

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Развитие кадрового потенциала персонала организации на примере**

**ООО «Победа» ОП-51**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студента(ки) 5 курса 542 группы

направления (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом»

Экономического факультета, Саратовского национального

исследовательского государственного университета имени

Н. Г. Чернышевского

Грековской Елизаветы Игоревны

Научный руководитель (руководитель)

Профессор, д.э.н.,

профессор кафедры

менеджмента и маркетинга

И. Н. Пчелинцева

подпись, дата

Зав. кафедрой

Заведующий, к.э.н.,

профессор по кафедре

экономической теории и

национальной экономики

Л. И. Дорофеева

подпись, дата

Саратов 2020 год

**Актуальность темы.** Необходимость правильного использования кадрового потенциала субъектом хозяйственной деятельности, являющимся, в настоящее время, главным стратегическим фактором деятельности организации. Ведь эффективность деятельности организации напрямую зависит от его сотрудников, а именно их знаний и умений, квалификации, профессионализма, мотивации, дисциплины.

**Цель** выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию кадрового потенциала организации.

Для достижения цели необходимо решить следующие **задачи** в работе:

- изучить понятие кадрового потенциала организации;
- рассмотреть направления развития кадрового потенциала организации;
- проанализировать существующие методики оценки уровня кадрового потенциала организации;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Победа» ОП-51;
- провести оценку управления персоналом ООО «Победа» ОП-51;
- проанализировать проводимые мероприятия по развитию кадрового потенциала в организации ООО «Победа» ОП-51;
- разработать проект по совершенствованию развития кадрового потенциала в ООО «Победа» ОП-51;
- обосновать социально-экономический эффект от совершенствования развития кадрового потенциала ООО «Победа» ОП-51.

Выбранной теме выпускной квалификационной бакалаврской работы посвящено немало отечественной и зарубежной литературы, в области управления кадровым потенциалом, таких авторов, как Арутюнова, Д.В, Иванова С., Каданцева М.С., Кибанов А.Я., Удовикова А.А., Шаталов Д.В., Щесняк К.Е. и другие.

Методическую основу бакалаврской работы составили методы статистического и экономического анализа, а также факторный анализ, метод сравнения и др.

Работа состоит из введения, основной части, состоящей из трех глав, заключения, списка использованных источников и приложения

**Основное содержание работы.** Кадровый потенциал организации - это обобщающая характеристика совокупных способностей и возможностей постоянных сотрудников организации, имеющих определенную квалификацию, прошедших предварительную и профессиональную подготовку, и обладающих специальными знаниями, трудовыми навыками и опытом работы в определенной сфере деятельности, которые могут эффективно выполнять функциональные обязанности и давать определенные экономические результаты в соответствии с текущими и перспективными целями организации.

Успех организации зависит от правильно выбранного направления развития кадрового потенциала. Кадровый потенциал организации имеет количественные и качественные характеристики, а также складывается из отдельных личностных потенциалов, но не как простая суммативная система, а как целостная система открытого типа.

Являясь целостной системой, кадровый потенциал имеет свою структуру, которую можно рассматривать с точки зрения структуры потенциала и с точки зрения структуры кадров. Выделяют несколько вариантов структурирования кадрового потенциала.

Основными элементами структуры потенциала являются физические, интеллектуальные, социальные и технологические составляющие.

Важно использовать системный подход и рассматривать интеллект не только как способность к решению поставленных задач, но и как совокупность способностей к эмоционально-социальному взаимодействию и практической ориентации в экономическом пространстве.

Стратегия развития кадрового потенциала организации основана на системе постоянного образования, подготовке и переподготовке персонала и совершенствования стилей управления, а также связана с реализацией на практике некоторых аспектов управления кадрами.

Можно рассмотреть четыре основных метода развития кадрового потенциала в организации:

1. Ученичество
2. Предварительное обучение
3. Теоретическая подготовка
4. Переподготовка

Направления развития кадрового потенциала являются очень многогранными и в целом способствуют продвижению персонала, его обучению, развитию, повышению результативности и квалификации. Что является главной задачей отдела кадров организации.

Объект работы - кадровый потенциал магазина детских товаров «Дочки-Сыночки» организация ООО «Победа» ОП-51.

