

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
(БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ)

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ (НА
ПРИМЕРЕ ООО «АСГ-КОНСТРАКШН»)

студентки 5 курса 541 группы
направления 38.03.03 «Управление персоналом»,
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Степаненко Анжелы Алексеевны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент СГУ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

Бгашев М.В.

подпись, дата

Бгашев М.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

Дорофеева Л.И.

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2020

Актуальность темы исследования. Актуальность данной выпускной квалификационной работы заключается в том, что современная концепция управления организацией предполагает выделение из большого числа функциональных сфер управленческой деятельности той, которая связана с управлением кадровой составляющей – персоналом организации. Управление персоналом организации представляет собой целенаправленную деятельность управляющего состава организации и сотрудников подразделений системы управления персоналом, которые используют в своей работе как концепции и стратегий кадровой политики организации, так и основные способы управления персоналом.

На сегодняшний день система управления персоналом претерпевает различные изменения, как в нашей стране, так и в других государствах. Связано это с тем, что в нашей стране система управления персоналом сравнительно недавно стала рассматриваться как важное направление развития организации. Но, несмотря на это с каждым годом она занимает все более важное место в структуре управления организацией.

Целью данной выпускной квалификационной работы является: рассмотрение системы управления персоналом организации и разработка рекомендаций по ее совершенствованию на примере ООО «АСГ-Констракшн».

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- ✓ рассмотреть теоретические основы системы управления персоналом организации, дать определения «управление персоналом», «система управления персоналом»;
- ✓ рассмотреть основные элементы системы управления персоналом организации, а так же ее основные цели и функции;
- ✓ изучить хозяйственную и финансовую деятельность ООО «АСГ-Констракшн»;
- ✓ провести анализ качественных и количественных показателей персонала ООО «АСГ-Констракшн»;

✓ провести анализ системы управления персоналом ООО «АСГ-Констракшн»;

✓ разработать основные рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом ООО «АСГ-Констракшн»;

✓ провести расчет эффективности предложенных рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом ООО «АСГ-Констракшн».

Объектом исследования является ООО «АСГ-Констракшн», представляющее собой организацию, основным видом деятельности которой является строительство жилых и нежилых зданий.

Предметом исследования являются организационные и управленческие отношения, складывающиеся в системе управления персоналом ООО «АСГ-Констракшн».

Теоретической и методологической основой исследования являются работы отечественных и зарубежных авторов, которые посвящены развитию персонала в организации.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников.

Во введении определена актуальность исследуемой темы, а также были поставлены основные цель и задачи исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические основы системы управления персоналом организации: понятие, основные элементы, цели и функции, а также методы ее построения и исследования.

Во второй главе представлена характеристика хозяйственной и финансовой деятельности ООО «АСГ-Констракшн», проведен анализ количественных и качественных показателей персонала, определены основные недостатки системы управления персоналом данной организации.

В третьей главе разработаны рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом ООО «АСГ-Констракшн», а также произведен расчет эффективности предложенных рекомендаций.

Закключение подводит итоги работы и содержит окончательные обобщения выводов, полученных в основной части работы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1 Теоретические аспекты исследования системы управления персоналом организации

В современных условиях достаточно острой проблемой для многих организаций становится актуализация служб и отделов, отвечающих за управление персоналом.

Система управления персоналом представляет собой систему, в которой реализуются функции управления персоналом, в процессе обоснования, выработки принятия и реализации управленческих решений, тогда систему управления персоналом организации можно охарактеризовать как систему, в которой реализуются функции управления персоналом.¹

«Система управления персоналом организации» – совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом. Существуют различные модели построения системы управления персоналом в организации. Любая система управления персоналом организации имеет свои объекты и субъекты, а также состоит из определённых элементов.

Первоначальным этапом проектирования и формирования системы управления персоналом организации является формулировка ее основных целей. Всю совокупность целей данной системы можно разделить на несколько категорий: экономические, научно-технические, коммерческо-производственные и социальные цели. Наряду с целями системы управления персоналом организации очень важными являются функции, которые выполняет данная система. Все функции системы управления персоналом можно разделить на 3 основных блока: блок формирования персонала

¹ И. И. Исаченко, О. И. Елизарова, Е. А. Кондрусь, И. С. Машинская Управление человеческими ресурсами Учебное пособие для студентов [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://hi-edu.ru/e-books/xbook962/01/part-005.htm> (Дата обращения: 23.12.2019 г.)

