

Ссылка для цитирования этой статьи:

Блинникова А.В. Анализ актуальных проблем управления персоналом организации на примере ООО «Лесные традиции» // Human progress. – 2017. - Том 3, № 6 [Электронный ресурс] URL: http://progress-human.com/images/2017/tom3_6/Blinnikova.pdf, свободный. – Загл. с экрана. - Яз. рус., англ.

УДК 331

АНАЛИЗ АКТУАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «ЛЕСНЫЕ ТРАДИЦИИ»



Блинникова Алена Витальевна
Магистрант кафедры Экономики труда
и управления персоналом
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

alenablinnikova@mail.ru
ул. 8-е Марта, 62 - 455,
г.Екатеринбург, РФ, 620219
+7(912) 243-86-75

Аннотация. Статья имеет практическую направленность и посвящена одной из важнейших задач – выявлению актуальных проблем системы управления персоналом в конкретной компании. Автор подчеркивает важность системы управления персоналом в современных социально-экономических условиях, необходимость перехода сознания руководителей компании от концепции регулирования труда ресурсов (трудовых) к концепции управления человеческим потенциалом. В статье автор последовательно анализирует структуру управления организации и кадровый состав. Далее проанализирована структура персонала по полученным уровням образования, что является важным для выработки эффективной кадровой политики. Затем анализируются рассчитанные автором показатели движения персонала. И, наконец, автор выявляет серьезные проблемы как в стратегическом, так и в тактическом управлении персоналом, в системе мотивации персонала. Автором выявлены случаи нарушения трудового законодательства, когда в качестве наказания работники лишаются не только премии, но и части основной заработной платы, неэффективная система подбора и приема персонала, отсутствие возможности карьерного роста для молодых сотрудников, преобладание мер наказания в системе мотивации, уравниловка в оплате труда.

Ключевые слова: управление персоналом; проблемы управления персоналом; мотивация персонала; предприятие; кадры.

JEL Коды: M 12.

Введение

Управление персоналом – это действия, направленные на более полное использование потенциала персонала; чтобы в полной мере использовать потенциал персонала нужно его своевременно обучать новым технологиям, создавать благоприятные материальные и духовные условия для работы [1].

Значение сотрудника в организации менялось со временем [2]. В начале минувшего века сотрудник рассматривался в качестве рабочей силы без учета его не только духовных, но и материальных потребностей. Позднее было популярно отношение к персоналу, как к трудовым ресурсам [3]. Под данной категорией предполагалась доля населения, которая может работать и принимает участие в общественном производстве. Ожидалось, собственно, что применяя данный термин, работники подразумеваются как пассивный объект управления.

В настоящее время в нестабильной экономической ситуации, рынок диктует предприятиям довольно жесткие условия: высокая конкуренция, постоянно меняющиеся потребности потребителей [4]. Персонал в этих условиях действительно можно назвать движущей силой и очень важным потенциалом деятельности фирм, предприятий и заводов [5], чем и объясняется актуальность настоящей статьи.

Целью настоящей статьи является выявление на основе анализа актуальных проблем управления персоналом в современной российской организации - ООО «Лесные традиции».

Система управления персоналом в ООО «Лесные традиции»

Анализируемое предприятие образовано в 1999 году; с 2003 года занимается строительством индивидуальных жилых домов из клееного бруса. За 16 лет работы возведено больше 600 домов площадью от 40 до 1000 м² на территории Свердловской, Челябинской, Тюменской и Курганской областей и в других регионах.

Деятельность организации в немалой степени зависят от технологии и длительности производственного процесса, организации производства, технического снабжения и других факторов. Строительная компания ООО «Лесные традиции» является прибыльным предприятием, о чем свидетельствуют данные таблицы 1.

Табл.1: Результаты деятельности компании ООО «Лесные традиции»¹

Показатели	2014	2015	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Выручка от реализации работ, услуг, товаров	67139	65880	-1259	98,1
Прочие доходы	1740	4383	2643	251,9
Расходы по обычной деятельности	56120	62882	6762	112,0
Прочие расходы	1988	1802	-186	90,6
Налоги на прибыль	375	505	130	134,7
Чистая прибыль	1032	2347	1315	227,4

В ООО «Лесные традиции» большая часть оборотных средств вложена в запасы товарно–материальных ценностей, а меньшая – в дебиторскую задолженность и денежные средства.

