

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

**Эффективность управления организацией
(на примере ООО «Фан Инглиш Студи»)**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВАРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 571 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Дубовиковой Марины Игоревны

Научный руководитель

Доцент

подпись, дата

Л.Н. Леванова

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность исследования. Актуальность данной темы дипломной работы состоит в том, современное развитие общества показывает, что успешная деятельность организации во многом зависит от умелого и грамотного руководства. За счет развития персонала играет в наши дни большую роль. Чтобы развитие персонала имело смысл, полученные знания и навыки должны быть применимы и востребованы. А возможность их применения можно охарактеризовать как действия, которые инициируют новые знания и новые возможности.

Степень научной разработанности проблемы. Вопросы повышения эффективности управления организацией широко освещены в специальной литературе, как российскими авторами, так и зарубежными, в частности такими авторами как: Пласкова, Н. С., Гарбар, А.А., Сафронов, Н. А Спивак, В. А. и другие. Проблема, рассмотренная в ходе написания данной дипломной работы, заключается в выявлении особенностей при разработке и реализации повышения мотивационной системы в организации.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка системы мотивации на предприятии с целью роста потенциала сотрудников и улучшения корпоративной культуры организации.

Исходя из поставленной цели, следует решить следующие **задачи**:

во-первых, рассмотреть аспекты разработки анализа эффективного управления организацией;

во-вторых, выполнить анализ эффективности управления организацией ООО «Фан Инглиш Студио»;

в-третьих, проанализировать эффективность использования мотивационной системы в ООО «Фан Инглиш Студио»;

в-четвертых, подготовить и разработать новую системы мотивации персонала в ООО «Фан Инглиш Студио»;

В выпускной квалификационной работе поставлены следующие задачи:
во-первых, рассмотреть аспекты разработки маркетинговой стратегии на предприятии;

во-вторых, выполнить анализ маркетинговой стратегии на предприятии ООО «Фан Инглиш Студио»;

в-третьих, проанализировать эффективность использования маркетинговой стратегии в ООО «Фан Инглиш Студио»;

в-четвертых, подготовить и разработать маркетинговую стратегию предприятия ООО «Фан Инглиш Студио»;

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх разделов, заключения, списка использованных источников и приложения А-Г.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы управления организацией» автором раскрываются понятие, цели, функции и принципы управления.

В общем случае управление определяется как «элемент, функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических, экономических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ и целей».

Наряду с категорией «управление» в отечественной экономической литературе также можно встретить заимствованное с английского языка понятие «менеджмент». Несмотря на близость, термины управление и менеджмент имеют и отличия, главные из которых заключаются в том, что понятие «управление» более широкое и универсальное, поскольку включает управление любыми объектами и процессами.

Цели каждой организации устанавливаются в зависимости от специфики отрасли, особенностей состояния среды, характера и содержания собственной миссии. Тем не менее, выделяют четыре основные области, применительно к которым все организации устанавливают цели:

- доходы организации;
- работа с клиентами;
- потребности и благосостояние сотрудников;
- социальная ответственность.

Для эффективного управления цели должны обладать рядом характеристик:

- конкретность и измеримость.

Выражая цели в конкретных измеримых формах, руководство создает четкую базу отсчета для последующих решений и оценки хода работы. Также будет легче определить, насколько хорошо работает организация в направлении осуществления целей;

- ориентация во времени.

В первую очередь формулируются долгосрочные цели, затем вырабатываются средне- и краткосрочные цели для обеспечения долгосрочных;

- достижимость.

Цели устанавливаются так, чтобы они не превышали возможности организации;

- взаимобусловленность.

Действия и решения, необходимые для достижения одной цели, не должны мешать достижению других.

Функции управления производством – особые виды управленческого труда, представляющие те или иные направления воздействия на управляемые объекты.

В настоящее время большинство исследователей выделяют следующие основные (общие) функции менеджмента:

- планирование;
- организация;
- мотивация;

- контроль.

Последовательное выполнение данных функций менеджмента образует замкнутый цикл управленческого труда от поступления информации о состоянии объекта управления и внешней среды до выработки управленческих решений.

Стратегическое управление – это управление по достижению поставленной цели, это разработка политик, направляющих и ограничивающих деятельность, разработка и реализация программ достижения поставленной цели, не выходящих за рамки принятых политик.

Постановка максимальной, но достижимой цели – если цель невысока, то и результат будет невелик.

1. Единство целей компании (собственника и руководителя), ее структурных подразделений (руководителей подразделений), рядовых сотрудников.

2. Создание дерева целей и стратегий по всей иерархии компании, вплоть до рядовых сотрудников – именно от них и зависит реализация стратегии.

3. Четкие политики, основной из которых является миссия компании, ее предназначение в обществе.

4. Четкая система корректирующих мероприятий при отклонении получаемых частных результатов от запланированных.

5. Четкая система предупреждающих действий при отклонениях внутренней и внешней среды. Система статистических показателей.

