

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Развитие персонала в организации (на примере ООО  
«ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ»)**

АВТОРЕФЕРАТ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

Студента(ки) \_\_5\_\_ курса \_\_541\_\_ группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономический факультет

Кожевниковой Анны Александровны

Научный руководитель \_\_\_\_\_

М.В. Бгашев

Доцент кафедры менеджмента  
и маркетинга  
к.э.н.

Зав. Кафедрой \_\_\_\_\_

Л.И. Дорофеева

Доцент кафедры менеджмента  
и маркетинга  
к.э.н.

Саратов 2020 год

## **Введение.**

*Актуальность* темы обусловлена необходимостью развития и повышения квалификации персонала в современных условиях. При повышении квалификации и приобретении новых навыков и знаний, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда, и получают больше возможностей для профессионального роста как внутри своей организации, так и за ее границами. За последние тридцать лет все более важным становится развитие персонала для организации.

Управление развитием персонала приобретает так же все большее практическое значение, рассматривается как фактор повышения конкурентоспособности, долгосрочного развития организации. В России отмечается острая кадровая проблема, связанная с нехваткой квалифицированных кадров. Современные предприятия вынуждены не просто адаптироваться к новым экономическим условиям хозяйствования, но и функционировать в рамках быстро меняющейся внешней среды и острейшей конкуренции. Для повышения конкурентоспособности комплекса и его инновационной перестройки необходим высококвалифицированный персонал, способный выполнить эти задачи. Именно поэтому совершенствование развития персонала - одна из ключевых функций управления современными корпорациями.

Исследования в этой области можно найти в работах отечественных ученых: В.М. Маслова, В.Р. Веснина, А.Я. Кибанова, П.Э. Шлендера. Вопросы управления персоналом также рассматриваются в работах зарубежных специалистов.

Но в целом в отечественной литературе отсутствует четкое определение термина «развитие персонала», описание элементов системы развития персонала, не дается конкретного механизма формирования такой системы, отсутствуют методологические подходы к созданию системы развития персонала, что и определило круг проблем для настоящего исследования.

**Практическая значимость** результатов исследования заключается в разработке мероприятий в сфере развития персонала организации. Их практическое применение позволит решить одну из наиболее актуальных задач управления персоналом – рост уровня эффективности человеческого капитала организации, что применительно к современному этапу развития производства. Проблемам управления и развития персонала в настоящее время уделяется в теоретическом плане достаточно внимания.

Основной **целью** данной работы является: провести анализ развития персонала на примере ООО «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ», определить перечень недостатков, выявить основные направления ее совершенствования и составить рекомендации по совершенствованию развития персонала данной организации.

Эти цели конкретизируются в следующих **задачах**:

- изучить теоретические и методические аспекты развития персонала и путей ее совершенствования;
- изучить основные этапы и методы развития персонала;
- сформировать общую характеристику хозяйственной деятельности организации «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ»;
- проанализировать показатели количественного и качественного состава организации «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ»;
- проанализировать используемые методы и этапы развития персонала;
- выявить основные направления развития персонала в организации «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ».

**Объектом** исследования выступает ООО «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ».

**Предметом** исследования являются организационно-управленческие отношения, которые возникают в процессе развития персонала.

В ходе исследования нами были использованы такие научные методы как: сравнительный метод, аналитический метод, изучение документов по безопасности труда и здоровью персонала, наблюдение.

**Структура** выпускной квалификационной работы – введение, три главы, заключение, список использованных источников.

## **Основное содержание работы.**

В первом разделе «Теоретические основы изучения развития персонала в организации» определяются основные понятия, цели и задачи развития персонала.

В рамках данной работы, более пристального внимания заслуживают этапы развития персонала, и, в более детальном рассмотрении, методы развития персонала в организации.

Базисными этапами развития персонала в организации являются:

- профессиональный отбор и найм сотрудников;
- введение в должность и адаптация;
- создание мотивации на обучение;
- обучение персонала;
- деловая оценка персонала;
- переподготовка и повышение квалификации кадров;
- управление деловой карьерой;
- ротация;
- делегирование полномочий;
- формирование кадрового резерва;
- организация оплаты и стимулирования труда.

В данной работе было уделено внимание и разобран подробно каждый из перечисленных элементов.

Выбор методов развития персонала зависит от многих факторов: целей и задач, которые руководители ставят перед обучением, прямой и косвенной стоимости обучения, времени, отпущенного на развитие, состава участников (их квалификации, мотивации, предыдущей подготовки), квалификации и компетентности преподавателей, размера и сложившейся структуры компании. Необходимо понять, что в решении проблем развития персонала разовые мероприятия результатов не дадут. Должна быть целая система, направленная на профессиональное развитие и карьерный рост специалистов компании. Это очень важный стимул для успешной работы сотрудника. Сотрудники видят

возможности для своего профессионального и карьерного роста. Они заинтересованы в успехе компании, формируют ее потенциал.

