

Дипломная работа

«Организационное проектирование
управления персоналом организации на
примере
ООО «Строительная компания РАЙС-ПРО»

Описание предприятия

- выполняет работы по проектированию, изготовлению и монтажу фундаментов, кирпичной кладки, бетонные работы, общестроительные работы, подготовительные работы, подготовка территории к процессу застройки, разборка и демонтаж зданий и сооружений.
- уставной капитал Общества 30000 (тридцать тысяч) рублей.
- среднесписочная численность работников 40 человек
- ГД, ЗГД, ЗГД по строительству, ГБ, экономист, юрист, менеджер по продажам, инженер по комплектующим, рабочий состав

Количественная информация по персоналу

Наименование	Количество, чел	% к итогу
1.Административно-управленческий персонал (АУП)	16	39,70
в том числе		
1.1. Руководители	9	12,68
1.2. Специалисты	7	18,31
2. Рабочие	24	49,30
Всего	40	100

Мотивация сотрудников к труду

- материальное стимулирование
- профессиональный рост

Причины увольнения

По инициативе администрации	%	По инициативе сотрудника	%
Несоответствие занимаемой должности	28%	Несоответствие з/платы профессиональному уровню работника	15%
Невыполнение сотрудником дополнительного задания руководителя	25%	Отсутствие перспективы профессионального роста и карьеры	25%
Отсутствие работника на рабочем месте без уважительной причины	16%	Нет заинтересованности руководителей в профессиональном развитии и обучении	23%
Другие причины	31%	Недостаточная оценка персонала	15%
-	-	Отсутствие стимулирования персонала	22%

Недостатки организационной структуры управления организации

- отсутствие кадрового работника;
- высокая текучесть персонала;
- отсутствие «защищенности» персонала;
- малоэффективная система оплаты труда;
- низкая эффективность информационных потоков между отделами.



Предложение оптимизации системы управления

ввести штатную единицу менеджера по управлению персоналом - специалиста с высшим профильным образованием

Результаты:

- снижение текучести кадров
- увеличение квалифицированного персонала
- удовлетворенность сотрудников условиями труда
- быстрый и грамотный подбор сотрудников

Реализация проекта

Формирование рабочей команды:

- руководитель проекта
- главный бухгалтер
- экономист
- юрисконсульт

Декомпозиция проекта

Документальное обеспечение проекта



Изменения в должностных инструкциях



Адаптация персонала

Организационный план

Название этапа	Ответственный	Сроки исполнения	Ожидаемый результат
Размещение вакансии на должность менеджер по персоналу	Главный бухгалтер	01.07.2019-02.07.2019	Вакансии размещены на возможных источниках
Сформировать нормативную базу, регламенты проектного управления	Баширов Р.Ф.	01.07.2019-08.07.2019	Подготовлена нормативная база и регламенты по управлению проектами
Прием на работу менеджера по персоналу, оформление	Главный бухгалтер	26.08.2019	Менеджер документально трудоустроен
Проведение собеседований, подбор кандидата	Генеральный директор, главный бухгалтер	01.07.2019-25.08.2019	Собеседования проведены, резюме рассмотрены
Создать и утвердить новую организационную структуру	Баширов Р.Ф.	02.08.2019	Утверждена новая организационная структура
Составить и утвердить новое штатное расписание	Экономист	02.08.2019-09.08.2019	Утверждено новое штатное расписание
Внести корректировки в должностные инструкции	Юрисконсульт	10.08.2019-15.08.2019	Корректировки внесены
Составить и утвердить должностную инструкцию менеджера по персоналу	Юрисконсульт	16.08.2019-20.08.2019	Составлена и утверждена должностная инструкция менеджера по персоналу
Подготовить к изменениям персонал	Генеральный директор	26.08.2019	Персонал подготовлен

