

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Повышение квалификации персонала организации
(на примере ООО «Ригла»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 541 группы

направления 38.03.03 «Управление персоналом организации»

Экономического факультета

Климовой Валерии Олеговны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

Зав. кафедрой

к.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

подпись, дата

Д. И. Милованов

инициалы, фамилия

Л.И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2021

ВВЕДЕНИЕ

Для организации особое значение занимает персонал, который способствует достижению поставленных целей компании. Востребованность компетентных специалистов делает процесс повышения квалификации очень важным и актуальным для нас, что наблюдается во всех сферах человеческой деятельности.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы определена тем, что повышение квалификации персонала является главным показателем увеличения производительности работы сотрудников, кроме того продуктивный «фактор мотивации» увеличения рабочей инициативности и укрепления персонала за предприятием. Повышение квалификации персонала обеспечит эффективное функционирование организации, повышение производительности труда на основе формирования у работников умения работать в команде, современного экономического мышления, поддержание и формирование кадрового потенциала, повышения профессионального мастерства работников.

Целью работы является исследование, анализ и разработка направлений по улучшению системы повышения квалификации персонала.

Для реализации цели были решены следующие задачи:

- раскрыть основные понятия организации повышения квалификации кадров;
- рассмотреть принципы и методы повышения квалификации кадров;
- сформировать рекомендации по оптимизации системы управления повышением квалификации персонала.

Теоретическая база изучения вопросов повышения квалификации достаточно широка. В работе применялись работы известных и распространенных научных работников в сфере повышения квалификации персонала: В.Р. Веснин, О.А. Горленко, А.Я. Кибанов, К.Г. Кязимов, А.Л. Слободской и др.

В структуре работы можно выделить несколько составных частей. Первая глава «Теоретические основы системы повышения квалификации персонала организации» раскрывает сущность повышения квалификации. Во второй главе «Анализ системы управления повышением квалификации персонала в ООО "Ригла"» дается общая характеристика компании и анализируется имеющаяся система повышения квалификации персонала. В третьей главе работы «Направления совершенствования в повышении квалификации персонала организации на примере ООО "Ригла"» предложены мероприятия, направленные на повышение квалификации персонала.

Выпускная квалификационная работа изложена на 61 странице с учетом 2 приложений, иллюстрирована 5 рисунками, 22 таблицами. В работе используется 37 литературных источников.

В качестве методов при проведении исследования применялись следующие: изучение и анализ литературы, факторный анализ, синтез, статистическая обработка результативных данных.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе рассмотрены теоретические основы системы повышения квалификации персонала организации: основные понятия, принципы, методы и формы повышения квалификации кадров.

Повышение квалификации кадров – обучение сотрудников с целью углубления и усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности. В результате повышения квалификации персонала организация способна более успешно поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности, справляться с введением новых направлений деятельности организации.

Выделяют несколько форм повышения квалификации:

- Повышение квалификации с отрывом от производства.
- Повышение квалификации без отрыва от производства

Наиболее массовая форма повышения квалификации специалистов - институты или факультеты повышения квалификации, где работники и служащие организаций проходят краткосрочное обучение.

Принципы повышения квалификации:

- принцип профессионализма;
- принцип целенаправленности;
- принцип непрерывности;
- систематичность и последовательность в обучении;
- прочность усвоения знаний и навыков.

Методы повышения квалификации: секондмент, шэдуинг, баддинг, наставничество, коучинг, тьюторство, лекции, семинары, тренинг и др.

Во второй главе дана общая характеристика ООО «Ригла», проведены анализ и оценка эффективности повышения квалификации персонала в ООО «Ригла», а также выявлены сильные и слабые стороны существующей системы повышения квалификации сотрудников в данной организации.

ООО «Ригла» – это сеть аптек европейского уровня с конкурентной стратегией в виде мультиформатности, что позволяет удовлетворять запросы различных потребительских аудиторий. Организация обладает линейно-функциональной структурой. Главное управление осуществляет генеральный директор, которому подчинены: заместитель директора по общим вопросам, главный бухгалтер, транспортный отдел, коммерческий директор, который управляет отделом закупок, отделом оптовых продаж и координатором розничной торговли. Непосредственное управление аптеками осуществляет координатор розничной торговли. А склады с аптечной продукцией находятся в ведении отдела оптовых продаж.

