

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование системы управления персоналом в строительной  
организации (на примере ООО СПФ «Балаковоспецстрой»)**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студента 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Гамина Ильи Игоревича**

Научный руководитель:

доцент кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ, к.и.н.,

доцент \_\_\_\_\_ «\_\_»\_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / О.И. Алимаева /

Зав.кафедрой:

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_»\_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / Н.В. Медведева/

Саратов 2018

**Введение.** Управление персоналом представляет собой важнейший фактор в жизни предприятия, который может многократно повысить его эффективность, а само понятие «управление персоналом» рассматривается с нескольких точек зрения: от экономико-статистической, до философско-психологической.

Система управления персоналом гарантирует постоянное совершенствование методов работы с кадрами и применение достижений отечественной и зарубежной науки и оптимального производственного опыта.

В связи с этим, актуальность темы работы заключается в том, что службы управления персоналом, обычно, имеют невысокий организационный статус и считаются слабыми в профессиональном смысле. В следствии чего, они не осуществляют целый спектр задач по управлению кадрами и гарантии оптимальных условий труда. Данная выпускная квалификационная работа направлена на решение важнейшей задачи - совершенствование системы управления персоналом, как один из важнейших факторов функционирования и развития организации в условиях рыночной экономики.

Цель работы: дать рекомендации по совершенствованию структуры управления персоналом.

Задачи:

- проанализировать деятельность, связанную с управлением персоналом;
- предложить рекомендации по совершенствованию управления персоналом.

Объектом исследования является строительная фирма ООО СПФ «Балаковоспецстрой».

Предметом исследования является система управления персоналом предприятия.

Характеристика информационной базы – сведения собранные на предприятии ООО СПФ «Балаковоспецстрой» по исследуемой проблеме.

Методика исследования, анализа (проектирования) и обработки материала - анализ литературных источников, аналогия, дедукция, индукция, наблюдение, классификация, метод обобщения, метод прогнозирования, экономические и статистические методы анализа.

Работа состоит из трех разделов. В первом разделе рассматриваются теоретические основы управления персоналом, специфика управления персоналом в строительной организации, кадровая политика предприятия.

Во втором разделе отражены вопросы по управлению персоналом на конкретном предприятии (ООО СПФ «Балаковоспецстрой»). Здесь дается характеристика обследуемого предприятия, проводится анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами, численности персонала, текучести кадров по категориям. Также в данном разделе проанализирована эффективность системы управления персоналом на данном предприятии.

В третьем разделе, даются рекомендации по совершенствованию управления персоналом на предприятии, и проводится расчет экономической эффективности предложенных методов совершенствования системы управления персоналом ООО СПФ «Балаковоспецстрой».

**Основное содержание работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения и списка использованных источников.

Анализ теоретических и методологических основ управления персоналом позволил определить основные функции и подходы к управлению персоналом, изучить специфику системы управления в сфере строительного бизнеса. Были выделены основные методы управления в строительной организации. А также рассмотрены принципы кадровой политики в строительной фирме и актуальные вопросы в сфере кадрового обеспечения строительной отрасли.

Анализ деятельности ООО СПФ «Балаковоспецстрой» позволил сделать следующие выводы:

- Рассматриваемая компания ООО СПФ «Балаковоспецстрой» была зарегистрирована в середине 2009 года, на протяжении всего периода деятельности компания активно развивалась и на данный момент является главным подрядчиком всех строительных работ, которые ведутся в Балаковском районе.

- В целом, финансово-экономическое состояние ООО СПФ «Балаковоспецстрой» является довольно устойчивым. Зависимость организации от внешних инвесторов постепенно ослабевает, на это указывает снижение таких показателей как коэффициент долгосрочного привлечения заемных финансов.

- Анализ конкурентов на местном рынке строительных и ремонтных услуг выявил одного из возможных конкурентов – ООО «Балжилстрой».

- Сравнительный анализ конкурентных преимуществ выявил, что компания имеет успешную кредитную историю, что благоприятно сказывается на ее развитии; налаженные партнерские отношения с другими компаниями, активное сотрудничество с администрацией города и области; а также развитая информационная система и систематизация документооборота.

