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 «ГОСТ»)

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 441 группы
направления 38.03.03 Управление персоналом
экономического факультета
Цаплиной Елизаветы Александровны

Научный руководитель

д.э.н., профессор _____ Н.С. Землянухина

Зав. кафедрой

к.э.н., профессор _____ Л.И. Дорофеева

Саратов, 2022

Введение. Актуальность темы обоснована тем, что развитие персонала является одним из важнейших направлений деятельности по управлению персоналом и факторов успешной деятельности производства. Развитие сотрудников способствует их личному росту и карьерному росту. Это также важный компонент конкурентного преимущества организации.

Степень разработанности проблемы. Проблему развития персонала в своих трудах излагали: А.Я. Кибанова, И.Р. Прокопенко, И. Хентце, Г.В. Щекина, А.М. Руденко, В.В. Котляровой, А.Т. Латышевой, А.А. Рудычевой, Н.А. Демуры, В.А. Савёлова, Н.В. Захаркиной, Л.В. Плаховой.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование развития персонала в ООО «ГОСТ» и разработка направлений совершенствования.

Для достижения поставленной цели требуется решить следующие задачи:

- определить понятия развития персонала;
 - выявить виды и концепции развития персонала;
 - изучить методы развития персонала;
 - дать характеристику ООО «ГОСТ»;
 - провести анализ видов развития персонала в ООО «ГОСТ»;
 - провести анализ методов развития персонала в ООО «ГОСТ»;
 - выявить направления совершенствования развития персонала ООО «ГОСТ».
- рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложения.

Основное содержание работы. Нарастающий интерес к развитию персонала со стороны компаний определяется их потребностью иметь персонал, уровень подготовки которого отвечает требованиям времени.

Развитие персонала является двигателем прогресса и расширения спектра организационных знаний.

В литературе встречаются различные трактовки понятия «развитие персонала». А. Я. Кибанов рассматривает развитие персонала как комплекс организационно-экономических мероприятий в сфере обучения персонала, его подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

Л. И. Лукичева определение трактует как ряд мер, которые включают в себя профессиональное обучение абитуриентов, переподготовку и повышение качества рабочей силы, и планирование деловой карьеры персонала организации.

По мнению В. Р. Веснина развитие персонала – это комплекс организационно-экономических мероприятий в сфере обучения работников, повышения квалификации и профессиональной компетентности персонала, мотивация творчества.

Итак, можно дать определение, что развитие персонала – это комплекс различных мероприятий, которое охватывает как стадии подготовки и переподготовки кадров, так и стадии повышения квалификации и профессионального роста мастерства людей различных возрастных категорий с разным опытом работы.

В единой системе развития персонала наличествует несколько видов, включающих все аспекты этого процесса, такие как: обучение, организация работы с кадровым резервом, организация работы по карьерному росту и продвижению персонала.

Обучение персонала – это целенаправленный, поэтапно организованный процесс овладения новыми профессиональными знаниями, навыками и умениями конкретным сотрудником или группой под руководством своего непосредственного руководителя или вне организации согласно целям и миссии компании.

Организация работы с кадровым резервом – это совокупность технологий, предполагающих проведение специализированного отбора работников организации или внешних кандидатов с последующим профессиональным развитием и обучением для замещения возникающих в компании вакансий.

Следующий вид профессионального развития – карьерное продвижение сотрудников. Карьерное продвижение – это движение вперед по определенному пути деятельности, который он выбирает сам, достижение социального статуса в профессиональной деятельности, обретение новых должностей в результате трудовой деятельности.

Стоит рассмотреть методы развития персонала, которые помогут реализовать данные цели в связи профессионального, личностного и социального развития:

1. Самообучение – предполагается, что специалист для своего профессионального развития должен постоянно читать специализированную литературу, находиться в курсе трендов и тенденций в своей сфере.

2. Профессиональный тренинг – это система воздействий, упражнений, направленных на развитие, формирование, коррекцию необходимых профессиональных качеств.

3. Переподготовка кадров – это профессиональное обучение лиц, уже имеющих профессию рабочего (профессии рабочих) или должность служащего (должности служащих), в целях получения новой профессии рабочего или новой должности служащего с учетом потребностей производства, вида профессиональной деятельности.

Повышение квалификации работников – это профессиональное обучение лиц, уже имеющих профессию рабочего или должность служащего, в целях последовательного совершенствования профессиональных знаний, умений и навыков по имеющейся профессии рабочего или имеющейся должности служащего без повышения образовательного уровня.

4. Должностная ротация персонала – форма, предполагающая перемещение специалиста с одного участка работы на другой внутри учреждения, для знакомства с другими направлениями работы, расширения профессиональных знаний, получение дополнительных навыков.

5. Наставничество – обучение молодых сотрудников, путем передачи опыта, накопленного в учреждении. Наставничество осуществляет сотрудник, обладающим высоким авторитетом. Это работник с соответствующими знаниями, опытом, навыками обучения, определенным влиянием.

6. Делегирование полномочий – передача управленческих задач рядовым сотрудникам не просто способствует совершенствованию профессиональных навыков, но и мотивирует.

7. Деловые игры – метод обучения, наиболее близкий к реальной профессиональной деятельности обучающихся.