Таблица 1 – Отчет о финансовых результатах ООО «Ригла» за 2017-2020 гг.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абсолютные изменения, +/-			Темп прироста, %		
					2018/ 2019	2017/ 2019	2019/ 2020	2018/ 2019	2017/ 2019	2019/ 2020
Выручка, млрд руб.	15,471	18,506	23,314	31,857	+4,808	+7,843	+8,543	+25,98	+50,7	+36,6
Себестоимость продаж, млрд руб.	12,674	15,109	19,526	25,312	+4,417	+6,852	+5,786	+29,2	+54	+29,6
Валовая прибыль (убыток), млрд руб.	2,797	3,397	3,788	6,546	+0,391	+0,991	+2,758	+11,5	+35,5	+72,8
Коммерческие расходы, млрд руб.	3,677	4,365	5,308	7,376	+0,943	+1,631	+2,068	+21,6	+44,4	+39
Чистая прибыль (убыток), млн руб.	595,853	648,095	605,630	1861,067	-42,465	+9,777	+1255,437	-6,6	+1,6	+207,3

В ходе анализа экономических показателей (табл.1) ООО «Ригла» за 2017 – 2019 гг. было выявлено увеличение чистой прибыли и выручки, сопровождающееся увеличением себестоимости продаж, рост коммерческих расходов. Снижение показателя рентабельности продаж, собственного капитала и активов, что свидетельствовало о недостаточной эффективности деятельности организации в данный период. Отмечен спад коэффициента

автономии и текущей ликвидности, что указывает на снижение экономической устойчивости и платежеспособности организации. Снижение производительности труда на 4,6%, что подтверждает уменьшение эффективности деятельности ООО «Ригла» на конец 2019 г.

После принятых мер, направленных на улучшение финансового положения компании и подъем её рентабельности, ООО «Ригла» вышла на новый уровень. Это сопровождалось увеличением прибыли, рентабельности собственного капитала и продаж, производительности труда, рентабельности персонала и т.д. Наряду с вышесказанным, было замечено уменьшение коэффициента автономности и продуктивности персонала.

Компания ООО «Ригла» использует следующие формы повышения квалификации:

- внешнее и корпоративное обучение;
- с отрывом от рабочего места и без него;
- самостоятельное повышение квалификации и организованное.

Методы повышения квалификации:

- тематические семинары, конференции
- курсы повышения квалификации
- тренинги

В компании имеется корпоративный проект «Карьера», подразумевающий под собой поэтапное повышение квалификации персонала.

Существует три уровня развития карьеры сотрудника:

- «Восход». От провизора/фармацевта до директора аптеки.
- «Спутник». От директора аптеки до Управляющего директора.
- «Буран». От управляющего директора до управляющего.

На портале обучения компании существуют следующие программы повышения квалификации:

- «Управление аптекой»
- «Управление персоналом»
- «Самоменеджмент»

Программы повышения квалификации направлены на развитие организаторских способностей руководителей, их умения мотивировать и обучать подчиненных

Таблица 2 – Численность работников ООО «Ригла» за период 2017 – 2020 гг.

Категории персонала	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абсолютные изменения, +/-			Темп прироста, %		
					2018/ 2019	2017/ 2019	2019/ 2020	2018/ 2019	2017/ 2019	2019/ 2020
Всего работников, тыс чел.	9,341	10,982	14,759	19,2	+ 3,777	+ 5,418	+ 4,441	+ 34,4	+ 58	+ 30,1
Руководители, тыс чел.	2,810	3,057	4,187	5,25	+ 1130	+ 1377	+ 1,063	+ 36,9	+ 49	+ 25,4
Специалисты, тыс чел	5,605	6,827	9,142	12,175	+ 2315	+ 3537	+ 3,033	+ 33,9	+ 63,1	+ 33,2
Рабочие, тыс чел	0,926	1,098	1,43	1,775	+ 332	+ 504	+ 0,345	+ 30,2	+ 54	+ 24,1

Согласно таблице 2 за период 2017 – 2019 гг. численность работников выросла на 58% - с 9341 человека в начале 2017 года до 14 759 человек на 1 июня 2019 года. В 2020 г. численность работников составила 19 200 человек. Динамика связана, прежде всего, с органическим развитием компании: за последние пять лет количество аптек «Ригла» увеличилось более чем в 2 раза: с 992 точек на конец 2016 года до более 2 тысяч на конец 2020 года.

