

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/vkr/281987>

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Управление персоналом

ВВЕДЕНИЕ 5

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ 8

1.1. Понятие управления персоналом организации 8

1.2. Особенности системы управления персоналом организации 11

1.3. Методы управления персоналом организации 17

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ АО «ПО «СЕВМАШ» 24

2.1. Организационно-экономическая характеристика АО «ПО «Севмаш» 24

2.2. Анализ персонала АО «ПО «Севмаш» 27

2.3. Оценка эффективности системы управления персоналом АО «ПО «Севмаш» 38

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ АО «ПО «СЕВМАШ» 50

3.1. Мероприятия по совершенствованию управления персоналом АО «ПО «Севмаш» 50

3.2. Оценка экономической эффективности мероприятий 55

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 59

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 61

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 66

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 67

ВВЕДЕНИЕ

В работе руководителя много привлекательного. Она предоставляет широкие возможности для развития личности, престижна, придает человеку достоинство, авторитет приносит уважение окружающих, наконец, просто захватывающая и увлекательна, так как предполагает решение сложных проблем часто в неопределенных или критических ситуациях и в самые сжатые сроки.

Руководителю, особенно крупной организации, приходится выполнять в течение рабочего дня до двухсот различных видов деятельности, часто бывать в других городах и странах, общаться с самыми разными людьми - подчиненными, коллегами, партнерами, политиками, общественными деятелями, акционерами и т.п., к каждому из которых, чтобы добиться успеха, необходимо подобрать свой «ключик».

Руководитель в процессе выполнения своих обязанностей выступает в роли, которая является социальной составляющей организации. Данная роль руководителя обуславливается его метода управления персоналом и в целом организации.

В современном мире по многим представлениям роль и значение руководителя сведены к выполнению определённого ряда функций и обязательств, которые направлены на развитие организации, ее стратегического планирования.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что актуальность данной темы заключается в том, что для обеспечения эффективной деятельности предприятия необходимо правильно выбрать метод управления, следовательно, руководитель предприятия должен быть квалифицированным и эффективным управленцем.

Целью данной работы является анализ управления персоналом организации (на примере ОАО ПО «Севмаш»).

Задачи данной работы:

провести теоретическое исследование основ управления персоналом организации;

провести анализ управления персоналом организации АО «ПО «Севмаш»;

разработать мероприятия по совершенствованию управления персоналом АО «ПО «Севмаш».

Объектом исследования является компания АО «ПО «СЕВМАШ».

Предметом исследования являются модели поведения руководителей в процессе управления персоналом. Теоретическая база данного исследования заключается в нормативно-законодательной документации,

учебной и научной литературе, а также данные компании АО «ПО «СЕВМАШ».

Методологическая база данного исследования заключается в применении таких методов исследования как анализ и синтез информации, табличное и графическое представление данных, проведение тестирования и опросов работников компании.

В качестве информационной базы для написания данной работы были использованы нормативно-правовые документы, регулирующие расходы бюджета РФ, учебная и научная литература в отношении понятия и структуры расходов бюджета и понятия социальной сферы, а также статистические данные Министерства финансов по расходам на социальную сферы.

Структура данной работы состоит из введения, трех основных глав, заключения и списка используемой литературы.

Во введении приведено обоснование актуальности данной темы работы, сформулирована основная цель исследования и задачи, с помощью которых будет достигнута цель исследования. Так же во введении приведены объект и предмет исследования, основные методы обработки информации и информационная база.

В заключение данной работы приведены основные выводы, сделанные на основании проведенного исследования.

В списке литературы отражены основные источники литературы, которые были использованы в процессе написания работы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Понятие управления персоналом организации

Под системой управления персоналом понимается система, реализующая функции управления персоналом предприятия.

По мнению Долженко Р.А.: «Система управления персоналом является неременной составляющей для функционирования и развития любой организации, она является объективной, т.к. возникает с возникновением самой организации и независимо от чьей-то воли. Являясь, по сути, одной из важнейших подсистем организации, система управления определяет успех развития компании» .

По мнению Н.В. Суровкина: «Управление персоналом является системой, которая имеет объект и субъект управления, между которыми существуют организационные и управленческие отношения, а также функции управления, которые реализуются через систему определённых методов».

