

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Координация деятельности структурных подразделений компании при
оказании строительных услуг по индивидуальным заказам клиентов (на
примере строительной компании ООО «Актив-Строй», г. Саратов)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 551 группы

направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Ильченко Виктории Викторовны

Научный руководитель

Доцент, к.э.н., доцент

Т.В. Темякова

Зав. кафедрой

Профессор, д.э.н., профессор

Т.В. Черевичко

Саратов 2023

ВВЕДЕНИЕ. Особое место среди форм управления строительным предприятием занимает организационная структура, которая является базисом управленческой системы и необходима для того, чтобы все протекающие в ней процессы осуществлялись своевременно и эффективно.

Отсутствие на предприятии организационных структур управления, содержащих потенциал адаптации к нестабильной среде, отражается на системе распределения функций между структурными подразделениями, должностными обязанностями и на эффективной деятельности предприятия

Цель работы – на основе изучения теоретических аспектов исследования координации деятельности структурных подразделений как управленческой функции строительной организации проанализировать координацию деятельности структурных подразделений ООО «Актив-Строй» и предложить пути ее совершенствования.

Основными задачами выпускной квалификационной работы являются:

1. Рассмотреть понятие, виды и условия развития строительных услуг по индивидуальным заказам клиентов;
2. Выявить место координации в системе основных функций менеджмента строительных услуг по индивидуальным заказам клиентов;
3. Изучить виды координации деятельности структурных подразделений строительной компании;
4. Рассмотреть механизмы координации деятельности структурных подразделений строительной организации;
5. Дать общую характеристику деятельности ООО «Актив-Строй»;
6. Проанализировать реализацию функции координации структурных подразделений в деятельности ООО «Актив-Строй»;
7. Предложить способы повышения эффективности труда персонала посредством совершенствования координации деятельности ООО «Актив-Строй».

Проблемы координации деятельности структурных подразделений стали предметом исследований многих отечественных авторов. Например, Извольской

Н. А. было дано определение управленческой координации и её цель¹. Ширшиков Б. Ф. охарактеризовал механизмы координации в строительной сфере². Калныков Г.Б. в своих трудах рассматривает строительные услуги и развитие строительного бизнеса в России в целом³.

Головкова Н. А. в своей работе акцентирует внимание на аспектах координации в организационной структуре управления предприятием⁴. Шеметова Н.Н., Кабанова М.Е исследуют важность координации в функционировании организаций⁵. Куприянов Ю.В. анализирует, как организационные структуры могут быть применимы в реальных ситуациях⁶. Деев М. В. предлагает новые подходы и методы для понимания и оптимизации организационных структур⁷. В целом, проблемы координации в научной литературе изучены глубоко, однако вопросы координации в строительной деятельности при оказании услуг по индивидуальным заказам клиентов освещены в научных источниках достаточно слабо.

Научная новизна в области координации структурных подразделений заключается в поиске новых решений и подходов к управлению и координации работы различных подразделений внутри организации. Эти исследования направлены на разработку инновационных методов, концепций и инструментов, а также на анализ влияния различных факторов на эффективность координации структурных подразделений.

¹ Извольская Н.А. Проблемы и пути совершенствования организационной структуры управления предприятия // Актуальные проблемы экономики и управления на предприятиях машиностроения, нефтяной и газовой промышленности в условиях инновационно-ориентированной экономики. – 2019. – Т. 1. – С. 52-59.

² Ширшиков Б.Ф. Организация, планирование и управление строи-тельством 2019 с. 25-30.

³ Калныков Г.Б. Строительный бизнес в России / Г.Б. Калныков. - СПб.: Наука, 2019. - 352с.

⁴ Головкова Н.А. Организационные механизмы координации в строительной отрасли. Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. Том 62, № 4. – 324с.

⁵ Шеметова Н.Н., Кабанова М.Е. Координация и ее особенности в строительстве. Инновационная наука и образование. 2019. Том 1, № 4. – 115 с.

⁶ Куприянов, Ю. В. Бизнес-системы. Основы теории управления : учебное пособие для вузов / Ю. В. Куприянов. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 217 с.