В совокупности анализ персонала показал, что в компании ООО «Ригла» преобладают молодые специалисты женского пола с высшим образованием, обладающие стажем около 5 лет и более.

Повышение квалификации на базе ООО «Ригла» проходит в среднем около 30% фармацевтического состава. Вне компании повышают свою квалификацию около 40% фармацевтических сотрудников, преимущественно по системе непрерывного медицинского обучения.

Важнейшим показателем эффективного использования трудовых ресурсов является производительность труда, которая в период с 2017 по 2019 год снизилась на 4,6%, но 2020 повысилась на 3,4% по сравнению с 2019 г.

Для повышения производительности труда необходимо поднять уровень повышения квалификации на базе ООО «Ригла», а также с помощью портала обучения, что будет являться выгодным вложением компании.

В третьей главе разработаны мероприятия по повышению квалификации персонала организации и проведен расчет их социально - экономической эффективности.

Проведенный анализ позволил сделать вывод, что в ООО «Ригла» процесс повышения квалификации персонала следует систематизировать, так как проводимое обучение хаотично и не дает желаемого эффекта.

Изучая основные показатели деятельности компании ООО «Ригла», были замечены изменения, которые представлены ниже в таблице 3.

Таблица 3 – Изменения показателей деятельности ООО «Ригла» в период 2017-2019 гг.

Показатель	Изменение (темп прироста)
Выручка	+ 50,7 %
Себестоимость продаж	+ 54 %
Коммерческие расходы	+ 44,4 %
Чистая прибыль (убыток)	+ 1,6 %
Рентабельность продаж	- 14 %
Рентабельность собственного капитала	- 3,6 %
Рентабельность активов	- 14,6 %
Чистые активы	- 0,36 %
Коэффициент автономии	- 33,3 %
Коэффициент текущей ликвидности	- 11,1 %
Производительность труда	- 4,6 %

В работе предложены следующие направления по совершенствованию:

- Соотнесение целей и результатов повышения квалификации с результатами трудовой деятельности.
- Эффективная организация и управление повышением квалификации персонала.

Разработаны следующие мероприятия:

- Поручение работ более высокой сложности и постановка более сложных задач.
- Ежегодная внутрикорпоративная аттестация персонала

Для проведения ежегодной внутрикорпоративной аттестации:

- Создать комиссию из 60 человек на руководящих должностях с высшим образованием и стажем работы более 5 лет.
- Ввести доплаты комиссии, осуществляющей внутрикорпоративную аттестацию.

В ООО «Ригла» появится комиссия профессионалов, состоящая из 60 человек, которые будут систематически, один раз в год, осуществлять проведение внутрикорпоративной аттестации в письменной форме в виде тестов. Их деятельность будет регламентирована локальным нормативным актом. Комиссия будет разделена на 10 групп по 6 человек (1 председатель; 1 секретарь; 4 члена комиссии). Аттестация будет проведена в течение 2 недель дней по 8 часов. Затраты на разработанные мероприятия составят 1,386 млн руб., согласно таблице 4:

