

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра туризма
и культурного наследия

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ
МАРКЕТИНГОВОГО АГЕНТСТВА (НА ПРИМЕРЕ ООО «ОУПЕН
МСК»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 551 группы

направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Лысаковой Виталии Николаевны

Научный руководитель

кандидат исторических
наук, доцент

Удалова Т. В.

Зав. кафедрой,

доктор экономических

наук, профессор

Черевичко Т. В.

Саратов 2022

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Одной из самых важных задач, стоящих перед руководством любой фирмы в условиях рыночной экономики, когда конкуренция между организациями неумолимо возрастает, стоит задача выявления и последующее эффективное использование организационных ресурсов. Для того чтобы коммерческой организации выжить в современных условиях необходимо следовать тенденциям развития эффективных форм управления организацией, использовать результаты достижений научного и технического прогресса, вести непрерывное развитие чтобы оставаться в тренде успешных и эффективных организаций.

Эффективность функционирования современной организации во многом определяется используемой в ней системой управления персоналом, а также тем, насколько быстро и адекватно эта система может адаптироваться к внешней и внутренней среде организации. Однако индивидуализация бизнеса настоятельно требует смены подхода к деятельности руководителей. Несмотря на значительное количество существующих теорий, традиционных методов и приемов, используемых в практике управления персоналом, сегодня многие российские организации сталкиваются с тем, что большинство из них не оказывают ощутимого управленческого эффекта, работников не вдохновляют к работе, ставят некорректные цели или слишком легкие, оценивают не подобающим образом и, как следствие, не поощряют должным образом итоги выполненных работ.

Успешная деятельность организации невозможна без механизма совершенствования управления персоналом, именно этот вопрос актуален уже долгое время среди руководителей организаций и собственников бизнеса. Предприятие конкурентоспособно, когда имеет квалифицированных и компетентных сотрудников, с высокой мотивацией и вовлеченностью в работу. Также немаловажным фактором является эффективное управление кадровым потенциалом.

В выпускной квалификационной работе представлено предприятие сервиса как тип организации, основанной на знаниях, существенным ресурсом которых являются люди с их компетенциями, в условиях, когда в современном обществе знания становятся важнейшим источником конкурентных преимуществ для современных организаций. Такие фирмы, предоставляющие профессиональные услуги, должны практиковать определенный тип управления, ориентированный на своих сотрудников, на их стремления и удовлетворение, поэтому процессы, составляющие управление человеческими ресурсами (отбор, интеграция, мотивация и т.д.), играют особенно актуальную роль в совершенствовании подходов для приобретения лояльности сотрудников, повышения производительности и, следовательно, выживания и развития компании.

Разработанность темы в научной литературе. При написании работы были использованы труды отечественных и зарубежных авторов, посвященные исследованию системы управления персоналом. Работы Алавердова А.Р.¹ и Глазова М.М.² наиболее полно отражают специфику системы управления персоналом организаций. В их исследованиях сформулированы общепринятые теории управления кадрами, возымевшие наиболее весомое влияние в исследованную тему работы.

Инновационным подходам в управлении персоналом уделено достаточно большое внимание в работах Каспарян А.А.³, Шекуровой М.М. и др.⁴ Объективным и точным представлением о проблемах инновационного менеджмента стали работы таких авторов, как Карлик А.Е., Кречко С.А.,

¹ Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов – М.: Флинта, 2017. – 561 с.

² Глазов М. М. Управление персоналом. Анализ и диагностика персонал-менеджмента Текст: учеб. пособие / М. М. Глазов – СПб.: Питер, 2018. – 251 с.

³ Каспарян, А.А. Инновационные подходы в управлении персоналом [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-podhody-v-upravlenii-personalom-sovremennoy-organizatsii/viewer> - статья (дата обращения: 22.04.2022).

⁴ Шекурова М.М. Инновационные формы организации работы по управлению человеческими ресурсами организации / М.М. Шекурова, З.Я. Латыпов – Вестник Казанского технологического университета. – 2016. – Т. 17. – № 24. – С. 387-391.

Платонова В.В. и других.⁵

Целью выпускной квалификационной работы является изучение современных подходов к управлению персоналом, используемых в маркетинговом агентстве; рассмотреть пути их совершенствования.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи:**

1. Проанализировать принципы функционирования системы управления персоналом и определить значение мотивации и стимулирования для системы управления персоналом;
2. Изучить особенности системы управления персоналом в сервисных организациях;
3. Провести анализ системы управления персоналом ООО «ОУПЕН Мск» и выявить проблемные зоны;
4. Разработать мероприятия, направленные на совершенствование управления персоналом ООО «ОУПЕН Мск».