организации с потребными параметрами, блок развития персонала и блок обеспечения рационального и производительного труда.

Под методами системы управления персоналом организации понимают совокупность способов воздействия субъекта системы управления на объекты системы управления для реализации на практике принятой стратегии и тактики системы управления персоналом. С точки зрения направленности методы построения системы управления персоналом делятся на: экономические, административные и социально-психологические методы. Также кроме методов построения системы управления персоналом организации существуют методы исследования данной системы. Для достижения наибольшего эффекта и качества системы управления персоналом необходимо применять несколько методов исследования в комплексе. Применение методов в комплексе исключает просчеты, позволяет взглянуть на систему управления персоналом со всех сторон, при этом достигается максимальный эффект. В результате проведения исследования системы управления персоналом организации определяются ключевые показатели эффективности данной системы.

2 Оценка системы управления персоналом организации на примере ООО «АСГ-Констракшн»

Общество с ограниченной ответственностью «АСГ-Констракшн» представляет собой организацию, основным видом деятельности которой является строительство жилых и нежилых зданий, а дополнительными видами деятельности организации являются строительство водных сооружений; разработка и снос зданий; производство земляных работ; производство электромонтажных работ и т. д.

Главной целью деятельности ООО «АСГ-Констракшн» является стремление быть лучшими в отрасли по проектированию и строительству промышленных предприятий в России. Данная организация аккредитована по российским стандартам качества, как при подготовке проектной

документации, так и при проведении всех видов строительных работ, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства. Кроме того, ООО «АСГ-Констракшн» является членом ассоциации «Саморегулируемой организации «Региональное Объединение Проектировщиков», поэтому пунктуальное следование контрактным обязательствам и желание находить верные решения в случае возникновения несоответствий и неопределенности гарантируют сохранение добрых партнерских отношений с клиентами в период строительства и в будущем.

Также в ходе проведенного анализа было выявлено, что организационная структура ООО «АСГ-Констракшн» является линейной. В результате своей деятельности организация в основном имеет положительные финансовые и бухгалтерские показатели. Так, например, выручка организации выросла в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 26 069 тыс. руб. Валовая прибыль выросла и в 2018 г. по сравнению с 2017 г., и в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 31 351 тыс. руб. и 30 934 тыс. руб. соответственно. Также вырос и совокупный финансовый результат периода в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 20 016 тыс. руб. и в 2019 г по сравнению с 2018 г. на 15 281 тыс. руб.

На данный момент в ООО «АСГ-Констракшн» работает всего 183 человека. Причем всех сотрудников организации можно разделить на 4 основные группы: руководители (директор, руководители отделов, главный бухгалтер); специалисты (менеджеры, бухгалтера, инженеры, проектировщики); служащие (бригадиры, монтажники, электрики); рабочие (операторы, водители, разнорабочие).

Также в процессе анализа персонала ООО «АСГ-Констракшн» было выявлено, что большую часть сотрудников организации составляют рабочие и служащие, в таких возрастных группах как 20 – 35 лет и 35 – 50 лет, причем их распределение по численности в данных группах примерно одинаковое. Такие показатели говорят о том, что ООО «АСГ-Констракшн» отдает предпочтение молодым сотрудникам и сотрудникам средней

возрастной группы. Основная часть сотрудников это мужчины 92,3% от общей численности сотрудников в 2018 г. и 91,3% от общей численности сотрудников в 2019 г., что обусловлено спецификой деятельности организации. Численность сотрудников с высшим образованием практически равна численности сотрудников со средним специальным образованием. Такое разделение объясняется тем, что руководители и практически все специалисты имеют высшее образование, а вот рабочие, которые составляют большую часть всего персонала организации, в основном имеют среднее специальное образование.

Уровень текучести кадров ООО «АСГ-Констракшн» равен в 2019 г. 2,5% и находится в пределах естественного уровня текучести. В течение 2019 г. было уволено всего 5 сотрудников, причем 4 из них уволились по собственному желанию, а 1 сотрудник вышел на пенсию. Также в течение 2019 г. было принято 13 человек. Количество принятых сотрудников в ООО «АСГ-Констракшн» всегда превышает количество уволившихся, это обусловлено тем, что организация постоянно развивается и заключает все больше новых контрактов на оказание услуг, что требует постоянного поиска новых сотрудников. Среднегодовая численность персонала ООО «АСГ-Констракшн» увеличилась в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 4 человека. Увеличилась также и средняя продолжительность рабочего дня на 0,46 часа в 2019 г. по сравнению с 2018 г. Этим объясняется то, что в 2019 г. сократилось среднегодовое количество отработанных дней 1 рабочим, но увеличилось среднегодовое количество отработанных 1 рабочим часов.