На сегодняшний день, в состав сети входит 185 розничных супермаркетов в 55 городах России. Целью компании на текущий 2020 год: открывать по два розничных магазина в несколько месяцев.

В нашем городе открыто два магазина, одним из филиалов сети является обособленное подразделение 51. Основным направлением деятельности ООО «Победа» ОП-51 являются розничная торговля детского товара. Филиал был открыт 16 декабря 2010 года.

В организации ООО «Победа» ОП-51 используют линейно-организационную структуру управления персоналом, которая относится к простейшему виду структур (принцип единоличен). В данной организации руководитель наделен всеми видами полномочий по осуществлению хозяйственной деятельности обособленного подразделения. Каждый сотрудник имеет только одного непосредственного прямого руководителя. Во время отсутствия директора ОП его заменяет заместитель директора. Так же,

непосредственно подчиняются директору старший менеджер склада. Управлением персонала на предприятии занимается заместитель директора. Самая ответственная должность в магазине с точки зрения директора – продавец-консультант, поскольку именно они отвечают за удовлетворение потребностей покупателей и качество обслуживания.

Из динамики финансовых показателей следует, что за весь рассматриваемый период организация выросла в показателях как количества чеков - 3,8%, количества проданного товара – 8,4%, что свидетельствует росту КРІ показателей (комплексность на 1,4%, конверсия 15,9%). Можно сделать вывод, что продавцы стали активнее работать с покупателями, что привело к увеличению товарооборота на 3,3%, по отношению к аналогичному периоду.

Анализируя динамику и структуру персонала, текучесть кадров, производительность и оплату труда в компании ООО «Победа» ОП-51, можно подвести достаточно положительный итог. Тем не менее, в 2019 году по отношению 2018 году мы наблюдаем отрицательную динамику численности персонала, так как было проведено сокращение рабочих мест с целью оптимизации персонала. Но стоит отметить, что основная доля сократившихся должностей приходится на категорию «руководители». Большая часть коллектива ООО «Победа» ОП-51 представительницы женского пола, (18 человек, что составляет 82% от общего штата) и 18% приходится на мужской пол. По возрастному признаку наибольшее количество сотрудников приходится на возрастную группу от 24 до 29 лет, что составляет 36,4 % от общего количества персонала.

Для линейного персонала наличие высшего или среднего образования в данной организации не является обязательным. Тем самым можно привлечь молодых людей к работе, так как сотрудники успешно могут совмещать рабочую деятельность с учебной в высших и средних заведениях, благодаря гибкому графику работы. Анализ показал, что средне-профессиональное образование имеют 41% персонала, с высшим образованием также – 41%, соответственно более половины сотрудников закончили образовательные

учреждения после школьной программы, а именно 82%, что говорит о высоком образовательном уровне персонала ООО «Победа» ОП-51.

В организации ООО «Победа» ОП-51 для развития кадрового потенциала используется тестирование персонала, онлайн - вебинары и тренинги, ассесмент управляющего состава, а также для самообучения компания создала свой обучающий портал, частично используется видеоизмененная зарубежная модель развития кадрового потенциала «лизинг персонала».

Анализируя данные мероприятия, было выявлено, что в организации ООО «Победа» ОП-51 проблемой является как раз-таки обобщенность в направлении развития кадров. К недостаткам можно отнести:

1. Предоставление должного внимания новоприбывшим сотрудникам;
2. Низкий уровень оценки потенциала;
3. Развитие творческого потенциала сотрудников организации, ведь он необходим для реализации любой стратегии;
4. Развитие коллективной жизни.

Для реализации направлений развития кадрового потенциала в организации ООО «Победа» ОП-51 необходимо:

1. Предоставить необходимое количество квалифицированного персонала, который должным образом может развить организацию ООО «Победа» ОП-51 с помощью новых моделей управления и инновационных технологий.
2. Обеспечить качественное развитие системы мотивации персонала в организации ООО «Победа» ОП-51, что повлияет на эффективность труда персонала, его самореализацию и качественную командную работу.
3. Развивать корпоративную культуру, направленную на развитие и мотивацию сотрудников организации ООО «Победа» ОП-51. Это позволит продуктивно достигать поставленных целей компании, быстро адаптироваться новым сотрудникам, а также привлечь лучших специалистов и менеджеров.

