

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ АО "СВЯЗНОЙ ЛОГИСТИКА")**

студентки 5 курса 541 группы
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Бадревич Татьяна Сергеевна
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель
к.э.н., доцент кафедры
менеджмента и маркетинга

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

подпись, дата

Дорофеева Л.И.
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

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

подпись, дата

Дорофеева Л.И.
инициалы, фамилия

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ. Нестабильность экономической побуждают хозяйствующих субъектов к активному поиску эффективной, отвечающей сегодняшним вызовам, системы развития персонала. Активизация и важность человеческого фактора требует поиска новой системы развития, что становится одной из важных задач организаций и предприятий различных форм собственности. От эффективности применяемой системы развития персонала в организации, побуждающей работника к высоким личным достижениям и общим целям зависит успех многих управленческих решений, а также, безусловно, эффективность каждого работника, а значит и организации в целом. Таким образом, система развития, которая учитывает внутреннюю и внешнюю среду организации, является важным и актуальным. Также стоит отметить, что существует огромное количество источников по данной проблеме, однако, нет четко структурированной и идеальной системы развития, которая бы смогла подойти совершенно к любой организации и сделать ее эффективной, что делает выбор более сложным, поэтому важно изучить все источники по данной проблеме.

Цель выпускной квалификационной работы – исследование системы развития персонала в организации на примере АО "Связной логистика".

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие **задачи**: определить понятие системы развития персонала в организации; изучить виды и формы развития персонала в организации; определить особенности системы развития персонала; представить общую характеристику деятельности АО «Связной логистика»; рассмотреть систему развития персонала в АО "Связной логистика"; проанализировать элементы развития персонала в АО "Связной логистика"; разработать направления системы развития персонала в АО «Связной логистика»; разработать направления совершенствования развития персонала в АО «Связной логистика»; провести оценку экономической эффективности разработанных предложений для АО «Связной логистика».

Объектом исследования выступает система развития персонала в организации, в том числе в АО «Связной логистика». **Предметом исследования** являются организационные отношения, возникающие в процессе формирования системы развития персонала в организации.

Теоретической и методологической базой исследования явились труды зарубежных и российских исследователей. В процессе исследования использованы методы: логического обобщения и научной абстракции; методы моделирования и прогнозирования; метод экспертных оценок позволил разработать методику оценки силы действия элементов смежных уровней связи между функциональными областями предприятия, субъектами рынка, влияющие на эти области и целями предприятия.

Практическая значимость работы заключается в том, что основные выводы и рекомендации могут быть использованы анализируемой компанией, а также другими телекоммуникационными компаниями.

Выпускная квалификационная работа состоит из 3 глав (по 3 пункта в каждой главе), введения, заключения, списка используемых источников. В работе представлено 4 таблицы и 1 рисунок.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы системы развития персонала в организации» раскрывается содержание, понятие, формы и виды системы развития.

Система развития персонала – совокупность политик, процессов и практических мер, интегрированных в рамках организации и направленных на развитие работников в соответствии с их вкладом, навыками, компетенцией и их рыночной стоимостью. В работе выделены основные системы развития: внутренние и внешние, а также основные классификации систем развития: по характеру удовлетворяемых потребностей работников – экономические, статусные, социальные, профессионально развивающие, «гигиенические», «защищающие»; по характеру применяемых стимулов – поощрение, наказание; по финансовым затратам – требующие финансовых затрат, не требующие финансовых затрат; по критериям формирования –

факт работы на предприятии, стаж работы, деловые, профессиональные и личностные качества, результаты труда. Измерение и оценка результативности – обязательное условие успешного функционирования системы развития персонала. Именно поэтому в современных организациях применяется система развития KPI. Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators – KPI) – это показатели деятельности, по которым определяется степень достижения цели. В целом KPI предполагает шесть основных шагов: определение целей компании в соответствии с принципом SMART; декомпозиция (или «каскадирование») целей до уровня подразделений, отделов, сотрудников; разработка KPI для каждой цели; построение таблицы целей и KPI; определение плановых значений показателей.

В главе 2 «Анализ развития персонала в АО «Связной логистика»» проанализирована система развития персонала его работников, а также рассмотрена общая характеристика деятельности организации. Полное фирменное наименование Общества: Акционерное общество «Связной логистика». Место нахождения Общества: Российская Федерация, 115035, город Москва, Тверская, дом 117. В 2016 году прибыль Общества составила 550 007 тыс. руб., что составляет 5,5 руб. в расчете на одну акцию. Несмотря на прибыль компании и ее лидирующее положение на данном сегменте рынка, стоит отметить такой негативный фактор, как текучесть кадров. Коэффициент текучести за 2016 год составил 0,30. Анализ системы развития в АО «Связной логистика» позволяет определить ее как эффективную. Главная проблема, оказывающая демотивирующее влияние на сотрудников и снижающая эффективность их индивидуальной работы, заключается в отсутствии индивидуального подхода в системе развития. Недостаточно используются социально-психологические методы развития. Считаем, что совместные мероприятия, профессиональные конкурсы и т. д., будут способствовать формированию команды, что является важным условием развития деятельности предприятия.

