

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 в ООО «Газпром ПХГ УПХГ»
«Песчано-Уметское УПХГ»**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 5 курса 541 Группы

направления 38.03.03 Управление персоналом организации

Экономический факультет

Шейдаева Айдабега Джангировича

Научный руководитель
к.э.н., доцент

М.В. Бгашев

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Введение. В условиях рыночной экономики целью любой организации является получение наибольшей прибыли при минимальных затратах. Поэтому перед руководителями предприятий стоят комплексные проблемы повышения эффективности работы организации. Одним из звеньев в рыночной экономике является рынок труда. Он представляет собой систему общественных отношений во взаимодействии интересов работодателей и наемной рабочей силой. Основная функция рынка труда состоит в обеспечении через сферу обращения перераспределения рабочей силы в народном хозяйстве.

Целью данной дипломной работы является разработка программы по развитию кадрового потенциала предприятия на примере ООО «Газпром ПХГ УПХГ» «Песчано-Уметское УПХГ».

В соответствии с поставленной целью были определены следующие задачи: квалифицировать основные понятия, характеристики и сущность кадрового потенциала; разобрать основополагающие условия, влияющие на формирование и развитие кадрового потенциала; ознакомиться и исследовать главные направления деятельности ООО «Газпром ПХГ УПХГ» «Песчано-Уметское УПХГ» и его организационную структуру управления, проанализировать основные технико-экономические показатели предприятия, выявить тенденции количественных и качественных изменений кадрового потенциала предприятия; рассмотреть и проанализировать состояние кадрового потенциала предприятия на настоящий момент; разработать мероприятия по развитию кадрового потенциала исследуемого предприятия.

Кадровый потенциал организации – важнейший стратегический фактор, определяющий ее успех. Качественные и количественные характеристики рабочей силы определяют возможность реализации экономических программ, структурной перестройки, расширения производства, роста качества продукции и производительности труда.

Объектом написания выпускной квалификационной работы является

компания деятельности ООО «Газпром ПХГ УПХГ» «Песчано-Уметское УПХГ»

Основное содержание работы. В каждой организации человек, сотрудник, представляет собой ее главный, основополагающий ресурс. Это обусловлено тем, что сотрудники предприятий служат частью ее общих ресурсов, производителем продукции, или частью предоставляемой услуги, осуществление всех производственных процессов определяется человеком.

На основании этого руководители должны свою работу с персоналом организовать таким образом, чтобы помогать достижению положительных итогов поведения и деятельности каждого члена трудового коллектива, стараться не допустить или значительно уменьшить негативные последствия недобросовестной работы и недостойного поведения.

Общая характеристика хозяйственной деятельности ООО «Газпром ПХГ УПХГ» «Песчано-Уметское УПХГ»