#### 4. Обеспечить социальную защищенность сотрудникам ООО «Победа» ОП-51

Исходя из того, что уровень управленческой деятельности, в частности, развития кадрового потенциала в организации ООО «Победа» ОП-51 является достаточно высоким, рассматривая остальные организации данной компании, анализ во второй главе данной курсовой работы позволил выявить типовые недостатки. Такие как:

1. Недостаточно проработаны единые стандарты оценки управленческих и профессиональных познаний и навыков,
2. Отсутствуют важные инструменты оценки
3. Ежегодная аттестация сотрудников проводится формально
4. Отсутствует единая система обучения и развития персонала
5. Недостаточно проработан целевой характер формирования бюджета на обучение и развитие персонала организации
6. Отсутствие конкретного специалиста
7. Полностью отсутствует корпоративная культура

Для исправления выявленных слабых сторон и недостатков формирования кадрового потенциала в ООО «Победа» ОП-51, предложено составить стратегию совершенствования развития кадрового потенциала в ООО «Победа» ОП-51. Данная стратегия дает возможность увеличить производительность труда персонала, а также уменьшить потребности организации ООО «Победа» ОП-51 в персонале, тем самым позволяет оптимизировать кадры. Социально-экономическими результатами являются: улучшение трудовой дисциплины, устранение потерь рабочего времени, минимизация текучести кадров, организация обучения и переобучения персонала, поддержание здоровья работников, создание условий труда, подбор, отбор, прием достойных и квалифицированных специалистов, поддержка заработной платы работников на конкурентоспособном уровне.

Установлены задачи для совершенствования кадрового потенциала ООО «Победа» ОП-51. Такие как:

1. Обеспечение организации высококвалифицированным персоналом.
2. Качественное обучение ново принятого персонала.
3. Совершенствование стимулирования труда по средствам вовлечения сотрудников в коллективную жизнь и совместные решения задач.
4. Развитие корпоративной жизни.
5. Постоянное развитие персонала.

Предложены мероприятия по совершенствованию кадрового потенциала в ООО «Победа» ОП-51, а также рассчитан экономический эффект.

Первым мероприятием является улучшение мотивации и стимулирования труда персонала ООО «Победа» ОП-51. Предлагается улучшить путем внедрения премирования, как для продавцов, так и для руководителей и предоставления возможности повышения квалификации с последующим продвижением по карьерной лестнице. По данным произведенных расчетов и проведения анкетирования предварительно, дает право сказать, что реализация программы будет успешной. Экономический эффект составил:

$$\text{Эинт} = 5\,343\,012,6 - 300\,963,2 = 5\,042\,049,4 \text{ руб.}$$

Вторым мероприятием предложено ввести новую должность «Менеджер по развитию кадров» в отдел кадров ООО «Победа» ОП-51, который будет непосредственно заниматься развитием кадрового потенциала персонала организации. Затраты на мероприятие составят 495 500 рублей. В качестве экономических результатов исполнения мероприятия, за расчетный период возьмем приблизительное 3%-ое увеличение показателя годовой выручки ООО «Победа» ОП-51 по данным за 2019 год, то нормативное значение составит 5 009 079 руб., следовательно, экономический эффект от внедрения этого мероприятия будет следующим:

$$\text{Эинт} = 5\,009\,079 - 495\,500 = 4\,513\,579$$



Провести обучение сотрудников ООО «Победа» ОП-51 и рассчитать экономический эффект от этого обучения. Делая вывод, мы видим, что общие расходы на организацию и содержание новой должности в ООО «Победа» ОП-51 составляют в процентном выражении от выручки за год 0,3%, что является минимальным в ожидаемом экономическом эффекте и, следовательно, данный проект является экономически целесообразным и должен рассматриваться вопрос о его принятии.

В качестве третьего мероприятия, произведем расчет экономического эффекта от развития персонала ООО «Победа» ОП-51.

На обучение будут отправлены 12 сотрудников из категории «Продавец-консультант».

Расходы на обучение одного специалиста приблизительно составляют 3,5 тыс. рублей. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составляет, по предварительным подсчетам, 4 года.