- ООО «СПФ «Балаковоспецстрой» - предприятие с вертикальной структурой управления, т.е. имеет несколько уровней управления. Организационная структура, демонстрирует сферу ответственности каждого отдельного работника и его взаимосвязи с остальными сотрудниками, если все взаимосвязи организационной структуры использованы нужным образом, то они ведут к гармоничному сотрудничеству и общему стремлению выполнить поставленные перед организацией цели и задачи. Структура предприятия ООО «СПФ «Балаковоспецстрой» - это разделение организации на отдельные составляющие, у которых есть свои конкретные цели и задачи,

т.е. структура предприятия предусматривает деление персонала на группы, в зависимости от конкретных задач, которые выполняют сотрудники.

- Были выявлены незначительные недостатки в структуре управления. Для их устранения и повышения ее эффективности следует обратить внимание на следующие моменты: оптимизация затрат на управление; необходимость повышения квалификации управленческого персонала (за счет этого получится оптимизация затрат на подготовку управленческого персонала); обращение к консалтинговым компаниям за управленческим консультированием (за счет этого получится оптимизация затрат на управленческое консультирование).

- В ООО «СПФ» Балаковоспецстрой» развита система мотивации персонала, которая позволяет каждому сотруднику быть уверенным в карьерном росте и вознаграждении, которые соответствуют его профессиональному уровню и личному вкладу в результат работы всей компании.

Мероприятия по совершенствованию работы отдела коммерции. Для совершенствования системы управления персоналом были разработаны следующие рекомендации:

- введение новой должности, специалиста с высшим образованием менеджера по направлению «Управление персоналом».

- улучшение существующей системы стимулирования персонала организации.

- формирование отдела маркетинга и проведение рекламной компании.

- повышение квалификации сотрудников в системе управления персоналом.

Обязанности, возложенные на главного инженера и заместителя директора не соответствуют требованиям конкурентоспособного предприятия. Прием на работу высококвалифицированного специалиста по управлению персоналом предоставит возможность набора, отбора и приема более качественных кадров, что, как правило, улучшает и качество

представляемых услуг предприятием, и увеличивает объем предлагаемых услуг, а также увеличивает доходы организации.

Затраты на осуществление первого мероприятия составили 180000 руб., экономическая эффективность 1,11.

В рамках разработки второго мероприятия необходимо отметить, что главным показателем улучшения существующей системы стимулирования и мотивации является эффективность деятельности строителей анализируемой организации. Одним из показателей эффективной деятельности является качественное и своевременное выполнение конкретных работ в обозначенные сроки. Все мероприятия по улучшению системы мотивации должен контролировать начальник отдела кадров и прораб ООО СПФ «Балаковоспецстрой».

Предлагается оставить существующую на ООО СПФ «Балаковоспецстрой» для строителей сдельную систему оплаты труда. За уменьшение времени выполнения работ при сохранении качества работникам выплачиваются премии, что, в свою очередь, увеличивает мотивирующую роль этой системы в росте производительности труда. Но ее рекомендуется подкорректировать и доработать. Необходимо увеличить долю премии и сократить, тем самым, за счет нее чистую заработную плату. В итоге, получится, что премии за сокращение срока выполнения установленных работ составят 10% от суммы заработной платы. В случае же, если строители выполняют обозначенный объем работ в срок, в качестве заработной платы они получают 90% от той суммы заработной платы, которая у них была ранее.

Данное мероприятие не требует финансовых затрат. Но следует внести исправления в документы, в которых зафиксирована имеющаяся на ООО «СПФ» Балаковоспецстрой» система оплаты труда (штатное расписание и ряд других документов).

Разрабатывая третье мероприятие, необходимо отметить, что главным источником совершенствования деятельности предприятия, а в данном

случае ООО СПФ «Балаковоспецстрой», является внутренним потенциалом предприятия. А именно потенциал организационной структуры анализируемой организации.

Так как в организационной структуре организации нет отдела маркетинга, а при установленной до этого стратегии улучшения необходимы большие маркетинговые усилия, рекомендуется создать на ООО СПФ «Балаковоспецстрой» отдел маркетинга. Это усовершенствование затронет, в первую очередь, организационную структуру. Тип структуры, который существует в организации, во всем соответствует основной деятельности анализируемого предприятия, и воплощение стратегии требует небольших изменений и в ней. Также подобное усовершенствование затронет и сам процесс управления. В этом случае управленческие решения будут применяться с учетом данных, которые будут предоставлены отделом маркетинга. Также создание отдела маркетинга повлияет и на механизм управления. За счет этого у организации появятся новые маркетинговые цели и задачи, отсутствующие до этого.