Существует несколько видов, включающих все аспекты процесса развития персонала, такие как:

- организация работы с кадровым резервом;
- организация работы по карьерному росту и продвижению персонала;
- обучение;

Под кадровым резервом здесь имеется в виду, сформированная на основе индивидуального отбора и комплексной оценки, группа управляющих и специалистов, обладающих необходимыми профессиональными, деловыми и личностными качествами, прошедшая регулярную квалификационную подготовку для выдвижения на более высокие и серьезные должности в рамках организационной структуры организации

Следующий вид развития – карьерное продвижение сотрудников. Организация и в первую очередь её руководство заинтересованы в квалифицированном, активном и успешном персонале, способном решать производственные задачи любого уровня, поэтому высоко ценится и поддерживается инициатива сотрудников к личностному, профессиональному и карьерному росту.

На сегодняшний момент в сфере управления используются разные способы и подходы. И одним из новейших, объединяющих в себе разные методы и техники, предоставляющим новые возможности, признан коучинг как отличный инструмент воздействия на результаты деятельности разных людей и компании в целом. Инновационное управление коучинга - это взгляд на работников, как на значимый дополнительный ресурс компании. Где всякий работник представляется неповторимой творческой личностью, способной самостоятельно решать большинство задач, демонстрировать инициативу, совершать выбор, брать на себя ответственность и принимать решения.

Коучинг – инструмент личностного и профессионального становления, формирование которого началось в 70-х годах XX века.

Главной целью коучинга как способа развития считается содействие работнику в том, чтобы он самостоятельно нашел решение той или иной реальной проблемы или задачи. Главной характерной особенностью коучинга является то, что коуч-консультант помогает человеку найти свое решение, а не решает проблему за него.

Обучение персонала – основной путь повышения уровня профессионального образования. Это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс получения знаний, умений, навыков и способов общения под руководством опытных бизнес-тренеров, наставников или руководителей, который может осуществляться различными способами.

Методы обучения персонала – способы, при которых достигается овладение знаниями, умениями, навыками обучающихся и процесс формирования у сотрудников организации профессиональных навыков с помощью специальных методов обучения.

Методы обучения персонала классифицируются по разным признакам:

1. Пассивные и активные;
2. Индивидуальные и групповые;
3. С отрывом и без отрыва от производства.

Методы обучения персонала можно также разделить на две группы:

1. Обучение на рабочем месте – это метод сложных заданий, перемена рабочего места, целенаправленное получение опыта, производственный инструктаж, метод делегирования ответственности и другие методы;
2. Обучение вне рабочего места: лекции, деловые игры, разбор конкретных производственных ситуаций, проведение конференций и семинаров, создание групп по обмену опытом, образование кружков качества и другие методы.

Важнейшими методами обучения на рабочем месте являются:

- смена рабочего места (ротация),

- метод усложняющихся заданий,
- производственный инструктаж,
- использование работников в качестве ассистентов,
- направленное приобретение опыта,
- метод делегирования (передачи) части функций и ответственности.

В данной работе каждый метод рассмотрен детально, выявлены их недостатки и достоинства.

Все вышеперечисленные методы развития персонала не исключают друг друга. Помимо этого, методы способны дополнять друг друга, потому что обучение в процессе работы зачастую совпадает с обучением в других компаниях или учебных заведениях.

Во втором разделе «Анализ развития персонала в ООО «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ» рассмотрена Организационно - хозяйственная структура организации: дано описание деятельности организации, структура. Организационная структура ООО «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ» — линейная, оптимальная для предприятий данного типа.

Также проведен анализ финансового состояния предприятия, в результате которого был сделан вывод, что финансовое состояние ООО «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ» на 01.01.2019г. можно охарактеризовать как устойчивое. Предприятие обеспечено собственными оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств, у ООО «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ» достаточно собственных оборотных средств для обеспечения финансовой устойчивости.

Проведенный анализ количественных и качественных показателей персонала позволил сделать вывод, что рабочие занимают 52,8 % в организации, это наиболее многочисленная группа, которая подразделяется на рабочих основных работ и вспомогательных работ. Рабочие основных работ заняты в основном производстве предприятий. Рабочие вспомогательных работ помогают основным работникам выполнять работу по основному виду деятельности предприятия. Остальная часть - это руководители и

специалисты. Руководители и специалисты осуществляют функции общего управления и технического руководства.

Также на основе приведенных данных можно сделать вывод, что текучести на предприятии нет, кадровый состав изменился незначительно.

Таким образом, мы провели анализ численности по категориям (рабочие, руководители и специалисты), а так же рассмотрели данные работников по образованию, полу, возрасту, стажу работы.

Исходя из этапов и методов развития, рассмотренных в 1 разделе данной работы, по которым должен происходить процесс развития персонала, мы провели анализ соблюдения этих этапов и методов в исследуемой организации.

Основными методами обучения в организации является наставничество и метод инструктажа. Реже, но все же практикуются стажировки, практикуется смена рабочего места (ротация) - получение знаний и приобретение опыта в результате систематической смены рабочего места.

Исходя из анализа полученных данных, можно отметить, что в организации не сформирована система обучения персонала.

