МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА И.Г. ПЕТРОВСКОГО»

# ОТЗЫВ

**на выпускную квалификационную работу (бакалаврскую работу) на тему «Совершенствование системы управления персоналом в организации (на примере ООО «Пример»)» студента Иванова И. И., направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»**

Выпускная квалификационная работа Иванова И. И. посвящена актуальной проблеме совершенствования системы управления персоналом в современной организации. Актуальность темы обусловлена необходимостью повышения эффективности использования трудовых ресурсов в условиях усиления конкуренции и изменений в трудовом законодательстве [1, с. 15]. Автор рассматривает теоретические основы управления персоналом, анализирует существующую систему в ООО «Пример» и предлагает направления её совершенствования.

Структура работы логична и соответствует поставленной цели. Работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Во введении обоснованы актуальность, цель, задачи, объект и предмет исследования. Первая глава содержит обзор научной литературы по проблеме, вторая — анализ деятельности и системы управления персоналом ООО «Пример», третья — разработку рекомендаций и оценку их эффективности.

## Анализ содержания работы

В теоретической части автор корректно раскрывает понятие системы управления персоналом, её элементы и методы. Использованы труды отечественных и зарубежных авторов, что свидетельствует о достаточной проработанности темы. Вместе с тем в параграфе 1.2 следовало бы более чётко разграничить понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами», поскольку в тексте они иногда используются как синонимы.

Во второй главе представлен анализ деятельности ООО «Пример» за 2021–2023 гг. Автор приводит динамику основных экономических показателей, состава и структуры персонала, а также оценивает эффективность действующей системы управления. Анализ выполнен на основе данных бухгалтерской и статистической отчётности организации. Результаты анализа обобщены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные показатели деятельности ООО «Пример» за 2021–2023 гг.

| Показатель | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | Изменение 2023/2021, +/– |
|---|---|---|---|---|
| Выручка, тыс. руб. | 48 500 | 52 300 | 56 800 | +8 300 |
| Численность персонала, чел. | 120 | 125 | 130 | +10 |
| Производительность труда, тыс. руб./чел. | 404,2 | 418,4 | 436,9 | +32,7 |
| Фонд оплаты труда, тыс. руб. | 21 600 | 23 500 | 25 800 | +4 200 |
| Текучесть кадров, % | 18,3 | 17,6 | 16,9 | –1,4 |

*Источник: составлено автором по данным отчётности ООО «Пример».*

Данные таблицы 1 свидетельствуют о росте выручки на 8 300 тыс. руб. и производительности труда на 32,7 тыс. руб./чел. при одновременном снижении текучести кадров на 1,4 п.п. Однако, как справедливо отмечает автор, темпы роста фонда оплаты труда опережают темпы роста производительности труда, что требует корректировки системы стимулирования. Этот вывод подтверждается расчётом коэффициента опережения.

$$Коп = Тпт / Тфот \quad (1)$$

где Коп — коэффициент опережения; Тпт — темп роста производительности труда, %; Тфот — темп роста фонда оплаты труда, %.

Расчёт показал, что Коп = 108,1 / 109,8 = 0,98, то есть производительность труда растёт медленнее фонда оплаты труда. Автор делает обоснованный вывод о необходимости пересмотра системы премирования и привязки вознаграждения к ключевым показателям эффективности.

В третьей главе предложены мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом: внедрение KPI для основных категорий

работников, развитие системы обучения и наставничества, оптимизация процедуры подбора. Автор приводит план-график внедрения и рассчитывает ожидаемый экономический эффект. Прогнозируемое снижение текучести кадров до 12 % и рост производительности труда на 5 % обоснованы с использованием экспертных оценок и данных аналогичных организаций [2, с. 74].

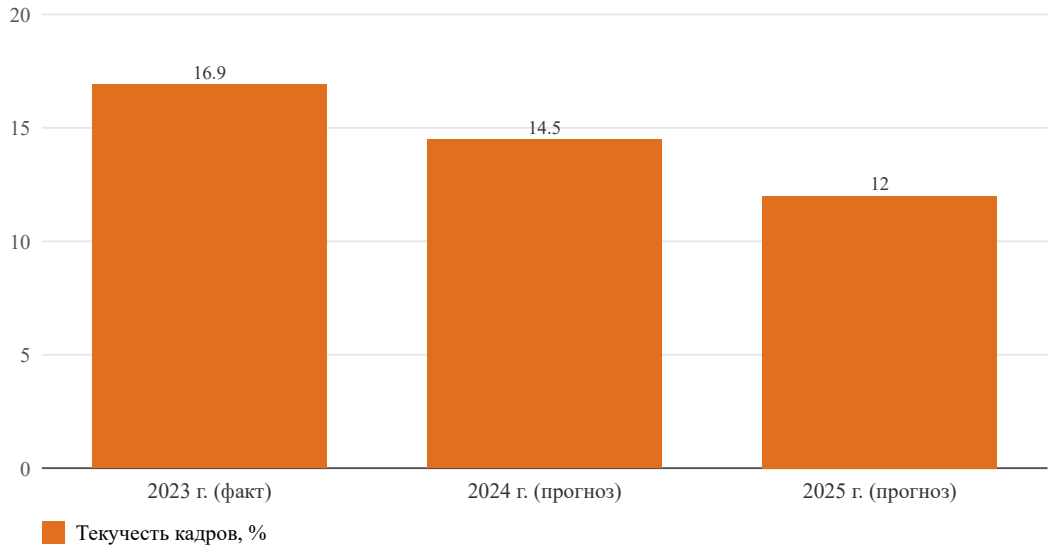



Рисунок 1 – Прогноз текучести кадров ООО «Пример» до и после внедрения мероприятий, %

Предложенные мероприятия логически взаимосвязаны, имеют практическую направленность и могут быть использованы в деятельности ООО «Пример». Экономический эффект рассчитан корректно: годовая экономия от снижения текучести кадров и роста производительности труда составляет 1 250 тыс. руб., затраты на внедрение — 480 тыс. руб., срок окупаемости — около 4,6 месяца.

**Замечания**

- В параграфе 1.2 недостаточно чётко разграничены понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».
- В третьей главе следовало бы более подробно описать риски внедрения предложенных мероприятий и меры по их минимизации.
- В работе имеются отдельные стилистические погрешности, не влияющие на общее положительное впечатление.

Указанные замечания не носят принципиального характера и не снижают общей положительной оценки работы. Автор продемонстрировал умение работать с научной литературой и статистическими данными, применять методы анализа и обосновывать управленческие решения. Содержание работы соответствует заявленной теме и цели исследования.

**Заключение**

Выпускная квалификационная работа Иванова И. И. выполнена в полном объёме, соответствует требованиям, предъявляемым к бакалаврским работам по направлению «Менеджмент», и заслуживает положительной оценки. Автор заслуживает присвоения квалификации бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Рецензент: кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента
Петрова А. С.
Дата: 15 мая 2024 г.