Затраты на осуществление первого мероприятия составили 302200 руб., экономическая эффективность 0,63.

Проанализировав систему управления на исследуемом предприятии, определилась необходимость в повышении квалификации сотрудников среди управленческого состава. Решение данного вопроса поможет улучшить структуру, механизм и процесс управления в ООО СПФ "Балаковоспецстрой", что, в свою очередь, приведет к повышению его конкурентоспособности на рынке. Проводить мероприятия по повышению квалификации управленческого персонала рекомендуется двумя методами в совокупности. Во первых, будет поочередное направление управленческого персонала на курсы повышения квалификации, срок обучения каждого сотрудника составит 4 недели. Во вторых, необходимо ввести семинары в нерабочее время, которые рекомендуется вести генеральному директору. Данные мероприятия позволят руководителю делиться накопленным опытом

со своими сотрудниками. Несомненно, второй метод будет не менее эффективным по сравнению с первым, потому, как генеральный директор представляет собой уникальную личность и пример эффективного менеджера.

Общие затраты на обучение всех управленческих кадров составит 290000 руб., экономическая эффективность 1,23.

**Заключение.** В теоретической части работы были рассмотрены основные принципы управления персоналом, специфика управления персоналом в строительной организации, кадровая политика предприятия. Это позволяет сделать следующие выводы:

- на сегодняшний день в теории управления персоналом сложилась четкая система подходов, методов, концепций построения работы с персоналом. В современных условиях система управления персоналом достаточно четко может быть представлена через механизм управления персоналом, включающий в себя две составляющие: организацию управления и систему руководства на предприятии.

- организация управления определяет методы, стиль руководства на предприятии, состав, структуру и квалификацию персонала, систему организации оплаты труда.

- система руководства (управления) персоналом на предприятии предполагает: планирование потребности в персонале, набор, отбор и расстановку кадров, адаптацию персонала, оценку персонала, мотивацию и стимулирование персонала.

Исследование трудового потенциала, его развития и использования в ООО СПФ «Балаковоспецстрой» позволяет сделать следующие выводы:

1) Предприятие обладает высоким трудовым потенциалом. Об этом свидетельствует:

- численность персонала, которая в 2017 г. составила 650 человек;
- высокий уровень образования работников всех категорий, значительно превышающий средний в промышленности;

- низкий уровень текучести кадров, что косвенно свидетельствует об удовлетворенности персонала условиями работы.

2) На предприятии постоянно происходят процессы формирования и развития трудового потенциала:

- увеличение численности персонала, что свидетельствует об экстенсивном наращивании трудового потенциала предприятия;

- увеличение образовательного уровня персонала посредством обучения, а именно: повышения квалификации, переподготовки, стажировки;

- повышение уровня профессионализма всего персонала.

3) Так же производительность труда в последние годы имеет тенденцию к повышению.

Для компании характерна вертикальная модель управления, которая является одной из самых распространенных моделей управления компанией. Суть ее состоит в том, что такая модель управления имеет несколько уровней. Организационная структура демонстрирует сферу ответственности каждого отдельного работника и его взаимосвязи с остальными сотрудниками, если все взаимосвязи организационной структуры использованы нужным образом, то они ведут к гармоничному сотрудничеству и общему стремлению выполнить поставленные перед организацией цели и задачи.

Из вышеизложенного следует, что существующая структура управления персоналом в ООО СПФ «Балаковоспецстрой» требует реорганизации посредством создания единого отдела управления персоналом.

Предлагается принять на работу в организацию специалиста с высшим образованием менеджера по направлению «Управление персоналом» для внутренней и внешней организации работы с персоналом; требуется изменение стратегии бизнеса. Также необходимо заняться вопросом развития корпоративной культуры организации; предлагается проектирование

организационной структуры, а так же, проектирование и внедрение новых систем мотивации и адаптации.

Таким образом, видно, что внедрив в ООО СПФ «Балаковоспецстрой» предложенные мероприятия, можно значительно повысить эффективность его функционирования. Причем реализовать эти мероприятия можно все вместе, поскольку они не являются капиталоемкими и почти все позволяют окупить затраты на их реализацию в течение полутора лет.

Социальный эффект выражается в большей удовлетворённости работников трудом, улучшении отношения их к предприятию и, как следствие, более эффективное использование рабочего времени персонала предприятия.