Управление персоналом – прежде всего, научная дисциплина. Так, по мнению В.А. Спивак: «Управление персоналом – это комплексная прикладная наука об организационно-экономических, административно-управленческих, технологических, правовых, групповых и личностных факторах, способах и методах воздействия на персонал предприятия для повышения эффективности в достижении целей организации. Объектом этой науки являются личности и общности (формальные и неформальные группы, профессионально-квалификационные и социальные группы, коллективы и организация в целом)».

В качестве наиболее полного определения возьмем определение А.Я. Кибанова, который под управлением персоналом понимает «целенаправленную деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включающую разработку кадровых концепций и стратегии, кадровой политики, принципов и методов управления персоналом» .

Ряд авторов употребляет понятия «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом» как синонимы, другая группа авторов считает, что термин «управление человеческими ресурсами» акцентирует внимание на стратегических аспектах принятия кадровых решений, а понятие «управление персоналом» в большей мере характеризует повседневную оперативную работу с кадрами (табл. 1).

Таблица 1

Соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом»

Сфера деятельности Цель деятельности Типичные функции Кому докладывают о выполнении

Управление человеческими ресурсами (стратегический аспект) Решение глобальных, долговременных, принципиально новых задач Планирование человеческих ресурсов

Развитие индивидуальных способностей и повышение квалификации

Планирование затрат на персонал в рамках общих затрат организации Директору

Управление персоналом (оперативная деятельность) Решение повседневных проблем, которые требуют

административного вмешательства Подбор и расстановка кадров

Управление трудовой мотивацией

Разрешение конфликтов

Организация оценки персонала

Организация оплаты труда Заместителю директора

Цели управления персоналом можно понимать как определение потребностей работников, которые должны быть удовлетворены с целью повышения эффективности их труда.

Блок социальных целей персонала построен на рис. 1.

Рисунок 1 Система целей, позволяющая реализовать социальные потребности, с точки зрения персонала организации

С позиции блока управления можно представить другой блок целей (рис. 2). Целевые задачи двух блоков не входят в противоречие. Это является основой взаимоотношения системы управления и персонала, хотя цели двух подсистем различаются. Цель управления заключается в извлечении прибыли. Цель персонала – удовлетворение социальных потребностей каждого работника.

Рисунок 2 Система целей администрации по использованию персонала и условия их достижения

На основании представленных целей ведется формирование системы управления персоналом на базе принципов и научно разработанных методов управления персоналом.

1.2. Особенности системы управления персоналом организации

Рассмотрим особенности системы управления персоналом организации. Так, различие американской и японской системы управления персоналом является то, что ориентацией японской модели является социальный пакет при небольшой заработной плате. В американской системе – наоборот. Характерные черты модели управления персоналом в западноевропейских школах менеджмента представлены в табл. 2.

Таблица 2

Основные элементы западноевропейской модели управления персоналом

Элемент	Характеристика
---------	----------------

1	2
---	---

Функции службы управления персоналом	Их деятельность направлена на выполнение следующих функций:
--------------------------------------	---

- | | |
|--|--|
| - обеспечение всех участков производства необходимыми работниками; | |
| - обеспечение непрерывного обучения и повышения квалификации всех работников | |

Подбор	При подборе специалистов на руководящие должности немецкие организации руководствуются правилом выбирать их из своих рядов.
--------	---

Аттестация работников	Оценка в разных компаниях проводится по ряду различных показателей.
-----------------------	---

Аттестация проводится, как правило, один раз в год. Большую роль при оценке персонала играет самооценка сотрудника.	
---	--

Оплата труда	Одной из основных особенностей мотивации персонала в западноевропейских странах является распространение партнерских отношений между предпринимателями и рабочими.
--------------	--

Мотивация персонала	Высокий уровень социальной защищенности, льгот и компенсаций.
---------------------	---

Расходы на персонал	Расходы на персонал делятся на основные и дополнительные.
---------------------	---

Развитие персонала	В европейских организациях исключительную роль играет обучение и развитие персонала.
--------------------	--

Систематизация исследований по эффективности западноевропейской школы менеджмента, представленная в табл. 2, показывает, что европейский менеджмент отличается от американского в незначительной степени.

