

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

Кафедра менеджмента и маркетинга  
**ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «БАРКО СТРОЙ»)**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ  
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 541 Группы

направления 38.03.03 «Управление персоналом»

Экономического факультета

Садыховой Ламан Рафаил кызы

Научный руководитель

д.э.н., профессор

И.Н. Пчелинцева

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Саратов 2024

**Введение.** **Актуальность** выпускной квалификационной работы заключается в том, что управление человеческими ресурсами является важной интегрированной системой управления, которая имеет решающее значение для успеха любого бизнеса.

Управление человеческими ресурсами обычно использует все факторы, которые повышают эффективность работы сотрудников, включая психологические факторы, соответствующие их ценностям, интересам и потребностям.

Персонал - это мотор любой организации. Но до сих пор руководство чаще всего сосредотачивает свое внимание на вопросах организации производства и финансирования, создания системы материально-технического снабжения, маркетинга, логистики и сбыта товаров и услуг, при этом аспектам кадрового обеспечения, то есть людям, сотрудникам организации внимания уделялось гораздо меньше.

Цель ВКР - разработка мероприятий по повышению эффективности упр. персоналом организации.

Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи ВКР:

1. Рассмотреть теоретические основы системы управления персоналом.
2. Проанализировать особенности этой системы в компании ООО «Барко Строй».
3. Разработать рекомендации, которые повлияют на эффективность управления персоналом в данной организации.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.

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

В первой главе представлены теоретические основы управления персоналом в организации.

Во второй главе представлена общая характеристика деятельности ООО «Барко Строй», проведена оценка эффективности управления в данной организации.

В третьей главе предложены рекомендации для эффективного управления персоналом организации в ООО «Барко Строй», а также произведен расчет затрат на их реализацию и экономическая эффективность.

Заключение содержит краткое изложение выводов и рекомендации, вытекающих из результатов исследования.

**Основное содержание работы.** В первой главе «Теоретические основы управления персоналом организации» сделаны следующие выводы:

1. Управлением персонала в компании наделен специальный отдел. Он может называться по-разному: HR-отдел, HR-департамент, служба управления персоналом, отдел кадров. В обязанности такого подразделения входят следующие виды работы с кадрами:

- рекрутинг;
- адаптация;
- обучение;
- оценка эффективности работы персонала;
- измерение уровня удовлетворенности персонала условиями труда;
- разработка методов материальной и нематериальной мотивации;
- дисциплина персонала, штрафы и бонусы.

Чтобы сделать управление персоналом эффективным, руководителю необходимо:

- поручать сотрудникам только ту работу, которая соответствует их должностным обязанностям;
- практиковать в компании автоматическое замещение сотрудников при их выходе в отпуск. Так легко избежать проблем при непредвиденном увольнении работника;

- демонстрировать к каждому подчиненному положительное ровное отношение. Выделение тех или иных сотрудников на фоне остальных ухудшит психологический климат в компании, станет причиной конфликтов.

2. Существует множество критериев эффективности управления персоналом, например:

- Качество. Понимание процесса управления в целом.

- Контроль. Способность анализировать и оценивать поведение людей, эффективность структур и длительных взаимосвязей.

- Результат. Формирование команд, слаженная работа, достижение поставленных целей и задач организации.

- Экономичность. Ведение финансово-хозяйственной деятельности, планирование бюджета.

- Действенность. Знание методов мотивации, умение видеть ключевые задачи.

3. Ключевые факторы, которые влияют на эффективность управления персоналом:

- Правильный подбор персонала. Необходимо найти сотрудников, подходящих как по своим профессиональным, так и по личным качествам. Кроме того, важно провести качественный процесс отбора, который включает оценку знаний, опыта работы и мотивации кандидата.

- Мотивация. Позволяет сотрудникам поддерживать высокую производительность. Мотивация может осуществляться несколькими способами: компания должна предоставлять своим сотрудникам соответствующую заработную плату, возможности карьерного роста, бонусы или другие льготы.

- Обучение и развитие. Компания должна предоставить своим сотрудникам все необходимые знания для выполнения поставленных задач, а также определенные навыки. Регулярные тренинги помогают повысить квалификацию сотрудников и улучшить качество работы.

- Компетентность - это знания, умения и способности, а личные качества, проявляющиеся в поведении сотрудника, определяют успех и результат

бизнеса. Управление компетенциями включает в себя анализ потребностей компании и имеющихся ресурсов, а также выбор оптимальных способов достижения соответствия между ними.

- Стиль руководства играет важную роль в эффективном управлении сотрудниками, поскольку он определяет отношения между руководителем и подчиненными и влияет на мотивацию и эффективность работы.

4. Показателями эффективности управления персоналом являются:

- Рост производительности труда.
- Коэффициент текучести кадров.
- Стаж работы сотрудников
- Внедрение эффективной программы развития сотрудников

Во второй главе Анализ эффективности управления персоналом в ООО «Барко Строй» сделаны следующие выводы:

1. Исследование основывается на базе коммерческой организации ООО «Барко Строй», которое относится к предприятию, оказывающее услуги производства кровельных и фасадных материалов, а также автоматических ограждающих систем, дверей и ролетных систем.