При построении системы управления персоналом в ООО «АСГ-Констракшн» применяются все три группы методов: административные, экономические и социально-психологические. Так как в организации нет менеджера по персоналу, то в основном все функции по управлению персоналом возложены на сотрудников бухгалтерии, что является большим недостатком в управлении персоналом ООО «АСГ-Констракшн». Сотрудники бухгалтерии занимаются как подбором, отбором и приемом

новых сотрудников, так и развитием уже имеющегося персонала. Причем развитие персонала заключается лишь в платном прохождении работниками запланированных курсов повышения квалификации, что также является еще одним из недостатков системы управления персоналом ООО «АСГ-Констракшн». Поэтому руководству ООО «АСГ-Констракшн» может быть рекомендовано проведение мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом и устранению выявленных недостатков.

3 Рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом ООО «АСГ-Констракшн»

Так как в ООО «АСГ-Констракшн» на данный момент работает 183 человека, то первым мероприятием, которое позволит устранить выявленные недостатки, может быть – формирование службы управления персоналом, которая должна состоять из 3 человек: руководителя службы управления персоналом, менеджера по персоналу и менеджера по развитию персонала. Данное решение может быть обусловлено тем, что принятие в штат только менеджера по персоналу не сможет в полной мере решить выявленную проблему из-за того, что 1 человек физически не может справиться с таким объемом работы (штат 183 сотрудника).

Так как на сегодняшний момент наймом, переводом, подбором, отбором, увольнением и развитием персонала в ООО «АСГ-Констракшн», наряду с основной деятельностью занимаются сотрудники бухгалтерии, а также главные специалисты других отделов, в совокупности они тратят на это 20% своего рабочего времени. Следовательно, формирование службы управления персоналом позволит сэкономить им то время, которое они тратят на выполнение данных функций и сосредоточиться на выполнении своих обязанностей и решении актуальных задач организации.

После того как в ООО «АСГ-Констракшн» будет сформирована служба управления персоналом, новые сотрудники смогут в полной мере заняться как учетом, так и развитием персонала данной организации. Так как ранее в

процессе анализа персонала ООО «АСГ-Констракшн» было выявлено, что для развития персонала используются лишь платные курсы повышения квалификации, то руководству данной организации может быть рекомендовано также использовать методы, которые требуют самых незначительных затрат и могут использоваться на рабочем месте.

руководству ООО «АСГ-Констракшн» может быть рекомендовано для развития всех сотрудников не зависимо от стажа работы использование следующих мало затратных методов:

1. Видео уроки: данный метод развития персонала позволит менеджеру по развитию персонала без особых усилий и затрат организовать коллективное обучение сотрудников ООО «АСГ-Констракшн» прямо в офисе организации.

2. Семинары, вебинары, мастер-классы: данный метод развития персонала является одним из самых действенных, когда необходимо повысить квалификацию или расширить знания и умения или дать новую информацию.

3. Разбор ситуаций из практики: данный метод развития персонала и так негласно существует в каждой организации, когда рабочие обсуждают между собой особенности той или иной рабочей ситуации. Он одновременно развивает новичков и старичков, сплочает команду, дает возможность заметить лидера в коллективе или оценить потенциал сотрудников. Однако лучше когда такой метод используется официально, для этого выделяется специальное время и в нем участвуют все слушатели.

Разбор ситуаций из практики позволит сотрудникам ООО «АСГ-Констракшн» быстро нарастить вариативность решения каких-либо проблем и обратить внимание на недооцененный ранее потенциал некоторых сотрудников.

4. Ротация: данный метод применяется для того, чтобы создать взаимозаменяемый персонал. Он заключается в том, что сотрудника временно или на постоянной основе (зависит от цели ротации) переводят на

другую должность. Если делать рокировку (два сотрудника меняются местами), то решится вопрос универсальности кадров и есть вероятность, что другой сотрудник будет более эффективен в должности или найдет более результативные способы решения задач. Для ООО «АСГ-Констракшн» данный метод развития персонала может оказаться очень эффективным, т. к. организация зачастую выполняет несколько видов работ на одном объекте, поэтому ей просто необходимы сотрудники, которые могут взаимозаменить друг друга. Кроме того, ротация может помочь сохранить ценных сотрудников, когда они близки к выгоранию, а возможности вертикального роста нет.