Польза от изучения опыта зарубежных стран для российского менеджмента заключается в возможной интеграции всего лучшего, что было выработано в культуре бизнеса рассмотренных выше систем

управления персоналом. Например, заслуживают внимания управленческие решения руководства зарубежных фирм к качеству реализуемых социальных программ, к обслуживанию рабочих мест, персонифицированному подходу к сотрудникам, решению вопросов мотивации и ротации, которые могут быть использованы руководством отечественных предприятий с учетом особенностей ведения российского бизнеса.

Основной результат системы управления персоналом – обеспечение персоналом, его производительности и результативности. Для получения данных результатов следует осуществлять инвестирование в данном направлении. Можно выделить следующие группы подходов к оценке эффективности персонала (табл. 3):

- ориентированные на конечные результаты деятельности всей организации (прибыль, рентабельность, производительность, объемы производства и пр.).
- ориентированные на показатели трудовой сферы и социального характера (производительность труда, выполнение норм выработки, использование рабочего времени, морально-психологический климат, мотивация, удовлетворенность трудом и пр.) .
- ориентированные на результаты деятельности системы управления персоналом (оценка степени реализации целей СУП, система требований (принципов) к эффективному функционированию).

Таблица 3

Подходы к оценке эффективности системы управления персоналом

Подход Содержание подхода Достоинства и недостатки

1 2 3

С выходом на конечный экономический эффект организации (А.Я. Кибанов, Ю.Г. Одегов, Т.С. Хачатуров и др.) Индикаторы эффективности – конечные результаты деятельности организации (прибыль, рентабельность, объемы производства, себестоимость и пр.) Преимущества: Простота расчетов, количественная определенность показателей, статистическая верность оценки Недостатки Невозможно нивелировать влияние множества производственных факторов и оценить непосредственно влияние системы управления персоналом на общую эффективность, отсутствует связь с затратами на управление персоналом

С выходом на трудовые показатели и социально-психологические параметры (Е.В. Маслов, С.В. Шекшня, А.А. Крылов, Ю.В. Прушинский, А.П. Егоршин, Ю.А. Цыпкин и др.) Индикаторы эффективности – производительность труда; процент выполнения норм выработки; потери рабочего времени; качество труда рабочих; трудоемкость продукции, удовлетворенность трудом и др. Преимущества. Более прямая связь с деятельностью системы управления персоналом, количественная определенность экономических показателей, статистическая верность оценки, учет качественных параметров, социально-психологических характеристик Недостатки Эффективность управления персоналом не в «чистом» виде, а с учетом влияния других производственных факторов, комплексная оценка усложняет методику, высокая трудоемкость применения, отсутствует связь с затратами на управление персоналом

С выходом на непосредственную оценку эффективности управления персоналом (А.А. Лобанов, В.Д. Патрушев, Б.З. Мильнер, А.С. Головачев, А.П. Вавилов и др.) Индикаторы эффективности – степень достижения целей в системе управления персоналом, степень реализации требований к эффективному функционированию системы Преимущества Оценка результатов деятельности непосредственно по управлению персоналом, возможность оценки не только количественных, но и качественных параметров деятельности, возможность проследить влияние системы управления персоналом на конечные результаты деятельности организации Недостатки Сложность, высокая трудоемкость применения, субъективность при применении методов экспертной оценки, отсутствие прямой связи с экономическими показателями деятельности организации, отсутствует связь с затратами на управление персоналом

Еще одним из интересных подходов к оценке эффективности системы управления персоналом (впрочем, как любой системы и любого процесса), является метод системы требований (принципов) к эффективному функционированию системы управления персоналом. Основной смысл этой методики заключается в следующем положении: чем больше и полнее реализуются требования, тем эффективнее система . Целевая модель эффективности и система требований к ее эффективному функционированию могут применяться отдельно. Объединение этих подходов делает оценку более объективной. Но следует отметить, что использование данной методики на практике затруднительно, так как она сложна для разработки и трудоемка, следовательно, требует больших затрат.

Кроме того, в данной методике именно затраты на реализацию целей и не учитываются.

