы людей или же отдельные личности. По масштабу и способу воздействия делятся на две основные группы: социологические и психологические методы.

Рассмотрен процесс адаптации в торговой организации, который состоит из трудоустройства специалиста менеджером по персоналу и ознакомлением с распорядком дня, знакомство с коллегами и постановка задач руководителем отдела.

Вторая глава «Анализ системы управления персоналом ООО ГК «Белая Долина»» посвящена анализу деятельности организации. ГК «Белая Долина» - одно из крупнейших в пищевой промышленности Саратовской области объединений с полным производственно-сбытовым циклом - от закупки сырья до производства и реализации готового продукта. Данная организация осуществляет деятельность по следующим направлениям: производство цельномолочной продукции; производство молочных продуктов; производство обработанного жидкого молока; производство сметаны и жидких сливок; оптовая и розничная торговля через агентов; прочая оптовая и розничная торговля; организация перевозок грузов и др. ООО ГК «Белая

долина» имеет сложную организационную структуру, подчиняющуюся генеральному директору.

Была проведена оценка системы управления персоналом в организации. В ГК «Белая долина» отдел кадров занимается процессом управления персоналом. Для установления критериев, которые используются при поиске и отборе кадров, учитывают организационную культуру. Кроме профессиональных качеств, не менее важно иметь в организации тех сотрудников, которые могут принять действующие в ней нормы и правила.

Адаптация работников в организации напрямую связана с процессом поиска и отбора кадров. Очень важно не только найти хороших сотрудников, но и помочь им с легкостью войти в трудовой коллектив, в организацию в целом, а также в короткие сроки добиться требуемых рабочих показателей.

В сети «Белая Долина» работают только высококвалифицированные специалисты, обладающие полным объемом информации о реализуемой продукции. Набор персонала проводится в соответствии со штатным расписанием организации. Каждая должность штатного расписания имеет свою должностную инструкцию. Отбор сотрудника на определенную должность выполняется на основании собеседования.

При собеседовании с кандидатом дается общая информация об организации, информация о должности. На первом этапе процесса адаптации, непосредственный руководитель рассказывает новому сотруднику об условиях труда, должностных обязанностях, об уровне заработной платы. При знакомстве с рабочим местом сотруднику объясняют алгоритм действий, проводят инструктаж по работе на предприятии. Работа в ГК «Белая долина» имеет следующие условия труда: трудоустройство по ТК РФ, социальный пакет, стабильная заработная плата выплачивается 2 раза в месяц. Также «Белая долина» предоставляет своим работникам проезд до места работы на корпоративном автобусе.

В сети «Белая Долина» работают только высококвалифицированные специалисты, обладающие полным объемом информации о реализуемой продукции. Общая численность сотрудников предприятий насчитывает более 2500 человек.

Оценка эффективности системы управления персоналом основана, прежде всего, на информации о работниках: продвижение по службе, их профессиональные, квалификационные, половозрастные характеристики, медицинские и психологические параметры, производительность и новаторская активность.

Оценка должна осуществляться на протяжении всех фаз управленческой деятельности. Она тесно связана с другими этапами процесса управления и своими результатами способна побуждать руководителя вносить в него необходимые коррективы.

Также следует заметить, что при оценке эффективности системы управления персоналом следует учитывать затраты на достижение этих целей. Реальная эффективность системы управления персоналом может быть определена только из сопоставления степени реализации целей с затраченными на это средствами. Необходимо было выявить проблемы реализации этой системы, чтобы выработать мероприятия для ее совершенствования. Для этого был проведен анализ текучести кадров, опрос персонала на удовлетворенность условиями труда в целом.

Таблица 3.1 – Анализ качества трудовой жизни персонала ООО ГК «Белая Долина», %

Показатели удовлетворенности условиями труда	Средняя оценка
Трудовой коллектив	77
Оплата труда	67
Рабочее место	60
Руководство организацией	72
Карьера	60
Социальные гарантии	71
Общая оценка	407 (удовлетворительно)

Высокий коэффициент текучести кадров ГК «Белая долина» свидетельствует не только о низкой заработной плате, тяжелых условиях труда, но и в неграмотном подборе персонала, неэффективной адаптации. В 2021 году коэффициент текучести кадров составил 5,6%.