Структура управления компании сложилась традиционным образом – высшее руководство, бухгалтерия и финансы, производство, сбыт и маркетинг. Следовательно, организационная структура организации является линейной. Организационная структура компании представлена на рисунке 1.



Рис.1: Организационная структура строительной компании²

Более детальный анализ структуры строительной организации ООО «Лесные традиции» показал, что в состав Административно–хозяйственного отдела включены группы

¹ Составлено автором на основе данных предприятия

² Составлено автором на основе данных предприятия

монтажников, сварщиков, теплотехников, инженеров, отдел информационных технологий и отдел кадров. Финансовая группа состоит из контрольно–ревизионного, экономического, бюджетного отделов, отдела главного бухгалтера, бухгалтерии и кассы. Состав службы продаж в свою очередь состоит из отделов продаж, маркетинга и отдела связей с заказчиками. Рекламная служба состоит из отдела рекламы и отдела по связям с общественностью. А производственная служба включает дирекцию производства, производственно–технологический отдел, отдел логистики, участок внутренней логистики и транспортный участок.

Все управленческие должности ООО «Лесные традиции» занимают сотрудники с высшим образованием, так же все сотрудники административного и финансового отдела имеют высшие образования, сотрудники производственных отделов имеют либо высшее образование, если этого требует должность, либо среднее специальное. Данные о структуре персонала по уровням образования представлено на рисунке 2.

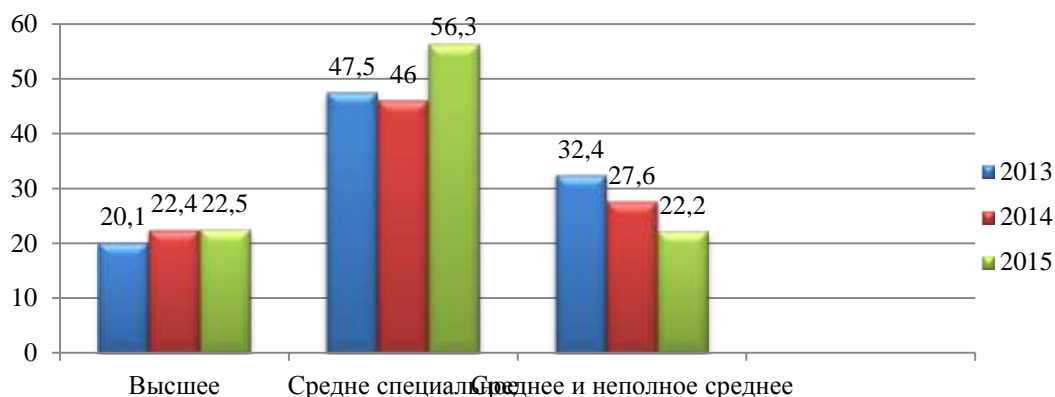


Рис.2: Динамика структуры персонала по уровню образования в ООО «Лесные традиции»³

На предприятии в большей степени работают сотрудники, с большим стажем работы и начинавшие еще сначала становления компании. Это сотрудники возрастной категории от 35 лет, малое количество молодых сотрудников обуславливается тем, что нет перспектив карьерного роста и роста заработной платы.

Так же проведем анализ движения кадров ООО «Лесные традиции» (табл.2).

³ Составлено автором на основе данных предприятия

Табл.2: Движение кадров ООО «Лесные традиции»⁴

Показатель	2014 год	2015 год	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Прибыло, чел.	19	16	-3	84,2
Выбыло чел., в т.ч.	25	29	4	116,0
-по сокращению штатов и в связи с реорганизацией	15	18	3	120,0
-по собственному желанию	10	11	1	110,0
-за нарушения дисциплины	0	0	0	100,0
Работники проработавшие весь год	502	459	-43	91,4
Численность работников	524	488	-36	93,1
Оборот кадров по приему	3,6	3,3	-0,3	90,4
Оборот кадров по увольнению	4,8	5,9	1,2	124,6
Общий оборот кадров	8,4	9,2	0,8	109,8
Коэффициент замещения	-1,1	-2,7	-1,5	232,7
Текучесть кадров	1,9	2,3	0,3	118,1
Коэффициент постоянства кадров	95,8	94,1	-1,7	98,2

Из таблицы видно, общее количество работников на конец 2015 года уменьшилось, а вновь прибывших сотрудников меньше, чем уволившихся, следовательно, функции, возложенные ранее на уволившихся сотрудников, перераспределяются на оставшихся без увеличения заработной платы.