⁷ Деев М.В. Организация и координация в строительстве. Управление экономическими системами. 2018. № 9 – 137с.

Бакалаврская работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложения. В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены такие вопросы, как: понятие, виды и условия развития строительных услуг в сфере строительства; место координации в системе основных функций менеджмента строительной компании; виды и механизмы координации деятельности структурных подразделений строительной компании.

Во второй главе представлена краткая характеристика организации ООО «Актив-Строй», описаны методы и виды координации структурных подразделений компании, дана оценка коммуникации между структурными подразделениями строительной компании и оценка эффективности, а также предложения по повышению эффективности труда персонала посредством совершенствования координации деятельности ООО «Актив-Строй».

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. Объектом составления выпускной квалификационной работы является коммерческая организация ООО «Актив-Строй».

Местонахождение и почтовый адрес: 410033, г. Саратов, проспект им. 50 лет Октября, д. 101 пом. 1; юридический адрес: 29090, Москва г, вн.тер.г. муниципальный округ Басманный, ул Новорязанская, д. 38, помещ. 2П

ООО «Актив-Строй» было учреждено в 2012 году. Общество является юридическим лицом и ведет свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства РФ.

Уставный капитал ООО «Актив-Строй» составил на момент создания общества 13 тыс. рублей. Уставом предусмотрено, что уставный капитал может увеличиваться за счет дополнительных взносов участников, за счет прибыли от деятельности общества и за счет имущества общества.

Целью деятельности ООО «Актив-Строй» является удовлетворение общественных потребностей юридических и физических лиц в работах, товарах и услугах и получение прибыли.

Общество осуществляет следующие виды деятельности:

- Работы строительные отделочные
- Производство кровельных работ
- Торговля оптовая прочими строительными материалами и изделиями
- Торговля оптовая скобяными изделиями
- Торговля розничная скобяными изделиями, лакокрасочными материалами

SWOT-анализ компании ООО «Актив-Строй» показал, что у компании есть определенные сильные стороны, такие как большой опыт работы на рынке строительных услуг, широкий спектр услуг, сильная команда профессионалов и миссия, нацеленная на предоставление качественных услуг.

Однако компания также имеет ряд слабых сторон, таких как недостаточное использование современных информационных технологий, недостаточная координация между структурными подразделениями, недостаточная известность бренда и ограниченное использование современных технологий и материалов.

Существуют возможности для развития компании, такие как участие в государственных тендерах, растущий рынок строительных услуг в России, развитие партнерских отношений и расширение географии деятельности компании.

Однако компания также сталкивается с угрозами, такими как рост налоговой нагрузки, сокращение объемов заказов, конкуренция на рынке строительных услуг в России и неблагоприятные экономические условия в стране.

В целом, компания имеет хорошие перспективы для развития, но необходимо уделить внимание устранению своих слабых сторон, а также осуществлять мониторинг внешней среды, чтобы быстро реагировать на угрозы и использовать возможности на рынке строительных услуг.

Возможные стратегии по ликвидации угроз с помощью сильных сторон, основанных на SWOT-анализе:

1. Рост налоговой нагрузки, в том числе налога на прибыль. Стратегия: Улучшение операционной эффективности и снижение издержек. Для компании ООО «Актив-Строй» можно использовать опыт работы на рынке и сильную команду профессионалов для повышения операционной эффективности и снижения издержек. Можно сосредоточиться на снижении затрат на закупки и улучшении процессов управления проектами.

2. Сокращение объемов заказов. Стратегия: Развитие дополнительных источников дохода. Для снижения риска сокращения объемов заказов ООО «Актив-Строй» может развивать дополнительные источники дохода, такие как участие в государственных тендерах, работа с новыми партнерами и расширение географии деятельности компании за счет работы по всей России.

3. Конкуренция на рынке строительных услуг в России. Стратегия: Улучшение качества услуг и брендинг. Для того чтобы справиться с конкуренцией на рынке, ООО «Актив-Строй» может использовать свою миссию, нацеленную на предоставление клиентам качественных услуг и постоянное улучшение качества работы. Компания может инвестировать в рекламные мероприятия и улучшение брендинга, чтобы улучшить узнаваемость бренда и повысить лояльность клиентов.