Руководству необходимо внимательнее относиться к персоналу и его отношению к политике руководства в сфере управления персоналом. Результаты проведенного анализа свидетельствуют о необходимости организации целенаправленной управленческой деятельности по формированию удовлетворенности условиями труда в коллективе.

В целях повышения эффективности управления персоналом в ООО ГК «Белая Долина» был предложен ряд мероприятий:

1. совершенствование программы адаптации персонала;
2. повышение квалификации сотрудников посредством обучения;
3. мониторинг персонала с целью определения удовлетворенности работников условиями труда.

Предложенные мероприятия позволят оптимизировать кадровую политику предприятия, повысить удовлетворенность работников компании условиями труда, как следствие, повысить производительность труда работников, повысить удовлетворенность работников условиями труда, сократить затраты на поиск и подбор персонала, снизить уровень текучести кадров, что в конечном итоге увеличит прибыльность ООО ГК «Белая Долина».

Общий экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий составит 334 051,56 тыс. руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. После проведения исследования в данной работе, можно сделать следующие выводы.

Для экономического роста и эффективного функционирования организации существует определяющий фактор, который выражается в человеческих ресурсах, способных незамедлительно решать поставленные

задачи и принимать необходимые решения для их выполнения. Для совершения эффективного управления персоналом в организации необходимо иметь единую систему работы с кадрами, которая позволит управлять ими на протяжении всей работы сотрудников.

Повышение эффективности организации зависит от квалификации персонала. Персонал представляет собой совокупность сотрудников определенных должностей, которые совместно заняты деятельностью организации, которая направлена на получение прибыли и удовлетворение своих потребностей. Управление персоналом направлено на то, чтобы деятельность организации считалась эффективной. Сущность управления персоналом - это организованное воздействие с помощью организационно-экономических мер на процесс формирования, распределения рабочей силы на уровне организации, на использование трудовых качеств сотрудника в целях эффективного существования организации.

В выпускной квалификационной работе была проведена оценка эффективности системы управления персоналом ООО ГК «Белая Долина» с целью ее улучшения при помощи внедрения мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом данной организации.

В ООО ГК «Белая Долина» сотрудник отдела кадров обязан исполнять обязанности по введению новых работников на существующие вакансии. Численность персонала соответствует штатному расписанию организации, обеспечена руководителями, специалистами и вспомогательными сотрудниками. ООО ГК «Белая Долина» старается обеспечивать свою организацию только высококвалифицированными сотрудниками, которые в полной мере обладают необходимыми навыками и умениями для той или иной должности.

Но тем не менее в организации существуют следующие проблемы:

1. неудовлетворенность сотрудников организации условиями оплаты труда;

2. уровень адаптации сотрудников;
3. излишняя текучесть кадров.

Для того чтобы избавиться от существующих проблем, были разработаны мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом. План включает в себя следующие мероприятия:

- Совершенствование программы адаптации персонала;
- Повышение квалификации сотрудников посредством обучения;
- Мониторинг персонала с целью определения удовлетворенности работников условиями труда.

Реализация данных мероприятий позволит добиться в ООО ГК «Белая Долина» следующих результатов:

- повышение заинтересованности сотрудников в результате труда;
- уменьшение увольняющихся по собственному желанию;
- удовлетворенность условиями труда;
- повышение производительности труда;
- сокращение расходов на поиск и подбор персонала.

Общий экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий составит 334 051,56 тыс. руб.

Таким образом, система управления персоналом играет важную роль в любой организации, а также считается настоящим ресурсом в борьбе с конкуренцией. Именно поэтому руководителям всегда необходимо помогать сотрудникам в достижении положительных результатов деятельности.