Анализ кадрового состава и проводимой политики в сфере управления персоналом организации позволяет выделить ряд факторов, которые отрицательно влияют на эффективность действующей системы управления ООО «Лесные традиции»:

1. Руководство ООО «Лесные традиции» ставит цели, направленные на рост финансовой выручки и получения прибыли, а остальные сферы оставляет без внимания, что отрицательно сказывается на развитии предприятия [6], так как отсутствие целей снижает эффективность всей системы управления предприятием.

2. В организации не уделяется внимания информированию сотрудников об общей деятельности организации. Кроме того, работникам ставят высокие, сложно выполнимые задачи, что снижает мотивацию и эффективность труда персонала.

3. На предприятии нет системы стратегического управления, задачи ставятся в узком плане и краткосрочные, которые нужно выполнить в короткие сроки для получения вознаграждения, вследствие чего на предприятии не выполняются плановые показатели почти по всем сферам производства и строительства.

4. В ООО «Лесные традиции» слабо развита система мотивации работников, премиальный фонд расходуется чаще всего только на вышестоящее руководство. Выполняя и перевыполняя поставленные задачи работники не получают ожидаемых вознаграждений, что формирует ощущение несправедливости. Нематериальная мотивация почти и вовсе

⁴ Составлено и рассчитано автором на основе данных предприятия

отсутствует, что приводит к неудовлетворенности и занижению производительности труда [7].

5. В ООО «Лесные традиции» слабо развиты этические нормы, ценности, традиции и обычаи.

6. Система наказаний для работников на предприятии ООО «Лесные традиции» напротив развита хорошо и часто используется: за проступки в сфере трудовых отношений работники лишаются премии, а иногда и части заработной платы [8], что противоречит трудовому законодательству.

Например: за невыполнение поставленного плана на месяц, работника могут лишить премии, если таковая имеется, а если она не положена в этом месяце – то 10% заработной платы. За систематические невыполнения планов работника могут уволить путем реорганизации предприятия [9].

В результате анализа автор выявил и другие проблемы систему управления персоналом в ООО «Лесные традиции»:

- в ООО «Лесные традиции» не формализована система подбора кадров, не проводится должной проверки кандидатов. В процессе приема транслируется искаженная информация о кадровой политике и системе мотивации, вследствие этого работники не ненадолго задерживаются в организации;

- в организации отсутствует прогноз кадровых потребностей и диагностики кадровой ситуации в целом;

- повышение по карьерной лестнице маловероятно для молодых специалистов, т.к. оно определяется длительным стажем работы на предприятии и высоким уровнем квалификации;

- для работников, имеющих одинаковые должности, установлены одинаковые вознаграждения, личный вклад в производство и развитие предприятия руководством практически не оценивается [10]; вышестоящее руководство к недовольству работников, не согласных с оценкой своих знаний и компетенций, ведет себя безразлично.

Заключение.

Таким образом, руководство компании ООО «Лесные традиции» не понимает особой важности человеческих ресурсов в современном производстве, относится к персоналу как к возобновимому ресурсу. Несмотря на наличие в организации отдела кадров, большинство функций по управлению персоналом им не выполняются в силу отсутствия должной квалификации работников.

Проблемы управления персоналом связаны с тем, что управлять начальнику приходится не просто коллективом обычных людей, что уже является сложной задачей, а коллективом профессионалов, которые имеют в большинстве своём практические навыки и часто даже - высшее образование. Исторический опыт ведения успешного бизнеса показывает, что устранение выявленных в данном исследовании проблем [11] и дальнейшее совершенствование системы управления персоналом ООО «Лесные традиции» позволят значительно повысить экономические результаты деятельности и улучшить финансовое состояние организации.

Литература:

1. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014. – 504 с.
2. Деслер Г. Управление персоналом. // под ред. Деслер Г. – М.: Бином, 2015.
3. Кнорринг В. Искусство управления. - М.: БЕК. - 2013.
4. Коул Д. Управление персоналом в современных организациях – М.: Вершина, 2014.
5. Иванова С.В. Мотивация на 100% // С.В. Иванова. – М.: Альпина Бизнесбукс, 2014. – 288 с.
6. Кулькова И.А., Николаев Н.А. Методический подход к оценке соответствия системы управления персоналом целям развития предприятия // Вестник ВСГУТУ. - 2016. - № 6 (63). С. 138-145.
7. Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами / Кулькова И. А., Воробьева Н. В., ПлUTOва М. И., Пеша А. В., Пяткова О. А., Камарова Т. А., Рагозина А. Ю., Силаенкова В. В. / Под редакцией доктора экономических наук, профессора И. А. Кульковой
Рекомендовано редакционно-издательским советом Уральского государственного экономического университета. - Екатеринбург, 2016. -144 с.
8. Gottlieb, P. Fine Motivation. / Virtue of Aristotle's Ethics. – 2009. - С.: 134-150
9. Holmas, Т.Н.; Kjerstad, Е.; Luras, Н.; и др. Does monetary punishment crowd out pro-social motivation? A natural experiment on hospital length of stay // Journal of Economic Behavior & Organization. – 2010. - Том: 75, Вып.: 2. - С.: 261-267
10. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие. – Н.Новгород: НИМБ, 2015 – 320 с.
11. Kinley, N.; BenHur, S. Extrinsic Motivation: Using Reward and Punishment / Changing Employee Behavior: a Practical Guide for Managers. – 2015. - С.: 59-81

ANALYSIS OF PERSONNEL MANAGEMENT ACTUAL PROBLEMS CASE STUDY OF OOO «LESNYYE TRADITSII» ("FOREST TRADITIONS" LLC)

Alena Blinnikova

Master student in Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Abstract. The article has a practical focus and is devoted to one of the most important tasks - identifying main problems of the personnel management system in a particular company. The author emphasizes the importance of the personnel management system in the current socio-economic situation, the need to shift the company managers' consciousness from labor resources regulation concept to the managing human potential concept. In the article the author analyzes consistently the organizational management structure and the personnel structure. The staff structure is analyzed further based on the educational level, which is important for the development of an effective personnel policy. Then the personnel movement figures calculated by the author are analyzed. And, finally, the author reveals serious problems in both strategic and tactical personnel management and in the system of staff motivation. Cases of violation of labor legislation are identified by the author when employees are deprived of not only bonuses, but also parts of basic wages; an inefficient recruitment system and personnel reception, lack of career opportunities for young employees, the prevalence of penalties in the motivation system, equalization in pay.

Key words: personnel Management; personnel management problems; staff motivation; company; HR-management.

JEL Code: M12.

References:

1. Vesnin, V.R. Management: Textbook. - Moscow: TK Velby, Publishing House Prospekt, 2014 – 504 p.
2. Desler, G. Personnel management. // Ed. Desler G. - Moscow: Binom. - 2015.
3. Knorring, V. The Art of Management. - M.: BEK. - 2013.
4. Cole, D. Personnel management in modern organizations - M.: Vershina. - 2014.
5. Ivanova, S.V. Motivation by 100% // SV. Ivanova. - Moscow: Alpina Biznesuks, 2014. - 288 p.

6. Kulkova, I.A., Nikolaev, N.A. Methodological approach to the assessment of the suitability of the personnel management system for the development of the enterprise // Vestnik SAGUTU. - 2016. - No. 6 (63). P. 138-145.
7. Methodological provision of human resources management / Kulkova, I.A., Vorobyeva, N.V., Plutova, M.I., Pasha, A.V., Pyatkova, O.A., Kamarova, T.A., Ragozina, A. Yu., Silaenkova, V.V. / Edited by Doctor of Economics, Professor I.A.Kulkova Recommended by the editorial and publishing council of the Ural State Economic University. - Yekaterinburg, 2016. -144 p.
8. Gottlieb, P. Fine Motivation. / Virtue of Aristotle's Ethics. - 2009. - P.: 134-150
9. Holmas, T.H.; Kjerstad, E.; Luras, H.; and others. . Does monetary punishment crowd out pro-social motivation? A natural experiment on hospital length of stay // Journal of Economic Behavior & Organization. - 2010. – Т.: 75, Issue: 2. - P .: 261-267
10. Egorshin, A.P. Motivation of work: Textbook. - N. Novgorod: NIMB, 2015 – 320 p.
11. Kinley, N.; BenHur, S. Extrinsic Motivation: Using Reward and Punishment / Changing Employee Behavior: a Practical Guide for Managers. - 2015. - P.: 59-81

Contact

Alena Blinnikova

Ural State University of Economics

62–455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

alenablinnikova@mail.ru

Научный руководитель: д.э.н., профессор кафедры экономики труда и управления персоналом ФГБОУ ВО Уральского государственного экономического университета И.А.Кулькова.