На практике, для наибольшей эффективности, необходимо сочетание и корректирующих, и предупреждающих действий, мониторинг не только достигаемых промежуточных и конечных результатов, но и внутренней и внешней среды

Традиционно экономическая эффективность управления определяется следующими показателями.

1. Показатель эффективности управления: $ЭУ = П / ЗУ$,

- где Π – прибыль организации;
- $ZУ$ – затраты на управление.

2. Коэффициент численности управленческих работников:
 $КЧ = ЧУ / Ч,$

- где $ЧУ$ – численность работников управления;
- $Ч$ - численность работников организации.

3. Коэффициент затрат на управление: $КЗ = ЗУ / З,$

- где $З$ - общие затраты на управление.

4. Коэффициент затрат на управление на единицу выпускаемой продукции: $КЗП = ЗУ / К,$

- где $К$ – количество или объем выпускаемой продукции (оказываемых услуг).

Улучшение показателей эффективности деятельности фирмы возможно в результате разработки и реализации организационно-технических мероприятий, комплексно отражающих факторы эффективности.

В главе 2 «Анализ управления персоналом в ООО «Фан Инглиш Студио»» автор дает общую характеристику деятельности студии, проводит анализ управления персоналом и оценивает эффективности управления персоналом .

Студия английского языка «Фан Инглиш Студио» открылась 5 сентября 2019 года.

Юридический и фактический адрес: город Саратов, улица Политехническая, дом 75, корпус 2, этаж 3.

Цели и задачи студии английского языка непосредственно вытекают из необходимости удовлетворить растущие запросы общества в области освоения иностранных языков. Студия призвана обеспечить качественное иноязычное образование для всех желающих во всех востребованных формах – по длительности и количеству часов, по целевой предназначенности изучения языков, по глубине и полноте освоения языка, по комплектности учебных групп, по используемым методикам преподавания.

В 2019-2020 г. в студии работало 16 человек, в 2020-2021 штат увеличился до 17 человек. Но весь педагогический состав полностью обновился. Все преподаватели, которые работали в первый год работы студии не вернулись на второй год. В первую очередь это было связано с политической ситуацией в стране. Во время пандемии многие ученики перестали заниматься и, соответственно, у учителей не было большой нагрузки. В таблице 3 представлено поведение сотрудников во время карантина. За период с апреля 2020 по июль 2020 из-за пандемии уволилось 8 % сотрудников (1 чел), продолжили работать – 42% (5 чел.), ушли на каникулы и вернулись в новом учебном году – 17% (2 чел), уволились до пандемии – 33% (4 чел).

На второй год работы было набрано 10 новых преподавателей. Был проведен анализ мотивации, социально-психологического климата организации. Опрос был сделан среди преподавателей, которые не остались работать дальше в новом учебном году.

Показатели, учитывающие эффективность управления организацией:

- текучесть персонала;
- уровень квалификации работников;
- денежные, временные и иные затраты на обучение работников;

Было проведено анкетирование сотрудников для выявления причин увольнения, анализа желания развиваться в организации и т.д.

Экспертами выступили все преподаватели, с которыми ранее было согласовано проведение экспертного исследования.

Результаты оценки эффективности работы руководителя с педагогами представлены в рисунке 8.

У 17% (2 чел.) все в порядке, 50% (6 чел.) находятся в зоне роста и 33% (4 чел.) в критическом уровне.

Результаты оценки эффективности работы руководителя с педагогами представлены в рисунке 8 (приложение Б).

У 17% (2 чел.) все в порядке, 50% (6 чел.) находятся в зоне роста и 33%

(4 чел.) в критическом уровне.

Командная работа в коллективе разделилась 50% на 50% (рис. 10). 50% преподавателей (11 чел.) считает, что 1-2 человека стараются для организации не так усердно, как они.

Атмосфера в коллективе ООО «Фан Инглиш Студио» показывает, что у 50% (6 чел.) сотрудников все в порядке - у них случаются конфликты не более 1 раза в месяц, они ходят с коллегами на развлекательные мероприятия пару раз в месяц (рис. 11). и 25% (3 чел) находятся в зоне роста. В критическом уровне находится 25% (3 чел.).

Анализируя мотивационную систему в организации можно сделать вывод, что 75% (9 чел.) опрошенных находятся в критическом уровне. Не все понимают зону роста (тренинги, вебинары, сдачи экзаменов руководством не предоставляются, хоть и хотелось бы). Преподаватели довольны оснащенностью кабинетов и зарплатой – 25%.

Было проведено анкетирование и было уделено особое внимание на вопрос №4 в анкетировании. Вопрос звучал следующим образом – «Если бы Вы решили уволиться, то по какой причине?»

Можно заметить, что 46% опрошенных (6 чел.) ушли из-за отсутствия развитой корпоративной культуры. Было недостаточное количество социально значимых мероприятий и психологический климат в организации был очень напряженным.

Лишь 8% преподавателей ушли из-за невысокой зарплаты. Оплата уроков учителей составляет 35% от стоимости занятия у официально трудоустроенных сотрудников и 30% у неофициально трудоустроенных.

Чтобы установить показатель, оценивается то, как организована трудовая деятельность управленческого и производственного персонала, а также особенности системы управления компанией.