Объектом исследования является система управления персоналом ООО «ОУПЕН Мск».

В процессе написания работы использовались следующие **методы исследования:**

- Анализ системы управления персоналом рекламного агентства ООО «ОУПЕН Мск» методом наблюдения;
- Анкетирование персонала агентства маркетинговых коммуникаций ООО «ОУПЕН Мск».

Практическая значимость исследования определяется возможностью реализации рекомендаций автора по повышению эффективности внедрения современных подходов к управлению персоналом ООО «ОУПЕН Мск».

Структура выпускной квалификационной работы сформирована

⁵ Карлик А. Е., Кречко С. А., Платонов В. В. Совершенствование системы управления персоналом в направлении инновационного развития / А.Е. Карлик и др. –М.: Логос, 2018. – 394 с.

согласно поставленным в ней целям и задачам. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, включающие пять параграфов, заключения, списка использованных источников и приложений.

Во Введении обосновывается актуальность темы выпускной квалификационной работы, определены объект, предмет, цель, задачи и методы исследования, а также основные источники получения информации.

В первой главе описаны основные принципы функционирования системы управления персоналом, классифицированы виды управления, обозначено значение мотивации в системе управления персоналом, а также исследованы особенности управления персоналом сервисных предприятий.

Во второй главе проведен анализ системы управления персоналом на предприятии ООО «ОУПЕН Мск» и выявлены проблемы в системе управления персоналом анализируемого предприятия.

В третьей главе разработаны практические рекомендации, направленные на совершенствование системы управления персоналом ООО «ОУПЕН Мск».

В Заключении подводятся итоги проделанной работы, формируются окончательные выводы по рассматриваемой теме.

В списке использованной литературы приводятся все источники, которые помогли нам написать дипломную работу.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Первая глава «Теоретические основы управления персоналом» посвящена исследованию теоретических аспектов системы управления персоналом.

Совершенствование системы управления персонала каждой сервисной организации предполагает повышение эффективности работы сотрудников и достижение успешных показателей для компании. Управление, в целом, подразумевает под собой целенаправленное воздействие на персонал организации для преобразования группы стихийно действующих людей в эффективную производственную силу.

В работе были подробно рассмотрены понятия управление персоналом и управление человеческими ресурсами. В обоих понятиях объектом управления является работник, разница же заключается в том, что во втором случае отмечается отношение к работнику, как к особому инструменту, рациональное применение которого поможет добиться повышения производительности труда при минимальных затратах.

Российские экономисты рассматривают понятия управления персоналом и управления человеческими ресурсами как синонимы и дают им следующие определения.⁶

1. Мельничук Д.П. и Крушельницкая А.В. определяют управление персоналом как «целенаправленную деятельность руководящего состава организации, направленную на разработку концепций, стратегий кадровой политики и методов управления человеческими ресурсами».⁷ Согласно их подходу, «управление персоналом предполагает системное, планомерно организованное, воздействие через систему взаимосвязанных

⁶ Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов – М. – 2017. – С. 126.

⁷ Крушельницкая А. В., Мельничук Д. П. Управление персоналом: учеб. пособие / А.В. Крушельницкая, Д.П. Мельничук. - М.: Кондор. – 2017. – С. 24.

организационно-экономических и социальных мер, направленных на создание условий нормального развития и использования потенциала рабочей силы на уровне предприятия».⁸

2. Определение Одегова Ю.Г. указывает на сущность управления персоналом, которая заключается в том, что «люди рассматриваются как конкурентное богатство компании, которое нужно развивать, мотивировать и использовать вместе с другими ресурсами, с целью достижения ее стратегических целей».⁹

3. Согласно определению Щекина Г.В. «Управление персоналом - процесс обеспечения сотрудничества между всеми членами трудового коллектива для достижения поставленной цели, с использованием элементов обучения, мотивации и информирования работников; деятельность, выполняемая всеми руководителями, а также специализированными структурными подразделениями организации (предприятия, фирмы, учреждения), которая способствует наиболее эффективному использованию людей (работников) для достижения целей организации и личных целей каждого из них».¹⁰

Методы организации труда значительно влияют на управление развитием персонала. Повышение производительности труда работников непосредственно связано с изменением содержания его деятельности через разнообразие выполняемых операций, поскольку множество узкоспециализированных повторяющихся действий вызывают усталость и потерю интереса.¹¹ Обозначим три группы методов управления персоналом: административные (организационные), экономические и социально-

⁸ Там же.

⁹ Одегов Ю.Г. Мотивация персонала / Ю.Г. Одегов. – М.: 2013. – С. 49.

¹⁰ Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом учеб. пособие / Г.В. Щекин. – К.: МАУП, 2003. – С. 33.