Наиболее простым в практическом применении можно считать метод требований к эффективному функционированию системы управления персоналом.

Сущность этого метода заключается в том, что в организации с учетом специфики ее деятельности и существующей модели управления персоналом, а также ориентации на ее развитие разрабатываются требования, которые обеспечат эффективное управление персоналом.

1. Абдулхаирова Э.М., Столяренко А.В. Применение коучинга для повышения производительности труда в системе управления персоналом торговой организации // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2020. № 4 (70). С. 20-27.
2. Аврамчук Л.В. Роль и место управления персоналом в системе управления организацией // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2021. № 4. С. 177-187.
3. Акельева Д.В. Управление персоналом предприятия / Д.В. Акельева // Новая наука: финансово-экономические основы. – 2019. – № 1. – С. 8-13
4. Алексахина В.Г., Китова А.А. Пути повышения эффективности управления персоналом в организации на примере королёвского управления социальной защиты населения // В сборнике: Инновационные аспекты повышения эффективности деятельности промышленных предприятий. Сборник статей Международной научно-практической конференции. 2019. С. 17-24.
5. Андрианова И.А., Жучкова А.А. Отличия управления человеческими ресурсами проекта от классического управления персоналом организаций // Молодой ученый. 2021. № 49 (391). С. 75-76.
6. Арутюнов В. В. Управление персоналом: учеб. пособ. / В. В. Арутюнов, И. В. Волынский. – Ростов-на-Дону Феникс, 2017. – 423 с.
7. База данных учебного материала «управление персоналом: персонал организации, понятие, специфика управления; место и роль управления персоналом в системе управления организацией» / Чекменева Е.В., Прохорова В.В., Селезнев Д.А. // Свидетельство о регистрации базы данных 2021621002, 19.05.2021. Заявка № 2021620874 от 04.05.2021.
8. База данных учебного материала «управление персоналом: система управления персоналом организации; кадровая политика организации и стратегическое управление персоналом» / Чекменева Е.В., Прохорова В.В., Селезнев Д.А. // Свидетельство о регистрации базы данных 2021621081, 25.05.2021. Заявка № 2021620958 от 04.05.2021.
9. Байчоров И.И. Совершенствование системы управления персоналом в коммерческой организации // В сборнике: Молодая наука – 2019. Материалы региональной межвузовской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. 2019. С. 88-90.
10. Бахаев В.Д. Место и роль управления персоналом в современной организации // В сборнике: экономика, управление, общество: история и современность. Материалы XVII Всероссийской научно-практической конференции. 2019. С. 213-218.
11. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В. Р. Веснин. – М.: Проспект, 2017. – 321 с.
12. Виханский О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский. – М.: МГУ, 2016. – 443 с.
13. Воронкова Д.Е., Богданова И.О. Проблемы управления персоналом организации // В сборнике: экономика и менеджмент в условиях цифровой трансформации: проблемы, опыт и тенденции. Сборник научных трудов. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Донской государственный технический университет. Ростов-на-Дону, 2021. С. 55-59.
14. Гадецкий В.Г., Ильина К.С. Управление персоналом в государственных организациях // Вестник ГГУ. 2020. № 3. С. 93-98.
15. Гарфетдинов Р.А. Методы управления мотивацией персонала в практике управления современной организацией // Вестник науки. 2019. Т. 2. № 1 (10). С. 112-116.
16. Жулина Е.Г. Оплата труда и ее роль в системе управления персоналом организации // В сборнике: Социально-экономические инновации в условиях цифровой трансформации. Материалы всероссийской научно-практической конференции. В 2-х частях. Под общей редакцией Е.Г. Жулиной. 2019. С. 42-48.
17. Зарубина Е.В. Система управления персоналом и ее роль в управлении организацией // Актуальные вопросы современной науки. 2020. № 2 (26). С. 60-64.
18. Ивутина А.Е. Роль управления персоналом в современной организации // В сборнике: Современные инновации в экономике, технике и обществе. Сборник материалов II Ежегодной научной конференции магистрантов Технологического университета. 2019. С. 94-100.
19. Изгилова М.И. Персонал образовательной организации как объект управления // Постулат. 2020. № 2

(52). С. 13.