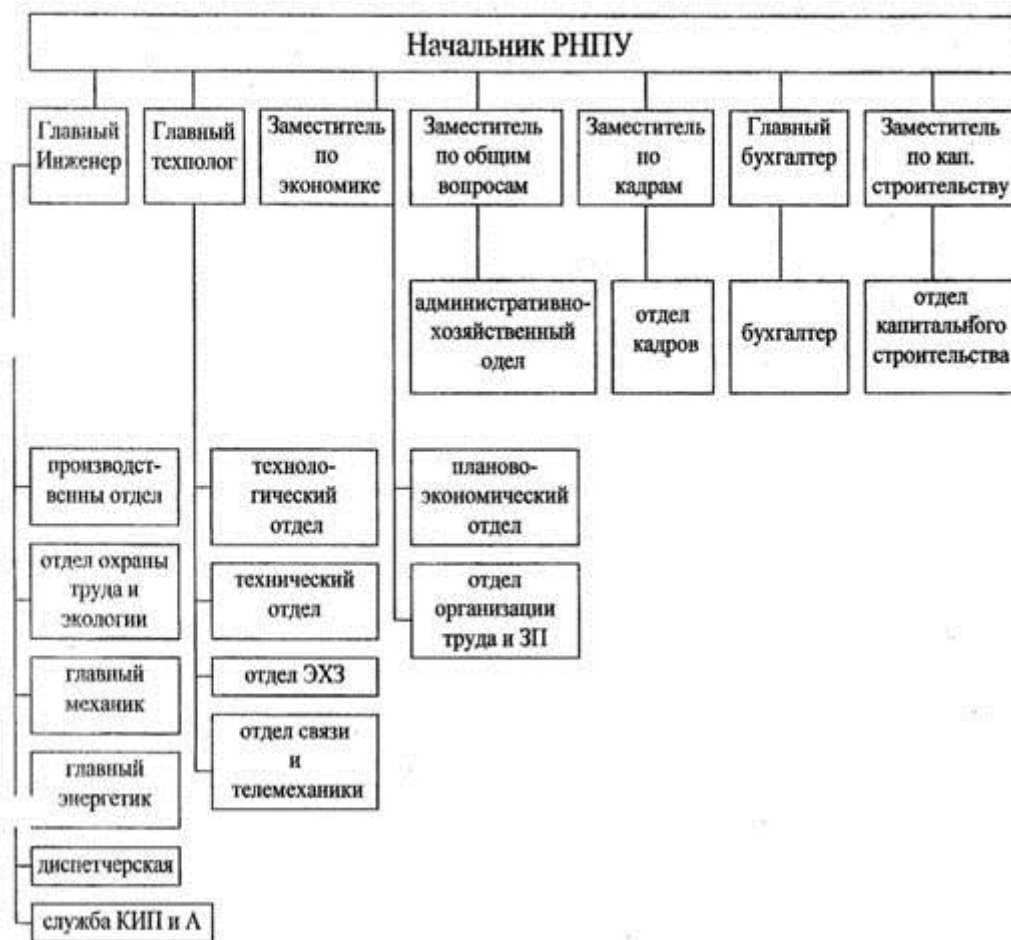
ОООО ГАЗПРОМ ПХГ" "ПЕСЧАНО-УМЕТСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПОДЗЕМНОГО ХРАНЕНИЯ ГАЗА".

ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

Основной (по коду ОКВЭД): 63.12.22 - Хранение и складирование газа и продуктов его переработки

На рисунке 1 нами представлена организационная структура предприятия ООО «Газпром ПХГ УПХГ» «Песчано-Уметское УПХГ».

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ ПО
ТРАНСПОРТУ НЕФТИ.**



В таблице 1 нами представлены основные экономические показатели деятельности предприятия за 2017 – 2019 годы.

Таблица 1. Основные финансово-экономические показатели предприятия за 2017 – 2019 годы.

Показатели	2017 год	2018 год	2019 год	Отклонения	
				2019 к 2017, (+-) тыс. руб.	2018 к 2017, %
1	2	3	4	5	6
1.1 В действующих ценах, тыс. руб.	3868,4	4256,2	5022,4	387,8	10,0
1.2 В сопоставимых ценах, тыс. руб.	3369,7	3286,6	3660,7	-83,1	-2,5
1.3 Товарооборот по закупочным ценам	2463,2	2809,8	3127,1	346,6	14,1
2. Валовая прибыль, тыс. руб.(стр.1.1- стр. 1.3)	1405,2	1446,4	1895,3	41,2	2,9

В % к товарообороту (стр.2/стр.1.1)	36,3	34,0	37,7		-6,4
3. Издержки обращения, тыс. руб.	938,6	1106,2	1508,9	167,6	17,9
3.1 В том числе расходы на оплату труда, тыс. руб.	769,3	836,5	1108,2	67,2	8,7
4. Среднесписочная численность	18	22	19	1	11,1
5. Чистая прибыль: сумма, тыс. руб.	31 9,9	157,7	174,3	-162,2	-50,7
В % к товарообороту	8,3	3,7	3,5		-55,2
6. Производительность труда, тыс. руб.(стр.1/стр. 4)	429,8	425,6	418,5	-4,2	-1,0
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	1570,0	1 478,2	1 459,3	- 91,8	- 5,8
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	1250,0	1 443,0	1 846,8	1 93,0	1 5,4

1. Объем товарооборота имеет устойчивый рост:

- в 2019 году данный показатель вырос на 10% по сравнению с 2018 годом (т.е. $4256,2/3868,5*100 - 100=10$);

- в 2019 году – на 18% в сравнении с 2017 годом (т.е. $5022,4/4256,2*100-100=18$);

- за два года в сравнении показателей 2019 и 2017 годов выручка от продаж выросла на 29,8% (т.е. $5022,4/3868,5*100-100=29,8$).