¹¹ Шекурова М.М. Инновационные формы организации работы по управлению человеческими ресурсами организации / М.М. Шекурова, З.Я. Латыпов – Вестник Казанского технологического университета. – 2016. – Т. 17. – № 24. – С. 387-391.

психологические.¹² Важно отметить, что экономические и социально-психологические методы имеют тесную взаимосвязь, т.е. влияют друг на друга напрямую, так как, мотивация сотрудников, а именно социально-психологическое удовлетворение как результат стимулирования, связана с созданием определённых экономических условий.

Данные методы основываются на учете индивидуальных психологических особенностях сотрудников организации и различных социальных групповых процессах. Что позволяет планировать место и назначение в рабочем коллективе каждого сотрудника, а также выявлять лидеров группы и обеспечивать их поддержку, разработать различные мотивационные подходы к персоналу. Все эти данные необходимы для влияния на результаты производства товаров и услуг, поскольку они обеспечивают эффективность коммуникации и формирование психологического климата в коллективе, что, несомненно, является значимыми факторами в производительности труда.¹³ Именно таким образом и происходит связь между личным потенциалом сотрудника и успехом всей организации, ее производительности, благополучия и эффективности.

Существует пять систем менеджмента кадров: управление по результатам, рамочный метод управления, принцип делегирования, партисипативный метод, мотивационный менеджмент.¹⁴ Во всех пяти вышеперечисленных методах можно заметить корреляцию с мотивацией персонала, позволяющей сотрудникам не просто получать заработную плату, а действительно должным образом выполнять свои обязанности. Ведь цель управления персоналом заключается в максимально эффективном использовании трудового потенциала организации для достижения поставленных целей. При этом сотрудники предприятия имеют свои

¹² Одегов Ю.Г. Мотивация персонала / Ю.Г. Одегов. – М.: 2013. – С. 298.

¹³ Дюгай Е.Е., Нагибина Н. И. Управление человеческими ресурсами: теория, практика, перспективы / Е.Е. Дюгай, Н.И. Нагибина – Новосибирск, 2019. – С. 58.

¹⁴ Одегов Ю.Г. Мотивация персонала / Ю.Г. Одегов. – М.: 2013. – С. 298.

собственные цели и стремления, которые не обязательно совпадают с задачами предприятия.

Именно по этой причине основным элементом системы управления персоналом является формирование у сотрудников мотивации к достижению целей организации. По своей сути, это означает, что управление персоналом осуществляется через управление мотивацией работников и, соответственно, мотивационный менеджмент лежит в основе управления персоналом.

Таким образом, система управления персоналом обеспечивает непрерывное совершенствование методов работы с кадрами на основе использования достижений отечественной и зарубежной науки и передового производственного опыта. Сущность управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и других владельцев предприятия заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основе этих отношений лежат принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их.

Во второй главе «Исследование системы управления персоналом ООО «ОУПЕН Мск»» проведен анализ системы управления персоналом на предприятии и определены проблемы в системе управления персоналом анализируемого предприятия.

Для исследуемой темы было выбрано агентство маркетинговых коммуникаций ООО «ОУПЕН Мск» (оно же OPEN Group) было создано в 1998 году (до ребрендинга в 2010 году компания называлась «AGN-group»), штаб-квартира находится в Москве.¹⁵

Принципом менеджмента и лидерства, которого придерживается ООО «ОУПЕН Мск» является безопасность и здоровье на рабочем месте. Этот принцип разработан для предотвращения несчастных случаев, травм и

¹⁵ Сайт компании «Оупен Мск» [Электронный ресурс]. URL: <https://open-com.ru> (дата обращения: 22.04.2022).

заболеваний на производстве, а также для защиты сотрудников, подрядчиков и всех третьих лиц, работающих с компанией, поэтому организация обязуется неукоснительно соблюдать все соответствующие местные законодательные требования на уровне каждого из своих рынков.

Организационная структура компании основана на географическом принципе, который предполагает ответственность «полевых» менеджеров за ведение бизнеса, в то время как основное руководство сохраняет планирование и контроль в офисе. Все географические регионы, включая основной рынок, организационно равны. Такая организация эффективна для компании ООО «ОУПЕН Мск».

Основным видом деятельности ООО «ОУПЕН Мск» является мерчандайзинг - деятельность, которая направлена на формирование лояльности потребителей к товару, марке или производителю. Таким образом, основной стратегией управления персоналом ООО «ОУПЕН Мск» выбирает связку обучения и мотивации персонала.

Так как ранее было выделено, в ООО «ОУПЕН Мск» присутствует характеристика разграничения сотрудников на стационарных (офисных) и работников в «полях» (мерчандайзеров), для совершенствования системы управления персоналом при проведении социального исследования были опрошены обе группы работников.