В ходе исследования был выявлен ряд актуальных проблем:

1. Не соблюдаются все этапы и методы развития персонала.
2. Отсутствие специалиста по развитию персонала, который обязан контролировать прием, адаптацию и развитие персонала в организации.
3. Малое стимулирование к самостоятельному развитию.
4. Отсутствие четко разработанных учебных программ, планов с учетом должностных уровней, видов деятельности. То есть сложившаяся в настоящее время система подготовки кадров не в состоянии кардинально повысить образовательный уровень персонала.
5. Не применяется обучение по современным методикам и технологиям.

На основе этого была выявлена необходимость составления рекомендаций по улучшению развития персонала в организации. В разделе 3 «Основные направления совершенствования развития персонала ООО

«ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ»» мы определили 2 основных направления:

1. Введение должности специалиста по развитию персонала в организации

2. Введение новых методов обучения персонала в организации

Для дальнейшей эффективной работы данной организации следует соблюдать все этапы и методы развития персонала. Такой задачей должен заниматься штатный сотрудник.

Следовательно, в первую очередь необходимо нанять квалифицированного сотрудника, способного контролировать и организовывать процесс обучения – это станет первым и основным шагом в развитии персонала организации. С его появлением станет возможным выполнить все необходимые этапы развития персонала:

1. Создание плана по введению в должность для полноценного процесса адаптации сотрудника.

Проанализировав развитие персонала в ООО «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ», мы сделали вывод, что в данной организации происходит процесс внедрения нового сотрудника в должность, но он не контролируется и протекает скорее хаотично, чем по определенной программе. Был составлен примерный план введения в должность, благодаря которому адаптация персонала пройдет гораздо успешнее.

2. Формирование дополнительной мотивации персонала.

В организации «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ» существует только система материальной мотивации: помимо заработной платы и премий, существует организация питания за счет компании, обеспечение работников проездными билетами и полная или частичная оплата проезда к месту отдыха. Это очень важная составляющая, но все же, для поддержания сотрудников необходимо также использовать систему нематериальной мотивации, в которую входят: признание и статус; межличностные отношения; творчество и рост; похвала.

Также, согласно проведенному исследованию, на данном предприятии используются далеко не все методы развития персонала, что существенно

влияет на его качество. Мы выделили эффективные методы, на которые следует обратить внимание специалисту по развитию персонала.

Первое, на что следует обратить внимание, это дистанционное обучение и обучение в специализированных учебных заведениях. Организация «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ» находится в небольшом городе, что значительно уменьшает возможности к развитию сотрудников и увеличивает затраты на обучение в специализированных вузах. Это делает такой метод, как дистанционное обучение отличным выходом из этой ситуации.

Помимо этого, специалист по развитию персонала должен отслеживать современность и эффективность используемых методов, например, развитие персонала через проведение тренингов семинаров, деловых игр.

Курсы повышения квалификации в сфере строительства нужны специалистам с базовым образованием в этой области. Пройти обучение могут: слесари; инженеры; каменщики; машинисты; монтажники; электромеханики; бригадиры; крановщики.

Был приведен список необходимых курсов, которые должны пройти сотрудники для улучшения своих профессиональных качеств, а также сделан расчёт стоимости предложенных мероприятий и определение основных рисков для компании.

Самым затратным мероприятием, которое потребует не только финансов, но и времени, является обучение персонала. Проанализировав существующие на рынке курсы по обучению, повышению квалификации и аттестации персонала, мы выделили основные затраты по времени и финансам. На сегодняшний день с той прибылью, которая отражена в балансовых показателях, предприятие может себе позволить такие расходы в рамках полу года. Рассмотрев предложенные нами мероприятия в организацию ООО «ВОЛГАСТРОЙПРОЕКТ» по совершенствованию системы развития персонала, следует отметить, что социальная эффективность от данных мероприятий будет состоять в следующем:

- реализация и развития индивидуальных способностей

сотрудников;

- повышение к мотивации и самостоятельному обучению;
- улучшится качественный состав организации;
- повысится качество работы сотрудников;
- улучшится общий климат в организации;
- текучесть кадров сведется к минимальному показателю;
- станет возможным развитие организации в строительной

области, увеличится сфера деятельности

### **Заключение.**

Обучение кадров затрагивает очень важные факторы социальной эффективности. Повышение профессионального мастерства положительно отражается на гарантии сохранения рабочего места, возможностях повышения по карьерной лестнице, расширении внешнего рынка труда, на величине доходов организации, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации. Также это даёт толчок к последующему развитию и стремлению к достижениям.

В результате разработки данных направлений, их оценки, и анализе рисков можно сделать вывод, что данные направления представляют именно те совершенствования и изменения, которые необходимы компании в настоящее время. Данные мероприятия помогут организации развить персонал до уровня своих главных конкурентов на рынке в городе Вольске, что позволит захватить еще большую долю рынка и удерживать свои позиции.

Расчет стоимости мероприятий по развитию персонала и учет возможных рисков позволяет руководству организации принять взвешенное решение о дальнейшем внедрении предложенных мероприятий. Следует отметить, что риски минимальны и эффективность данных мероприятий ожидается положительная.