4. Неблагоприятные экономические условия в стране могут привести к уменьшению спроса на строительные услуги. Стратегия: Развитие новых сегментов и использование новых технологий и материалов. Для того чтобы справиться с неблагоприятными экономическими условиями, ООО «Актив-Строй» может сосредоточиться на развитии новых сегментов рынка и использовании новых технологий и материалов. Компания может выйти на рынок энергоэффективных решений и повысить свою конкурентоспособность.

Управление строительной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и самоуправления трудового коллектива. Единоначалие основывается на том, что организацией руководит директор. С директором заключается контракт, в котором определяются его права, обязанности и ответственность, а также условия материального обеспечения.

Директор организации утверждает штат и определяет численность работников, устанавливает систему, размеры оплаты труда и другие виды доходов работников.

В ООО «Актив-Строй» используется комбинация нескольких видов координации для достижения эффективной работы структурных подразделений.

Неформальная, незапрограммированная координация: руководители отделов могут взаимодействовать и обмениваться информацией на неформальной основе, вне рамок официальных процедур и инструкций.

Индивидуальная координация: у каждого отдела в ООО «Актив-Строй» есть свой руководитель, который ответственен за координацию работы своего отдела.

Программируемая групповая координация: в компании применяются методы и инструменты для координации работы групп и команд.

Таким образом, в ООО «Актив-Строй» наблюдается сочетание нескольких видов координации. Неформальная, незапрограммированная координация используется для оперативного обмена информацией и согласования действий между руководителями отделов. Руководители отделов играют важную роль в индивидуальной координации, так как они непосредственно управляют своими подразделениями и обеспечивают выполнение задач.

Однако важно отметить, что применение этих методов координации не всегда осуществляется в полной мере. В некоторых случаях может наблюдаться недостаточная коммуникация между отделами, нечеткое определение ролей и ответственности, а также неполное соблюдение процедур и инструкций. Это может приводить к задержкам в выполнении заказов, ошибкам и недостаточной удовлетворенности клиентов.

Взаимное согласование является одним из механизмов координации в ООО «Актив-Строй». Взаимное согласование позволяет руководителям отделов (снабжения, инженерной службы, склада и сметного) обмениваться информацией, согласовывать планы и принимать общие решения на основе взаимного соглашения.

Руководители отделов в ООО «Актив-Строй» применяют механизм прямого контроля для координации работы своих подчиненных. Этот механизм включает различные действия, направленные на обеспечение эффективного функционирования компании. Следует отметить, что в некоторых случаях эти механизмы не исполняются так, как должны.

Оценка качества функции координации структурных подразделений может производиться по различным критериям.

Одним из них является своевременность выполнения работ. Если работы выполняются в срок, то можно считать, что функция координации работает эффективно. Большинство индивидуальных заказов ИП Борисов, одного из основных заказчиков, выполняются точно в срок. Но также существуют объекты, на этапе монтажа которых возникают неучтенные работы или из-за загруженности производителя работ у него нет времени на помощь при закрытии. Тогда заказчик вправе оштрафовать компанию за критические задержки по срокам. За два года работы с заказчиком таких ситуаций не наблюдалось, тем самым подтверждается реализация функции структурных подразделений компании ООО «Актив-Строй».

Оценка коммуникации между структурными подразделениями: координация между структурными подразделениями может быть оценена путем анализа качества коммуникации между ними. Качество коммуникации между подразделениями можно оценить, как удовлетворительное, поскольку общение в чатах в ватсап является ненадежным. Возникают различные проблемы при использовании данного вида связи: потеря сотовой сети в дороге, стирание нужных данных, зачастую долгая загрузка данных, что мешает отвечать на вопросы сотрудников.

Оценка эффективности работы персонала: эффективность работы персонала также может быть использована в качестве показателя эффективности работы структурных подразделений. В связи с тем, что в компании слабо развито распределение обязанностей, то эффективность работ снижается. Так,

сотрудники зачастую занимаются не своими прямыми делами, что влечет за собой ошибки и недочеты в работе всех отделов.