В результате исследования были выявлены проблемы обратной связи и низкого уровня мотивации сотрудников, результаты анализа также продемонстрировали, что несмотря на среднюю удовлетворенность сотрудников работой и высокий уровень трудовой активности, многие компоненты системы управления персоналом на предприятии ООО «ОУПЕН Мск» несовершенны и не удовлетворяют в полной мере работников.

В третьей главе «Рекомендации по усовершенствованию управления персоналом на предприятии ООО «ОУПЕН Мск»» были разработаны предложения и рекомендации по совершенствованию системы мотивации управления персоналом.

На основании проведенного анализа системы управления персоналом в ООО «ОУПЕН Мск» предлагаются следующие мероприятия по ее совершенствованию.

1. Совершенствование системы мотивации.

Высокоэффективная система мотивации позволяет стимулировать сотрудников работать эффективнее, быть в постоянном профессиональном росте, а также быть заинтересованными в развитии организации. Система мотивации в организации ООО «ОУПЕН Мск» будет подкрепляться материальным поощрением работников за профессиональные заслуги. Руководство ООО «ОУПЕН Мск» должно поощрять лучших работников, например, выплачивать премию, установленную руководством, исходя из финансового состояния организации, тем самым поощряя сотрудников работать более продуктивно

2. Внедрение чат-бота на базе мессенджера для обеспечения незамедлительной обратной связи и информирования сотрудников для автоматизации управления персоналом.

Каждая компания, достигнув определенного масштаба, испытывает проблемы. Та проблема, с которой столкнулась компания ООО «ОУПЕН Мск» при росте количества сотрудников – это быстрое и качественное донесение информации до конкретных исполнителей. Для решения проблемы необходимо внедрить в систему управления персоналом чат-бот на базе мессенджеров.

Чат-бот – это интерактивный робот, инструмент автоматизации процессов взаимодействия с сотрудниками компании, он позволяет выполнять определенный перечень функций, не привлекая большое количество персонала, при этом его работа выполняется мгновенно. Чаще всего, боты создаются на базе популярных мессенджеров (Viber, Telegram, WhatsApp), что сильно упрощает их доступность. Такой бот может оптимизировать до 90% обращений в HR-отдел, а также до 70% обращений к основному руководству по вопросам рутинных задач.

Вышеперечисленные мероприятия, примененные в комплексе, позволят компании ООО «ОУПЕН Мск» повысить уровень осведомленности и информированности сотрудников, удовлетворенность уровнем труда среди работников возрастет, а также сформируется коллективный уровень мотивации.

Таким образом, в третьей главе описаны мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом ООО «ОУПЕН Мск». Данный комплекс мероприятий разработан с целью решения выявленных в ходе проведения анализа проблем, позволяющий оптимизировать работу супервайзеров и мерчандайзеров, а также повысить эффективность сотрудников и поднять их уровень вовлеченности. Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий подтверждает, что их внедрение и проведение экономически целесообразно, оправдано и эффективно.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система управления персоналом – это совокупность приемов и методов, технологий организации работы с персоналом. Существуют различные модели построения системы управления персоналом в организации. Применение той или иной модели для конкретной организации зависит от ее организационной структуры. Организационная структура определяет взаимоотношение между функциями, выполняемыми сотрудниками организации, а также проявляется в таких формах, как разделение труда, создание специализированных подразделений, иерархия должностей и так далее. Мотивация как способ управления персоналом предполагает необходимость учета интересов личности, трудового коллектива, степени их удовлетворения, так как именно потребности являются важнейшим фактором поведения социальных систем.

Оценка деятельности и управления персоналом в ООО «ОУПЕН Мск» показала, что в настоящее время способы мотивации труда не дают положительного эффекта – вовлеченность сотрудников отдела мерчандайзинга находится в критических показателях, а обратная связь имеет низкий уровень по результатам проведенного социального исследования.

Таким образом, в качестве первоочередных направлений совершенствования системы управления персоналом предприятия, целесообразно выделить следующие:

- Совершенствование системы мотивации (материальное стимулирование позволит сотрудникам приобрести уверенность и чувство стабильности в своей работе);
- Внедрение чат-бота на базе мессенджера «Viber» для обеспечения незамедлительной обратной связи и информирования сотрудников (устранит проблемы в области обратной связи и повысит производительность труда) и автоматизации управления персоналом.

При исполнении всех указанных мер, которые направлены на усовершенствование системы стимулирования персонала можно ожидать максимальную экономическую и социальную эффективность от деятельности персонала на предприятии ООО «ОУПЕН Мск».