2. Величина прибыли в 2019-2017 годах показала положительную динамику:

- в 2017 году валовая прибыль увеличилась на 2,9%, (т.е. $1446,4/1405,2*100-100= 2,9$) по сравнению с предыдущим годом;

- в 2018 году валовая прибыль увеличилась на 31,0 %, (т.е. $1895,3/1446,4*100-100= 31$) по сравнению с предыдущим годом;

- в 2019 году валовая прибыль увеличилась на 34,9%, (т.е. $1895,3/1405,2*100-100 = 2,9$) по сравнению с 2017 годом .

В кадровой политике предприятия администрация предприятия «Песчано-Уметское УПХГ» придерживается следующих принципов:

- принцип длительного найма - данный принцип используется организациями, конкурентные преимущества которых формируются за счет качественных характеристик персонала (квалификация, опыт);

- принцип гуманизации труда - осуществление комплекса действий, направленных на приспособление условий, содержания труда к эргономическим требованиям;

- принцип уважения личности работника;

- принцип законности;

- принцип профессионализма и компетенции персонала;

- принцип группового сотрудничества.

Со стороны изучаемого нами предприятия «Песчано-Уметское УПХГ» основными целями управления обучения персонала являются следующие: - рациональное использование профессиональных качеств персонала для достижения целей и решения задач предприятий и организаций; - своевременное обеспечение предприятий требуемым количеством сотрудников с соответствующим профессиональным опытом; - создание высоко результативных стимулов для трудовой мотивации и успешного профессионального развития сотрудников; - обеспечение относительно стабильного состава персонала.

Обучение персонала предприятия осуществляется по следующим направлениям:- обучение персонала по системе менеджмента качества;- подготовка новых рабочих;- переподготовка;- обучение вторым (смежным) профессиям;- повышение квалификации работающих рабочих; - повышение квалификации руководителей, специалистов и служащих.

Нами были изучены сильные и слабые стороны обучения персонала на предприятии, его возможности и угрозы, то есть, проведен SWOT-анализ системы обучения персонала. Полученные нами результаты изучения представим в таблице 8.

Таблица 2 - SWOT-анализ системы обучения персонала предприятия «Песчано-Уметское УПХГ».

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
1. Наличие возможности обучения в Саратове	1. Слабая посещаемость тренингов;

2. Отдельные программы для разных категорий сотрудников (офисный персонал и торговый персонал; производственный персонал, линейный персонал и руководители структурных подразделений);	2. После осуществления обучения ряд навыков сотрудников оказываются недостаточно развитыми;
3. применение обязательных и дополнительных тренингов для торгового персонала, сотрудников офисов;	3. Не все умения и навыки, полученные в процессе обучения, получают закрепление практическим путем;
4. Регулярная оценка деятельности персонала, по итогам которой сотрудники могут быть приняты управленческие решения о повышении сотрудника в должности или премировании	5. Применяются лишь такие виды обучения персонала, как тренинги, электронное обучение и наставничество;
5. применение электронных программ обучения;	6. Не определяется связь между навыками персонала и показателями эффективности деятельности предприятия;

Таким образом, на изучаемом нами предприятии относительно неплохо система обучения как офисного, так и торгового, производственного персонала. Однако, существуют отдельные недостатки в системе обучения персонала, в особенности, линейного торгового персонала, а именно: персонал получает недостаточно информации о времени и месте проведения тренингов, следствием чего на многих тренингах не собирается необходимое количество человек. Следовательно, имеет место невысокая посещаемость тренингов; в процессе проведения тренингов работников обучают навыкам умениям, которые затем быстро забываются. При этом руководители структурных подразделений и торговых залов не изучают, как эффективно у персонала сформировались и закрепились умения, полученные в процессе обучения; ряд навыков, в частности, навык управления сервисом, навык организации деятельности, навык разрешения сложных производственных ситуаций, решения конфликтных ситуаций с потребителями, оказываются довольно низкими после проведения обучения; основные компетенции работников разных структурных подразделений оказываются развиты ниже

требуемого уровня.