20. Инновационные методы в управлении персоналом организации / Саенко И.И., Лесникова Н.И., Мкртычева М.Г. // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. № 10. С. 182-186.

21. Коргина О.А. Социально-психологические технологии в управлении персоналом организации // Вестник Академии знаний. 2022. № 1 (48). С. 125-131.

22. Коробкова А.В. Управление персоналом организации // В сборнике: Государственное и административное управление в России: история и современность, цифровизация, инновации, интеллект. Молодежный взгляд. Материалы Всероссийской научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов. 2020. С. 235-237.

23. Маратканова Э.М. Управление карьерой как составляющая стратегического управления персоналом организации // В сборнике: Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития. Сборник научных статей 9-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. В 3-х томах. Ответственный редактор А.А. Горохов. 2019. С. 175-179.

24. Михайлова О.П., Алиева А.Д. Применение инструментов управления качеством с целью развития управления персоналом в организации // В сборнике: Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры. Материалы Всероссийской научно-методической конференции. 2019. С. 3035-3039.

25. Опейкина Т.В., Попова М.А. О взаимосвязи стратегического управления организацией и стратегического управления персоналом // В сборнике: Информационные и управленческие технологии в экономике. сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2019. С. 47-50.

26. Острик В.Ю., Вьюн А.И. Формирование стратегии управления персоналом организации / В книге: Дни науки КФУ им. В.И. Вернадского. V научно-практическая конференция профессорско-преподавательского состава, аспирантов, студентов и молодых ученых. Сборник тезисов участников. Секция «Современные технологии управления персоналом». 2019. С. 57-59.

27. Павлов В.А., Милая А.В. Стратегия управления персоналом как элемент эффективного управления организацией // В сборнике: Актуальные вопросы права, экономики и управления. Сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Чебоксары, 2021. С. 35-39.

28. Пацека В.В., Серенко И.А. Теоретические аспекты управления карьерой персонала в системе управления современной организации // Международный научный студенческий журнал. 2019. № 9. С. 157-160.

29. Принципы управления персоналом как основа системы управления персоналом организации / Зарубина С.Д., Ямалова К.И., Калошина Т.Ю. // В сборнике: Современный взгляд на будущее управленческой науки. Сборник трудов сборник трудов Всероссийской (национальной) студенческой научно-практической конференции. 2019. С. 83-85.

30. Ребрикова Н.В. Особенности использования рекрутинга в системе управления персоналом организации // Инновации и инвестиции. 2021. № 5. С. 79-82.

31. Тесленко И.Б., Кирьянова Е.С. Понятие, цели, функции стратегии управления персоналом и значение подсистемы управления персоналом в общей системе управления организацией // Молодой ученый. 2020. № 30 (320). С. 127-130.

32. Хайруллина А.М. Управление персоналом в организации здравоохранения на примере консультативной поликлиники №3 Г.Иннополис // Матрица научного познания. 2020. № 4. С. 196-200.

33. Хрипкова В., Лабужская Т.И. Влияние цифровых технологий на организацию системы управления персоналом страховой компании // В сборнике: государственное, региональное и муниципальное управление в россии: стратегия прорывного развития. Оренбург, 2020. С. 129-134.

34. Худобина Г.И., Чуприна И.Н. Проблемы управления персоналом в организации // В сборнике: Современные проблемы экономики АПК и их решение. Материалы III Национальной конференции. 2020. С. 256-258.

35. Шарапова А.И. Роль службы управления персоналом в структуре управления организацией // В сборнике: актуальные вопросы современной науки: теория, методология, практика, инноватика. Сборник статей по материалам международной научно-практической конференции. 2020. С. 182-189.

36. Health management в системе управления персоналом организации на примере региональной компании / Михайлова А.В., Попова Л.Н., Григорьева М.К. // Кадровик. 2021. № 7. С. 6-21.

37. Karimov Sh.N. Improvement of the personnel management system in the hotel business when organizing tourist routes // Cognitio rerum. 2021. № 7. С. 20-22.

- 38. <http://www.hro.ru/hrm/>
- 39. <http://www.aup.ru/>
- 40. <http://www.jobgrade.ru/>

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/vkr/281987>