2. Проводен анализ динамики качественного состава персонала за последние три года по следующим признакам:

- выполняемая функция – рабочие (основные и вспомогательные) и служащие (руководители, специалисты, другие служащие) / административный, основной, вспомогательный персонал;
- пол (муж/жен);
- возраст (до 20 лет; 20-35; 36-45; 46-55; свыше 56 лет), определить средний возраст работников;
- образование (неполное среднее; среднее; среднее специальное; неполное высшее; высшее (в т. ч. соответствующее занимаемой в организации должности));
- стаж работы в организации (до полугода; от полугода до года; от года до пяти; свыше пяти лет).

3. Выручка организации, прибыль упала в 2023 году по сравнению с 2022 годом из-за нецелесообразного найма персонала так как с 2022 года по 2023 год произошло резкое увеличение персонала, что возможно сказалось на некачественной адаптации новых членов коллектива из-за некачественной проверки навыков сотрудников и подготовки.

4. Основными причинами увольнения, по данным отдела кадров ООО «Барко Строй» были: отсутствие дополнительного социального пакет (оплата мобильной связи, корпоративное питание) - 26,08 %; не смогли адаптироваться - 19,56 %, неудовлетворенность заработной платой - 17,39%; неудовлетворенность условиями труда - 10,86%; из-за отсутствия гибкого графика - 4,34%; нет возможности карьерного роста - 4,34%; не нашли общий язык с коллегами -4,34%.

4. Корпоративное обучение персонала в ООО «Барко Строй» является одним из важнейших и ключевых инструментов для успешной работы, как и для любого другого предприятия. В современных условиях к персоналу стали предъявляться высокие требования. Уплотняется трудовой ритм, меняются технические средства. Все это приводит к необходимости в новых формах и методах обучения персонала. Требования к качеству и сервису со стороны клиентов растут каждый день.

5. Рассматриваемое предприятие по итогам 2023 г. достигла объема совокупных продаж в размере 397 532 тыс. руб. против величины аналогичного показателя за 2022 г. в размере 494 835 тыс. руб. Таким образом, отмечается уменьшение суммы продаж за три года в размере 97 303 тыс. руб. или на 19,66%. Уменьшение величины валовой прибыли предприятия в течение 2016-2017 гг. в размере 18 075 тыс. руб. говорит о повышении его порога рентабельности (или о понижении запаса финансовой прочности) в течение данного периода времени. Понижение суммы прибыли от продаж предприятия в течение 2022-2023 гг. в размере 17 178 тыс. руб. говорит об уменьшении эффективности управления его основной деятельностью.

6. Исходя из собранных данных можно сделать выводы:

1. На фоне ранее отмеченного понижения выручки в размере 97 303 тыс. руб. показатель ее рентабельности понижался, это свидетельствует о низком уровне осуществления корректировки распределения прибыли, предприятие в своем развитии в течение отчетного периода времени, 2022-2023 гг., полагалось, главным образом, на внешние источники.
2. При понижении себестоимости в размере 79 228 тыс. руб. ее рентабельность (по прибыли от продаж) понизилась на 2,51%.
3. При понижении величин валюты баланса и собственного капитала показатели их рентабельности уменьшались, что показывает на отсутствие согласованности политики управления объемом деятельности и управления активами.

В третьей главе «мероприятия по повышению эффективности управления персоналом в ООО «Барко Строй»» даны следующие рекомендации:

1. 5 идей по мотивации персонала.

- 1) Система мотивационных звёзд.

Идея - в каждом отделе, подразделении, команде устанавливается доска с мотивационными звёздами на магнитах.

Реализация - сотрудники получают звезду за особые достижения, за помощь коллегам, за инновационные идеи.

Преимущества - мотивирует индивидуальные достижения, стимулирует командную работу, вводит взаимопомощь.

- 2) Система путешествие мечты.

Идея - за выполнение задач сотрудники получают баллы, обмениваются на бонусы в виде билетов и путевок.

Реализация - компания сотрудничает с туристическим агентством, имеет акции или скидки на путешествия у партнеров.

Преимущества - метод стимулирует долгосрочные цели, мотивирует сотрудников показывать лучше результаты.

- 3) Мобильное приложение: мотивация в кармане.

Идея - разработать мобильное приложение, создать гугл таблицу онлайн или CRM систему, где сотрудники отслеживают цели, обратную связь, мотивационные сообщения.

Реализация - приложение/сайт включает чек-листы, мотивационные квесты, игры.

Преимущества - мобильный формат упрощает процесс, мотивирует людей, визуализирует данные.

#### 4) «День Инноваций»

Идея - организовывать регулярные "дни инноваций". Сотрудники показывают идеи улучшения бизнес-процессов, продуктов.

Реализация - лучшие идеи награждаются бонусами, поощрениями, деньгами, реализацией.

Преимущества - разработка корпоративной культуры, повышение мотивации.