В главе 3 «Направления развития персонала в АО «Связной логистика» обосновываются основные направления совершенствования системы развития персонала. При разработке направлений по совершенствованию системы развития персонала салонов розничной сети Поволжского филиала АО «Связной логистика» мы исходили из того, что на данный момент в организации существует большая текучка кадров, что усложняет работу, повышает затраты на привлечение и обучение персонала, понижает эффективность работы отдельно взятого салона. Одной из главных причины является неэффективная система развития персонала. Поэтому нами были предложены следующие мероприятия:; внедрение доплаты за стаж; разработка более широкой социальной программы; привлечение сотрудников не только с высшим образованием, но и сотрудников с желанием расти и развиваться; при трудоустройстве производить подбор максимально комфортных условия труда для каждого сотрудника; проведение большого количества корпоративных мероприятий с награждениями и выделением активных сотрудников; максимально открыто транслировать информацию до сотрудников всех уровней по поводу изменений в компании. Организовывать видеосвязи с директорами филиалов и компании (на данный момент такие встречи проводятся, но только для УМ и ДТО).

Система развития персонала оценивается с помощью упущенной прибыли и затраченных на это ресурсов. Самыми характерными эффектами от реализации предложенных мероприятий, с точки зрения экономической эффективности, на наш взгляд, будут: снижение затрат на подбор персонала, как собственными силами, так и силами привлеченных кадровых агентств в связи со снижением текучести; снижение расходов на обучение новых специалистов, в связи со снижением текучести кадров, повышение благодаря, мотивации сотрудников на продажу маржинальных категории товаров.

В заключении работы содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования. Проведенное исследование позволило автору

сформулировать следующие выводы и рекомендации. Система развития персонала – совокупность политик, процессов и практических мер, интегрированных в рамках организации и направленных на развитие работников в соответствии с их вкладом, навыками, компетенцией и их рыночной стоимостью. В работе выделены две основные формы вознаграждения: внутренние и внешние, а также основные классификации систем развития: по характеру удовлетворяемых потребностей работников – экономические, статусные, социальные, профессионально развивающие, «гигиенические», «защищающие»; по характеру применяемых стимулов – поощрение, наказание; по финансовым затратам – требующие финансовых затрат, не требующие финансовых затрат; по критериям развития – факт работы на предприятии, стаж работы, деловые, профессиональные и личностные качества, результаты труда. Измерение и оценка результативности – обязательное условие успешного функционирования системы развития персоналом. Именно поэтому в современных организациях одним из самых эффективных элементов в системе развития является KPI. Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators – KPI) – это показатели деятельности, по которым определяется степень достижения цели.

При разработке направлений по совершенствованию системы развития персонала салонов розничной сети Поволжского филиала АО «Связной логистика» мы исходили из того, что на данный момент в организации существует большая текучесть кадров, что усложняет работу, повышает затраты на привлечение и обучение персонала, понижает эффективность работы отдельно взятого салона. Одной из главной причины является неэффективная система развития персонала. Поэтому нами были предложены следующие мероприятия:

- внедрение доплаты за стаж;
- разработка более широкой социальной программы;

- привлечение сотрудников не только с высшим образованием, но и сотрудников с желанием расти и развиваться;
- при трудоустройстве производить подбор максимально комфортных условий труда для каждого сотрудника;
- проведение большого количества корпоративных мероприятий с награждениями и выделением активных сотрудников;
- максимально открыто транслировать информацию до сотрудников всех уровней по поводу изменений в компании. Организовывать видеосвязи с директорами филиалов и компании (на данный момент такие встречи проводятся, но только для УМ и ДТО).

Коэффициент эффективности от реализации предложенных мероприятий составляет 1,27. Таким образом, данный коэффициент, свидетельствует о том, что с экономической точки зрения внедрение разработанных нами рекомендации по совершенствованию систем развития персонала салонов «Связной» выгодно компании. Также стоит отметить, что предложенная система развития соответствует требованиям: объективность (развитие определяется объективно по оценкам результатов его труда), предсказуемость (каждый работник под конец рабочей смены может рассчитать сколько он заработал и какую премию получит в конце месяца, исходя из прогноза выполнения своих целей), адекватность, значимость (развитие значимо для сотрудника), справедливость (каждый сотрудник получает знание в зависимости от приложенных усилий).