Таким образом, для устранения выявленных в процессе проведенного анализа персонала и системы управления персоналом недостатков руководству ООО «АСГ-Констракшн» было предложено формирование службы управления персоналом, главными функциями которой станут подбор и отбор необходимого персонала, сохранение благоприятного климата в коллективе, а также развитие персонала. Кроме того, было предложено применение новых методов развития, которые не требуют больших физических и материальных затрат, т. к. организация ранее использовала для развития своих сотрудников только платные курсы повышения квалификации. После были проведены расчеты экономической эффективности предложенных рекомендаций, которые показали, что они будут экономически выгодны для ООО «АСГ-Констракшн».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель данной выпускной квалификационной работы, которая заключается в рассмотрении системы управления персоналом ООО «АСГ-Констракшн» на основе анализа кадрового потенциала и системы управления персоналом в исследуемой организации, можно считать достигнутой.

В ходе написания работы было дано определение «системы управления персоналом», определены основные элементы, цели и функции системы

управления персоналом, а также рассмотрены современные методы ее построения и исследования.

В ходе дальнейшей работы была дана общая характеристика хозяйственной деятельности ООО «АСГ-Констракшн», которая показала, что данная организация является крупным федеральным подрядчиком России, выполняющим на объектах, расположенных в разных регионах страны, широкий спектр монтажных, сварочных, такелажных и пуско-наладочных работ инженерного и технологического оборудования во многих отраслях промышленности. Однако основным видом деятельности ООО «АСГ-Констракшн» является строительство жилых и нежилых зданий.

Кроме того, был проведен анализ финансовых и бухгалтерских показателей ООО «АСГ-Констракшн», который показал, что за последние несколько лет данная организация в основном имеет положительные показатели. Так, например, ее выручка выросла в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 26 069 тыс. руб., несмотря на то, что в 2018 г. по сравнению с 2017 г. она снизилась 74 376 тыс. руб. Валовая прибыль выросла и в 2018 г. по сравнению с 2017 г., и в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 31 351 тыс. руб. и 30 934 тыс. руб. соответственно. Также вырос и совокупный финансовый результат периода в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 20 016 тыс. руб. и в 2019 г по сравнению с 2018 г. на 15 281 тыс. руб.

Проанализировав все показатели кадрового потенциала ООО «АСГ-Констракшн» можно сделать вывод о том, что большую часть персонала организации составляют мужчины рабочих специальностей в таких возрастных группах как 20 – 35 лет и 35 – 50 лет, причем их распределение по численности в данных группах примерно одинаковое. Численность сотрудников с высшим образованием практически равна численности сотрудников со средним специальным образованием. Уровень текучести кадров ООО «АСГ-Констракшн» равен в 2019 г. 2,5% и находится в пределах естественного уровня текучести.

В ходе дальнейшего анализа было выявлено, что, несмотря на то, что в ООО «АСГ-Констракшн» есть сформированная система управления персоналом, ее нельзя назвать «совершенной», т. к. в ней отсутствует одно из главных структурных звеньев – менеджер по персоналу или служба управления персоналом, в функции которых должны входить как подбор и прием нового персонала, так и его развитие, стимулирование труда сотрудников, создание благоприятного климата в коллективе и т. д. Также еще одним недостатком системы управления персоналом ООО «АСГ-Констракшн», который вытекает из первого, является то, что развитие персонала организации сводится к прохождению сотрудниками запланированных и заложенных в смету в начале года платных курсов повышения квалификации.

Для частичного или полного устранения выявленных недостатков руководству ООО «АСГ-Констракшн» было предложено формирование службы управления персоналом, сотрудники которой возьмут на себя обязанности по подбору, отбору необходимого персонала, его развитию и созданию благоприятного климата в коллективе. А также использовать новые методы развития персонала, которые не требуют больших физических и материальных затрат, т. к. на данный момент в организации для развития персонала применяются только платные курсы повышения квалификации.

Для подтверждения эффективности всех предложенных рекомендаций был проведен расчет экономической эффективности, который показал, что данные рекомендации будут экономически выгодны для ООО «АСГ-Констракшн».