#### 5) Система менторство+рост.

Идея - старшие коллеги делятся советами с младшими и средним звеном.

Реализация - менторы принимают участие в регулярных встречах, тренингах/проектах.

Преимущества - развитие карьеры сотрудников, укрепление командных отношений.

2. Существуют бонусы за выполнение плана, бонусы, корпоративные мероприятия, продвижение по службе, возможность профессионального развития, корпоративное обучение. Заработная плата на 7% выше, чем в среднем по отрасли. Положение об оплате труда и премировании регламентируется ТК РФ, трудовым договором, внутренним документом, учитывающим законодательные нормы и рекомендации по оплате труда.

3. Происходит развитие корпоративной культуры, программы в сфере здоровья, безопасности, обучения, развития персонала. Опрос удовлетворенности сотрудников - 80% сотрудников удовлетворены уровнем материального стимулирования, мотивацией в целом. Организация труда,

система стимулирования в компании сфокусированы на повышении эффективности/удовлетворенности сотрудников.

4. На основе комплексного подхода предлагается следующий алгоритм действий по проведению кадровых мероприятий и оценке их эффективности:

- проведение диагностических процедур количественной и качественной оценки состояния системы управления персоналом (может включать анализ персонала и перемещения персонала, расчет группы показателей, характеризующих конечные результаты организации, проведение анкетирования среди сотрудников и т.д.) и выявление недостатков и проблем в работе персонала на основе этих;
- выбор перечня критериев эффективности реализации определенных мероприятий кадровой службы, имеющих отношение к организации, и расчет соответствующих показателей в динамике (при необходимости вводятся формы управленческого учета и отчетности, позволяющие аккумулировать аналитическую информацию);
- планирование кадровых мероприятий по устранению проблем или минимизации выявленных недостатков;
- прогнозирование ожидаемых экономических результатов;
- обоснование затрат по проекту (в рамках бюджета затрат или в виде оценочной стоимости);
- определение организационных или социально-экономических эффектов, расчет экономической эффективности проекта;
- проведение сравнительной оценки показателей эффективности реализации отдельных направлений деятельности службы управления персоналом и показателей, характеризующих конечные результаты деятельности до и после их реализации.

5. Таким образом, подход к оценке эффективности мер по совершенствованию системы управления персоналом, основанный на комплексной диагностике отдельных областей кадровых служб и их влияния на конечные результаты

деятельности организации, позволит повысить эффективность управления организацией в целом.

**Заключение.** Оценка эффективности управления персоналом - это процесс анализа и оценки методов, которые используются в компании для управления персоналом. Она основывается на различных критериях, таких как уровень удовлетворенности сотрудников, производительность, обучение и развитие, а также уровень оттока сотрудников.

В 2023 году доля мужчин в процентах достигла 65.55, процентная доля женщин упала до 34.45. В организации мужчин больше, чем женщин. Прирост мужчин - 4030 человека, женщин - 1000 человек. Наибольший рост работников в возрастной категории от 20 до 35 лет, что говорит о предпочтении найма молодых специалистов. Наибольший прирост (1500 человек) наблюдается в 2023 году. Процент текучести кадров изменялся с 7.63% в 2021 году до 17.23% в 2023 году. Прирост коэффициента в 2023 году - 6.67%. Процент ушедших сотрудников к числу принятых увеличилось с 31.45% до 49.23%, а коэффициент выбытия кадров в 2023 - 14.6%. Процент принятых работников вырос с 24.27% в 2021 до 35.01% в 2023. Прирост коэффициента приема в 2023 году - 6.58%. Процент стабильности уменьшился с 92.4% в 2021 году до 82.9% в 2023 году. Отрицательный коэффициент стабильности наблюдается в 2023 и равен -4.05%, что говорит о снижении стабильности. Таким образом, кадровая система в организации не достаточно стабильная и постоянно происходит увеличение числа работников.

По представленной информации можно сделать промежуточный вывод, что выручка, прибыль упала в 2023 году по сравнению с 2022 годом из-за нецелесообразного найма персонала так как с 2022 года по 2023 год произошло резкое увеличение персонала, что возможно сказалось на некачественной адаптации новых членов коллектива. Также из-за некачественной проверки навыков сотрудников и подготовки.

В организации в 2023 году наблюдался рост затрат на обучение персонала работников на 42%.

На основе проведенных анализов предложены мероприятия по повышению эффективности управления персоналом в ООО «Барко Строй» было предложено разработать систему мотивации персонала, что снизит психологическое напряжение в работе персонала и укрепит организационную культуру.

Наиболее распространенные сферы деятельности кадровых служб, эффективность которых необходимо постоянно оценивать, включают: планирование и маркетинг персонала, набор, отбор и отбор, оценка персонала, обучение, развитие, адаптация, мотивация, организация труда, организационная культура, офис-менеджмент, социальное развитие сотрудников. Таким образом, подход к оценке эффективности мер по совершенствованию системы управления персоналом, основанный на комплексной диагностике отдельных областей кадровых служб и их влияния на конечные результаты деятельности организации, позволит повысить эффективность управления организацией в целом.