Структура организации

До реализации проекта

Генеральный директор

ЗГД

ЗГД по строительству

Главный бухгалтер

Экономист

Юрист

Менеджер по продажам

Инженер по комплектации

После реализации проекта

Генеральный директор

ЗГД

ЗГД по строительству

Главный бухгалтер

Экономист

Юрист

Менеджер по персоналу

Менеджер по продажам

Инженер по комплектации

Основные риски проекта

Риск	Возможное последствие
Сопротивление изменениям со стороны сотрудников	Увольнение сотрудников по собственному желанию
Превышение бюджета проекта	Увеличение общих издержек компании
Длительный поиск и рассмотрение кандидата	Увеличение сроков реализации проекта
Уход ключевых сотрудников проекта	Срыв сроков проекта

Стратегии реагирования

Риск	Стратегии реагирования	Описание стратегии
Сопротивление изменениям со стороны сотрудников	Снижение	Проведение еженедельных планерок, а также ежедневное консультирование, с целью устранения недопонимания от нововведений
Превышение бюджета проекта	Принятие	Создание резервного фонда в бюджете проекта
Длительный поиск и рассмотрение кандидата	Снижение	Использование всех возможных средств размещения вакансии
Уход ключевых сотрудников проекта	Уклонение	Формирование запасных участников команды, дополнительная мотивация

Дана оценка вероятности рисков

Решение:
заложить в бюджет проекта
резервный фонд

Уход
сотрудников
проекта

Поиск кандидата

Соппротивление
изменениям

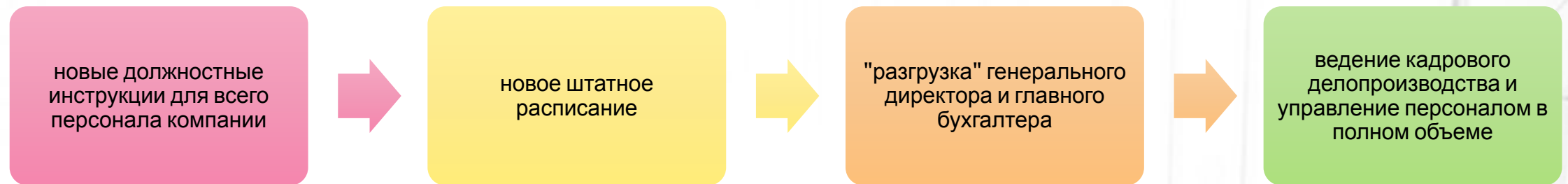
Превышение
бюджета

Бюджет проекта

Расходы	Тыс.руб.
Оплата труда менеджера по персоналу (16 000 рублей)	64 000
Оборудование и принадлежности для рабочего места	27 000
Возможные затраты на подготовку к должности (обучение, переобучение)	100 00
Затраты на поиск сотрудника	5 000
Резервный фонд	22 000
Итого	128 000

Превышение бюджета компенсируется отменой ежемесячной надбавки главному бухгалтеру (7 000 рублей x 4 месяца = 28 000 рублей).

Результат



Эффективность проекта

- Грамотный отбор сотрудников
- Снижение текучести кадров
- Сокращение времени поиска и подбора персонала
- Проведение оптимизации структуры и численности организации
- Проведение оптимизации мотивационной системы
- Поддержание и повышение уровня производительности труда(проведение аттестации сотрудника и рабочего места)
- Поддержание рабочей атмосферы в коллективе, хорошего социально-психологического климата
- Поддержание (или создание) механизмов разработки и внедрения инноваций, разработка карьерного плана для сотрудника
- Повышение уровня организационной и корпоративной культуры путем более быстрого процесса адаптации сотрудника и введения современной системы поощрений (поздравление в дни рождения и профессиональные праздники, вручение сувениров).

Окупаемость проекта

- Выручка в 2018 году – 2 560 000 рублей. Прирост выручки в 2019 году составит 10% и будет равен: $2\,560\,000 \times 10\% = 256\,000$ рублей.
- Величина затрат для реализации проекта 100 000 рублей.
- Эффективность = прирост выручки-затраты
- Эффективность = $256\,000 - 100\,000 = 156\,000$ рублей.
- Эффективность проекта:
- Эффективность экономическая = эффект / затраты $\times 100\%$.
- $156\,000$ рублей / $100\,000$ рублей $\times 100\% = 156\%$.
- Окупаемость проекта:
- Окупаемость = затраты / эффект
- Окупаемость = $100\,000$ рублей / $156\,000$ рублей = 1, 5 года.