Система планирования обучения персонала на предприятии должна полностью контролироваться как руководителем, так и менеджером по персоналу. Решения по обучению, повышению квалификации не должны носить ситуативный характер, который означает оторванность учебного мероприятия от стратегических целей деятельности предприятия, от специфики его производственной деятельности, особенностей предоставляемых услуг. При решении вопросов повышения квалификации следует значительно больше внимания уделять такой форме обучения, как тренинг. В процессе проведения тренингов предлагаются модели разнообразных практических ситуаций, с целью формирования и закрепления у обучающихся необходимых навыков, освоения новых моделей поведения, возможное изменение отношения к собственному опыту и подходам. Обучение следует проводить в консалтинговых компаниях, решение о необходимости обучения должен принимать руководитель структурного подразделения, менеджер по персоналу, главный менеджер и технический директор.

Итогами функционирования системы обучения и переподготовки персонала и руководящих работников на изучаемом нами предприятии должны стать: увеличение скорости выполняемых работником трудовых операций (реакции на аномальные ситуации); расширение объема профессиональных знаний и навыков трудовой деятельности сотрудников, рост числа анализируемых вариантов при принятии решений руководящими работниками и специалистами, что оказывает положительное влияние на качество принимаемых решений и их соответствие сложившейся производственной ситуации; уменьшение брака выпускаемой продукции и предоставляемых услуг от неграмотной оценки ситуации и непрофессиональных действий сотрудников, обусловленное закреплением в процессе обучения навыков более квалифицированным выполнением трудовых операций, управления техническими системами; снижение

вероятности аварий и поломок оборудования, уменьшение опасности для жизни и здоровья сотрудников; укрепление корпоративного сознания персонала, сближение личных интересов работников с интересами производственного предприятия; увеличение способности к координированной совместной деятельности и принятию решений; обмен информацией между сотрудниками различных предприятий, которые вместе проходят обучение, распространение «по горизонтали» передового опыта, других внедряемых инноваций.

В целом система обучения должна учитывать потребности отдельных сотрудников, подразделений, руководящего состава. При выборе программы обучения необходимо учитывать различный уровень подготовленности сотрудников организации. В случае приема на работу готового специалиста, со знаниями и навыками, соответствующими требованиям должности, сотрудник изначально не требует затрат на обучение. Для таких сотрудников возможна организация обучения для повышения квалификации для соответствия работника стратегическим целям организации и изменениям на рынке.

Исходя из вышесказанного можно определить пути совершенствования системы обучения персонала на предприятии:

- обучение новых сотрудников без опыта или с минимальным опытом работы предлагается проводить по методике наставничества непосредственно в организации. Применение этого метода наиболее оправдано для нанимаемых работников в связи с низкими временными так и денежными затратами на обучение, что наиболее актуально в условиях динамичного развития организации;

- конечная цель обучения по модели наставничества - это создание эффективного сотрудника, соответствующего требованиям данной организации, её запросам и целям;

- предприятию необходимо использовать не только форму наставничества, но и принимать во внимание такие формы как лекции,

семинары;

- необходимо использовать такие формы обучения персонала как деловые игры внутри организации или вне ее (в сторонних организациях) или практические занятия (кейсы), что особенно актуально среди управляющего звена;

- следует обратить внимание на производственный персонал, который постоянно сталкивается с необходимостью совершенствовать свои навыки и знания, так как рынок автомобилей и новые тенденции обслуживания постоянно изменяются, как и вкусы потребителей и появляющиеся тренды этой отрасли;

- руководящему составу необходимо создать условия, при которых полученные данные за период обучения могли бы воплотиться в жизнь и использоваться для продуктивного развития организации и соответствия новым веяниям производственной деятельности.