Подводя итог, мы можем сказать, что координация структурных подразделений компании ООО «Актив-Строй» настроена слабо и требует усовершенствования. Для решения этих проблем в компании применяются различные методы, такие как организация регулярных встреч и совещаний, использование единой базы данных и обмен информацией. Однако эффективность этих методов не всегда достаточна, что может приводить к задержкам в выполнении работ и снижению эффективности работы компании в целом.

Также коммуникация между структурными подразделениями не всегда удовлетворительна, особенно при использовании средств электронной связи, таких как чаты в WhatsApp. Это может приводить к потере данных и долгой загрузке информации, что затрудняет работу сотрудников.

В целом, можно сделать вывод о том, что компания ООО «Актив-Строй» сталкивается с проблемами в координации работы своих структурных подразделений и нуждается в улучшении эффективности своих методов координации и коммуникации для повышения эффективности своей работы и улучшения взаимодействия между подразделениями.

1. Одним из путей решений данных задач является внедрение 1С: Управление нашей фирмой 8. Она удобна тем, что при правильном взаимодействии и соблюдении всех правил пользования, каждый участник строительных работ может увидеть нужную информацию касательно материалов, накладных и прочих документов.

2. Обучение персонала навыкам эффективной коммуникации и сотрудничества является важным моментом для повышения эффективности работы компании в целом. Проведение таких мероприятий позволит улучшить коммуникацию между сотрудниками, повысить уровень доверия и взаимопонимания, а также сократить количество конфликтных ситуаций.

3. Для повышения реализации функции координации структурных подразделений компании ООО «Актив-Строй» можно использовать следующие методы мотивации:

- Предоставление бонусов за успешную координацию работы структурных подразделений. Бонусы могут быть в виде дополнительной оплаты труда или небольших призов, например, подарочных карт.
- Проведение внутренних конкурсов между структурными подразделениями на лучшую координацию работы. Такие конкурсы помогут не только повысить мотивацию персонала, но и способствуют развитию командной работы.
- Создание условий для общения и обмена опытом между сотрудниками разных структурных подразделений. Для этого можно организовать совместные мероприятия, например, корпоративы или командные выезды.

После внедрения программы 1С, обучения персонала и систем мотивации сотрудников предполагается, что выручка организации возрастет на 20% и будет равна 39 млн руб. + 0,2 * 39 млн руб. = 46,8 млн руб.

Экономический эффект от предложенных мероприятий составит:

$$\text{Э} = (46,8 \text{ млн руб.} - 1,12 \text{ млн руб.} \text{ млн руб.}) - 39 \text{ млн руб.} = 6,68 \text{ млн рублей.}$$

Эффективность затрат предлагаемых мероприятий можно определить при помощи показателя их рентабельности:

$$P = (\text{Э}/Z_p) * 100\% \quad (1)$$

$$P = (6,68 \text{ млн руб.} / 1,12 \text{ млн руб.}) * 100\% \approx 596,43\%$$

Таким образом, экономическая эффективность компании ООО «Актив-Строй» при внедрении программы 1С, обучении персонала и проведении мотивационных мероприятий составляет 594,43%. Это означает, что компания получает выгоду, превышающую затраты на мероприятия, и может рассчитывать на положительный экономический результат.

Для расчета срока окупаемости можно использовать следующую формулу:

Срок окупаемости = Затраты на мероприятия / Прирост дохода

Подставим значения:

Срок окупаемости = 1,12 млн руб./ 6,68 млн руб. $\approx 0,17$ года

Срок окупаемости (в днях) = $0,17 * 365 \approx 2$ месяца

Следовательно, срок окупаемости для компании ООО «Актив-Строй» при внедрении программы 1С, обучении персонала и проведении мотивационных мероприятий составляет примерно 61 день. С другой стороны, затраты на мероприятия равны 2,9% от уровня дохода за 2022 г., следовательно, достаточно, чтобы прирост выручки составил не менее 3%, чтобы покрыть все расходы на предлагаемые мероприятия.

На основе обсуждения проблем компании ООО «Актив-Строй» и предложенных решений, можно сделать вывод, что оптимизация процессов управления и повышение эффективности работы структурных подразделений может быть достигнуто путем внедрения современных систем управления и координации, а также обучения персонала и создания мотивационных мер для их использования.