Таблица 4 – Затраты для проведения внутрикорпоративной аттестации

Статьи затрат	Исходные данные для расчета	Расчет	Сумма, тыс руб
Фонд оплаты труда	1. Председатель – 200 руб/ч 2. Секретарь – 180 руб/ч 3. Члены комиссии – 180 руб/ч	1. Председатель: $200*80*10 = 160$ тыс руб. 2. Секретарь: $180*80*10 = 144$ тыс руб 3. Члены комиссии: $180*80*40 = 576$ тыс руб.	880
Страховые взносы	30 % от оклада	$880000*30\%=264$ тыс руб	264
Создание рабочего места	3 тыс руб. / стол 1 тыс руб. / стул	$3000*30 = 90$ тыс руб $1000*60 = 60$ тыс руб.	150
Расходы на связь	2 тыс руб/ месс	$2000*1 = 2$ тыс руб	2
Прочие затраты	1500 руб на 1 чел	$1500*60 = 90$ тыс руб	90
Итого затраты, связанные с проведением мероприятия			1 386

В период 2019 – 2020 гг. компанией ООО «Ригла» были приняты меры, направленные на улучшение финансового состояния организации. В результате разработанных мероприятий, в том числе, предложенных в данной дипломной

работе, ООО «Ригла» вышла на новый уровень по многим показателям. Подробнее в таблице 5.

Таблица 5 – Изменения 2019 – 2020 гг.

Показатель	Изменение (темпы прироста), %
Выручка	+ 36,6
Себестоимость продаж	+ 29,6
Коммерческие расходы	+ 38,9
Чистая прибыль (убыток)	+ 206,9
Рентабельность продаж	+ 60
Рентабельность собственного капитала	+200
Рентабельность активов	+147,3
Чистые активы	+ 10,2
Коэффициент автономии	- 11,1
Коэффициент текущей ликвидности	+ 12,5
Производительность труда	+ 3,4
Продуктивность персонала	- 12,1
Рентабельность персонала	+ 65,1
Повышение квалификации – всего в том числе	+ 11,8
«Карьера»	+ 8,8
портал обучения	+ 38,7
непрерывное медицинское обучение	+ 1,9
на базе фармацевтических компаний	+ 15,6

В работе была рассчитана экономическая эффективность предлагаемого мероприятия, показатель которой превышает рентабельность собственного капитала. Следовательно внедрение данного мероприятия при прогнозируемых затратах и результатах его работы организации экономически выгодно.

Социальным эффектом служит мотивация к повышению квалификации, которая повысит интерес работников к собственной профессии. Появится стремление к служебно-профессиональному продвижению. Выделяя средства на развитие персонала, руководство повышает лояльность сотрудников к организации. Развитие «центростремительной» карьеры на базе профессиональной подготовки в рамках повышения квалификации персонала будет способствовать ощущению собственной значимости сотрудников, повышению их социального статуса.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для эффективного управления процессом повышения квалификации персонала на предприятии требуются не только квалифицированные сотрудники, но и хорошо отлаженная административная система, включающая в себя механизмы планирования, контроля, финансирования и т.д. В ходе ежегодной аттестации могут обнаружиться не только сильные, но и слабые стороны в работе конкретного человека.

Финансовое состояние ООО «Ригла» на конец 2019 г. примерно соответствует финансовому состоянию, характерному для крупных предприятий, занимающихся данным видом деятельности. После принятия мер по совершенствованию ООО «Ригла» состояние компании на конец 2020 г. улучшилось по многим показателям.

При анализе персонала компании ООО «Ригла» и её системы повышения квалификации было замечено увеличение фармацевтического персонала, повышающего свою квалификацию. По итогам 2020 г. количество сотрудников, прошедших повышение квалификации с помощью проекта «Карьера» составляет 42,2%, с помощью портала обучения «Ригла» – 38,7%.

Повышение квалификации по системе непрерывного медицинского образования прошло 68,6% фармацевтических сотрудников, а при помощи фармацевтических и медицинских компаний – 11,1% фармацевтического персонала.

Производительность труда персонала ООО «Ригла» к концу 2020 г. по отношению к 2019 г. повысилась на 0,08%, и составила 1,659 млн руб. на 1 сотрудника в год. Продуктивность персонала снизилась на 0,8%, а рентабельность повысилась на 0,3%.

Для повышения эффективности деятельности ООО «Ригла» и для восстановления уровня её рентабельности необходимо провести комплекс мер, который будет включать в себя: сокращение числа сотрудников, их привлечение к повышению квалификации на базе ООО «Ригла», проведение ежегодной аттестации сотрудников компании.