Измеряется и оценивается:

- равномерность загрузки персонала;
- текучесть кадров;

- нормы управляемости работниками на одного руководителя;
- коэффициент прироста кадров;
- качество управленческого персонала.

Текучесть кадров в ООО «Фан Инглиш Студио» в 2019-2020 г. составила 62,5%

$$T_n = 10 : 16 \times 100 = 62,5\%$$

В 2020-2021 г. текучесть кадров была немного меньше – 58,8%

$$T_n = 10 : 17 \times 100 = 58,8\%$$

Для нормальной работы в компании необходимо обновление кадров, так низкий показатель текучесть кадров свидетельствует о «застое» развития компании, т.е. нормальная текучесть для организации составляет 3–6%.

В главе 3 «Источники и пути повышения эффективности управления персоналом в ООО «Фан Инглиш Студио» автор разрабатывает сценарии поведения персонала и руководства в организации для повышения эффективности управления организацией и подводит расчет социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

В менеджменте взаимозаменяемы слова мотивация, мотивирование, стимулирование. У менеджера нет возможности непосредственно воздействовать на мотивы человека, если понимать их как внутренние побуждения к действию. Но менеджер может создать условия, приводящие к возникновению мотива.

Целью усилий по мотивации и стимулированию сотрудников является возникновение внутреннего тонуса, драйва по отношению к работе и организации.

По итогам анкетирования преподавателей ООО «Фан Инглиш Студио» степень удовлетворенности организацией и условиями оценивается как низкая – 75% опрошенных.

Как показывали данные по анализу существующей системе мотивации, в организации слабо выражена способность работников по общению друг с

другом. Симулирование общения позволяет руководству лучше понимать своих работников и их проблемы в разных сферах, начиная с бытовых, и заканчивая профессиональными. Именно поэтому создается поле общения, которое позволит найти точки соприкосновения и максимально улучшить морально – психологический климат в коллективе, который, как отмечают сами работники, не слишком благоприятен сейчас.

Для обеспечения взаимодействия была выделена специальную комнату, где люди смогут отдохнуть, провести свободное время, обсудить проблемы. Для решения конфликтов и затяжных психологических пауз, которые вызваны негативным отношением работников друг к другу в некоторых случаях, введены в практику регулярные собрания коллектива – в 2019-2020 уч.г они отсутствовали. Такие собрания в настоящее время представляют собой планерки или «пятиминутки», на которые выделяется слишком мало времени, что не позволяет решать достаточно крупные проблемы и вопросы. На собраниях работники могут обсуждать проблемы, решать основные вопросы, получать информацию «из первых рук» от руководителя, а не домысливать и додумывать, что в результате в большинстве случаев приводит к некоторым недомолвкам и проблемам.

Для грамотного создания поля был привлечен психолог, основной целью которого стало улучшение морально – психологического климата. Такая практика характерна для многих организаций, которые развивают кадровую политику в соответствии с новыми технологиями работы с персоналом.

Психолог был принят на работу на 0,1 ставки, что составляет 4 часа в неделю. Такое предварительное привлечение на короткий срок позволяет оценить реальную отдачу от работы и одновременно, не позволит нести первоначально высокие расходы, связанные с содержанием еще одной штатной единицы.

Рекомендуемые мероприятия позволяют получить существенный социальный и экономический эффект:

Снижается уровень текучести кадров, что повлечет за собой снижение

уровня затрат, которые связаны с наймом и подготовкой работников, которые потенциально могут быть приняты на условиях внешнего найма;

Повышается производительность труда, так как работники будут ориентироваться на получение высоких и качественных результатов своей трудовой деятельности, поскольку будут ориентироваться на отдачу со стороны организации в рамках своих интересов.

Стабилизация социальной сферы внутри коллектива позволит воспринимать рабочее место не только как работу, но и как второй дом, где обеспечен комфорт, что влияет на повышении продуктивности работы.

В 2019-2020 году величина затрат на подготовку работника, принимаемого на условиях внешнего найма, составляет:

1200 руб. – сумма оплаты поискового сайта сотрудников.

10 000 руб. – обучение одного сотрудника за 9 месяцев.

Итого сумма затрат на 1 работника $10\ 000 + 1200 = 11\ 200$ руб

Если бы в 2020-2021 уч.г. вновь ушло бы 10 преподавателей, то сумма потерь составила бы:

$11\ 200 * 10 = 112\ 000$ руб. – то есть эти затраты организация не будет нести, так как будет исключен фактор приема новых сотрудников на работу, что повлияет на снижение уровня себестоимости и повышение чистой прибыли.

Таким образом, суммарные затраты на реализацию предлагаемых мероприятий в рамках системы нематериальной мотивации составят:

$23710 + 39000 = 62710$ руб./год.

Рассчитаем экономическую эффективность внедренных мероприятий

$731\ 250 / 62710 * 100\% = 11,6\%$

Создание условий через создание мотивационного эффекта позволит увеличивать доход работников, что будет обусловлено изменением условий работы и созданием более комфортной обстановке.