Необходимо уделить внимание реализации данных решений и контролировать процесс их внедрения, чтобы достичь желаемых результатов и повысить конкурентоспособность компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Важность координации и связей настолько высока, что некоторые экономисты определяют организационную структуру как совокупность устойчивых связей в компании. Без связей и фактического взаимодействия не может быть организованного целого.

Координация как функция менеджмента представляет собой вид деятельности по согласованию и упорядочению усилий, объединенных общей целью и совместной деятельностью людей в производственно-хозяйственных организациях, – участников выполнения того или иного задания.

Необходимость в выполнении функции существовала всегда. Если руководство не создаст формальных механизмов координации, люди не смогут выполнять работу вместе. Без соответствующей формальной координации

различные уровни управления, функциональные подразделения и отдельные должностные лица легко могут сосредоточиться на обеспечении своих собственных интересов, а не на интересах организации в целом.

Таким образом, благодаря функции координации:

- обеспечивается динамизм работы предприятия;
- создается гармония взаимосвязей структурных подразделений;
- осуществляется маневрирование технологическими и трудовыми ресурсами внутри предприятия в связи с изменением или уточнением задач.

Технологии и автоматизация играют важную роль в современных методах координации деятельности предприятия. Внедрение информационных систем управления, использование программного обеспечения для планирования и контроля, а также электронная коммуникация позволяют повысить эффективность координации и сократить время выполнения задач.

Важным аспектом оптимизации координации является также развитие лидерских навыков и управленческой культуры. Лидеры должны обладать навыками командного управления, эффективной коммуникации и мотивации сотрудников. Это способствует созданию благоприятной рабочей среды, где каждый член команды осознает свою роль и вклад в общую цель.

Наконец, обучение и развитие персонала играют важную роль в улучшении координации. Предоставление сотрудникам необходимых знаний, навыков и инструментов позволяет им лучше выполнять свои задачи и взаимодействовать с другими членами команды.

В целом, оптимизация координации деятельности предприятия является постоянным и динамичным процессом, требующим участия всех уровней управления и постоянного анализа результатов. Правильная организация структуры, использование современных технологий, развитие лидерских навыков и обучение персонала - все это способствует более эффективной и гармоничной координации деятельности предприятия.

Таким образом, оптимизация координации деятельности предприятия требует комплексного подхода и включения различных факторов. Это

предполагает использование современных технологий, развитие внутриорганизационного сотрудничества, применение систем обратной связи и контроля, а также постоянное совершенствование и инновации.

Компания «Актив-Строй» за 10 лет работы приобрела огромный опыт. Организация готова обеспечить качественный и своевременный монтаж и строительные работы практически в любой точке страны. Однако финансовый анализ показал, что организация не является финансово устойчивой.

Так, ООО «Актив-Строй» сталкивается с определенными проблемами в согласовании и общении между своими структурными подразделениями. Несмотря на то, что большинство работ по индивидуальным заказам клиентов выполняются вовремя, иногда появляются ситуации, когда возникают неучтенные работы или ограниченные возможности для производителей, что затрудняет закрытие задач. Это может привести к потенциальным штрафам со стороны заказчика за невыполнение важных сроков.

Общение между структурными подразделениями осуществляется в основном через различные средства электронной связи, но не всегда они являются надежными и эффективными. Необходимо учитывать возможные проблемы, такие как потеря сигнала, потеря данных и долгая загрузка, которые могут осложнить обмен информацией и влиять на работу сотрудников.

Также отмечается, что несовершенное распределение обязанностей в компании влияет на эффективность работы персонала, так как сотрудники иногда вынуждены заниматься не своими задачами, что приводит к ошибкам и недочетам в работе всех отделов.

Для решения этих проблем компания применяет различные методы, такие как организация регулярных встреч и совещаний, обучение, премирование и корпоративы. Однако необходимо улучшить эффективность этих методов и рассмотреть возможность внедрения более надежных средств коммуникации и оптимизации распределения обязанностей внутри компании.

Подводя итоги, мы можем сказать, что координация структурных подразделений организации развита слабо и требует особого внимания, чтобы в дальнейшем не пришлось нести убытки.