Рассчитаем затраты на мероприятие:  $3,5 * 12 = 42$  тыс. рублей

Результат обучения:  $2 * 12 * 4 = 96$  тыс. рублей

Таким образом, эффект от обучения составляет:  $96 - 42 = 54$  тыс. рублей – доходность за месяц обучения, то есть за год это принесет 648 тыс. рублей.

Подводя итоги и анализируя результат, следует отметить, что предлагаемые мероприятия по совершенствованию и развитию кадрового потенциала могут пойти на пользу для организации ООО «Победа» ОП-51.

Количество затрат по данным мероприятиям составляет 838 463,2 рублей, а суммарный предполагаемый доход составляет 8 771 164,8 рублей.

Экономический эффект от данных мероприятий составит:

$8\,771\,164,8 - 838\,463,2 = 7\,932\,700,8$

Подводя итог, согласно представленным данным можно с уверенностью сказать о достаточно высокой эффективности развития кадрового потенциала персонала ООО «Победа» ОП-51. Данная программа за счет рационализации и совершенствования развития кадрового потенциала позволит повысить качество выполнения кадровых функций, приведет к увеличению

производительности труда, что в свою очередь повысит рост рентабельности организации. Также, с реализацией данной программы и ее компонентов будет наблюдаться рост профессионального уровня сотрудников, с помощью обучения и аттестации. Программа направлена на ускорение выполнения сотрудниками плана продаж, или же его перевыполнение.

**Заключение.** Развитие кадрового потенциала персонала в управлении выступает не изолированно, а затрагивает все основные элементы хозяйственного механизма, лежащие в основе функционирования организации. Развитие кадрового потенциала в практике управления занимает центральное место. Ведь это не только стремление руководителей развить и улучшить навыки работника, но стремление самого работника быть удовлетворенным посредством своей трудовой деятельности. Чтобы на практике эффективно выполнять функцию развития кадрового потенциала руководитель должен овладеть современными теориями мотивации с учетом человеческого поведения и механизмов побуждения к тому или иному действию.

В качестве объекта в работе был рассмотрен кадровый потенциал персонала магазина детских товаров «Дочки-Сыночки». ООО «Победа» ОП-51 это коммерческая организация. Цель компании на текущий 2020 год: открывать по два розничных магазина в несколько месяцев. Также в миссии ООО «Победа» ОП-51 можно выделить три части, это научно-техническая, финансово-экономическая и социальная. Выручка магазина за 2018-2019 г. наибольший показатель имела в декабре, что может быть связано с предпраздничными новогодними покупками детских товаров. Также, наивысшие показатели видны в сентябре и в марте, но только 2019 г. В 2018 г. происходила наценка на товары, преимущественно марте, апреле и сентябре, а в 2019 г. наценка была произведена в сентябре и октябре. В соответствии с этим, и динамика покупателей менялась: в декабре этот показатель наивысший, также высокая посещаемость была в июле и в августе в обоих годах. Из динамики финансовых показателей следует, что за рассматриваемый

период у магазина выросли показатели количества чеков и количества проданного товара. Можно сделать вывод, что продавцы стали активнее работать с покупателями, что привело к увеличению товарооборота. Прибыль организации также имеет положительную динамику в 2019 г. по сравнению с 2018 годом. В соответствии с выявленными проблемами были предложены мероприятия по улучшению развития кадрового потенциала, учитывающие характер деятельности предприятия – сфера продаж, особенности магазина:

1. Улучшение системы мотивации
2. Введение новой должности «Менеджер по развитию персонала»
3. Обучение персонала

Внедрять данные мероприятия необходимо постепенно, четко фиксируя результаты, для дальнейшего выявления наиболее эффективного. В случае, когда все меры будут исполнены, то за 1 месяц затраты составят 69 871,9 руб. А за 1 год – 838 463,2 руб. По результатам опроса сотрудников ООО «Победа» ОП-51 на тему внедрения программы развития кадрового потенциала программа оказывается эффективной и практичной. Экономический эффект от данных мероприятий составит:  $8\,771\,164,8 - 838\,463,2 = 7\,932\,700,8$ .

Исходя из результатов, можно с уверенностью сказать, что данные мероприятия являются экономически эффективными для развития кадрового потенциала ООО «Победа» ОП-51.