Для улучшения процесса аттестации сотрудников ее следует проводить в ряд этапов, а именно:

Предварительный этап – рекомендуется осуществить подготовку проекта внедрения аттестации. Обоснование и проведение презентации для руководства проекта аттестации.

Этап формализации методик, стандартов, правил – рекомендуется провести разработку соответствующих документов, принятие организационных решений со стороны руководства компанией. Грамотный подход к документированию процедуры аттестации в первый раз позволяет использовать созданные наработки в последующих аттестациях.

Пробная аттестация - для апробирования предложенной процедуры рекомендуется выполнить пилотный проект аттестации в отделе управления персоналом, проверяются и дорабатываются все этапы внедряемой на предприятии методики.

Подготовительный этап - перед каждой, запланированной заранее, процедурой аттестации, сотрудники отдела управления персоналом проводят

подготовительную консультационную работу. Аттестуемым за 2 недели до проведения аттестации сообщают критерии аттестации, вопросы для экзамена, проводят разъяснительные беседы, консультируют что и как делать.

Проведение аттестации – рекомендуется проведение мероприятий по аттестации, проводимые согласно разработанным методикам и правилам.

Подведение итогов аттестации - Принятие управленческих решений, обсуждение итогов аттестации в коллективе, оценка необходимого периода проведения последующих аттестаций.

Решения, принимаемые по результатам аттестации:

Сотрудник не соответствует занимаемой должности.

Сотрудник может быть переведен на другую должность (с понижением) или уволен в соответствии с трудовым законодательством В случае несогласия работника на понижение в должности или невозможности перевода с его согласия на другую должность руководитель вправе принять решение об увольнении работника.

Сотрудник соответствует занимаемой должности.

- Сотрудник соответствует занимаемой должности, но есть некоторые замечания к качеству выполнения должностных обязанностей, уровню компетенции и т.д. В связи с этим может назначаться повторная (контрольная) аттестация.

- Сотрудник полностью соответствует занимаемой должности. На основании этого может решаться вопрос о повышении категории в рамках одной должности.

- Сотрудник полностью соответствует занимаемой должности, но по своим знаниям, навыкам, личным качествам способен занимать более высокую должность. На основании этого принимается решение о повышении категории в рамках должности, о повышении сотрудника в должности или включении его в резерв на выдвижение.

Аттестационная комиссия по результатам аттестации может принять

решение о поощрении или наказании руководителя аттестуемого сотрудника в связи с отличной или неудовлетворительной подготовкой к экзамену его подчиненно.

Заключение. Развитие персонала заключается в постоянном улучшении его профессиональных качеств, умений, навыков, в освоении работниками новых технологий, инновационных методов и способов работы, повышении своей теоретической подготовленности, оптимизации навыков практической деятельности. Улучшение работы персонала, его развития невозможны без грамотного, хорошо организованного и продуманного управления кадрами. В настоящее время общепризнанным является факт, что каждое предприятие, учреждение, организация в процессе осуществления своей деятельности нуждается в хорошо налаженной системе.

Содержанием системы управления персоналом является следующее:

- установление четкого порядка и способа постановки целей и систематическое уточнение перспективных и текущих задач, стоящих перед подразделением в целом, а также перед каждым функциональным органом управления и структурным звеном;
- формирование и постоянная модернизация и оптимизация организационной структуры управления, основанная на уточнении количества подразделений и функциональных органов управления; регулирующих деятельность положений; создание профессиограмм для каждого должностного лица, включая должностные инструкции и модели должностей;
- постоянное улучшение условий организации труда сотрудников (повышение степени ответственности, совершенствование организации труда и обслуживания рабочих мест и др.);
- прогнозирование и планирование потребности в кадрах, квалификация и деловые качества которых были бы соответствующими предъявляемым требованиям; способы и методы обеспечения ими функционирования государственной службы.