8. Стажировка за границей для приобретения опыта по специальности. Требуют определенной подготовленности сотрудника к пониманию новой организационной среды, иных методов работы, иной культуры.

Продукцию, производимую ООО «ГОСТ», можно приобрести исключительно в сети кондитерских и кулинарий «Яблонька» либо на сайте «Яблонька. Основной вид деятельности организации – производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения. В 2021 году среднесписочная численность работников ООО «ГОСТ» составила 340 сотрудников. Основной целью организации является получение прибыли и обеспечение населения качественной продукцией, произведенной в соответствии с ГОСТом.

Для детального анализа всех сторон изучения проблемы развития персонала в ООО «ГОСТ» был проведен опрос сотрудников. В опросе приняли участие 100 сотрудников организации.

На предприятии практически равномерно реализуются все три вида развития персонала. В основном более развито обучение и работа с кадровым

резервом, их можно связать, когда организация задается вопросом «Кто нам нужен?», а затем вопросом «Кто нам подойдет на эту должность?» и только на последнем этапе – этапе «доращивания», сотруднику понадобится подготовка и обучение своей новой должности. Можно сказать, что в организации все виды развития существуют практически пропорционально.

Далее необходимо определить какой концепции развития персонала придерживается ООО «ГОСТ».

Как говорилось ранее, основной целью организации является получение прибыли и обеспечение населения качественной продукцией, а качество продукции непосредственно зависит от самих сотрудников организации, что приводит на мысль о развитии.

Ранее, говорилось о том, что все виды развития персонала реализуются пропорционально, также хочется отметить, что в ООО «ГОСТ» присутствует мотивация персонала, в качестве: объявления благодарности работнику, почетных грамот, награждения, доски почета, ценных подарков на юбилейные даты, корпоративного отдыха, фотосессии профессионального фотографа.

Сейчас в ООО «ГОСТ» реализуются четыре направления – это обучение персонала, работа с кадровым резервом, работа по карьерному росту.

Исходя из этого, с уверенностью можно сделать вывод, о том, что в ООО «ГОСТ» придерживается современной концепция профессионального развития персонала, то есть в организации направления развития персонала зависят от целей и приоритетных направлений организации.

Большинство сотрудников считают, что, если проводить больше мероприятий по развитию, они будут лучше справляться с работой, далее можно заметить, что помощь от руководителя сотрудникам также важна. Можно сделать вывод о том, что сотрудникам не хватает развития своих профессиональных навыков в организации и для качественного выполнения своей работы они хотят развиваться.

Практически все сотрудники считают, что, если они будут развиваться это положительно повлияет на их зарплату, тем самым качество работы сотрудников может возрасти, эффективность их труда повыситься, а также их лояльность к организации увеличиться.

Самообучение, профессиональный тренинг, переподготовка и повышение квалификации кадров, должностная ротация персонала, делегирование полномочий, деловые игры, стажировка за границей труднодоступны в ООО «ГОСТ».

Стоит обратить внимание, относящееся к самообучению, этот метод, который по своей сути не может быть дорогостоящим для организации, так как сам сотрудник устремляется развить себя сам по средствам, которые он выбирает для себя. Большинство сотрудников развиваются самостоятельно, за пределами предприятия, сами читают профессиональную литературу, просматривают бесплатные видео-уроки в Интернете, читают статьи по своей профессии.

Также сотрудникам был задан вопрос о профессиональном тренинге, проходили ли они его когда-нибудь, 66,7% сотрудников не проходили профессиональный тренинг, причиной этого могло стать финансовая сторона этого вопроса.

Основным видом развития персонала является профессиональная подготовка персонала, в ООО «ГОСТ» прежде, чем сотрудник начнет выполнять свои трудовые обязанности, он проходит профессиональное обучение в ООО «ГОСТ» с предоставляемым ему наставником. Виды обучения, которые требуют денежных вложений – это переподготовка и повышение квалификации, находятся в меньшинстве, это объясняется тем, что организация старается экономить на обучении персонала, ООО «ГОСТ» также обосновывает это тем, что они тратят большие средства на новые технологии, качественное оборудование и свежие материалы для своей продукции.

Большее половины опрошенных сотрудников, не перемещались с одного участка работы на другой, это может свидетельствовать о том, что в ООО «ГОСТ» мало развито это направление, но также 44,6% процента опрошенных сотрудников, перемещались на время с одного участка на другой внутри организации, многие из них отмечают, что это был интересный опыт, а также они стали лучше понимать своих коллег из других подразделений.

На предприятии часто реализуется такой метод развития персонала как наставничество, в период вхождения сотрудника в организацию для более эффективной адаптации и для лучшего усвоения материала сотруднику предоставляется наставник.

90% сотрудников хотят получить дополнительное обучение для повышения своего профессионализма, что говорит, о том, что сотрудники хотят развиваться в ООО «ГОСТ», а это в свою очередь является положительной тенденцией и то, над чем нужно работать.

Подводя итог, можно сказать, что, большинство сотрудников считают, что больше развития поможет им лучше справляться со своей работой, также стоит отметить, что сотрудники развиваются самостоятельно читают специализированную литературу и просматривают бесплатные вебинары и видеоуроки, но все же к большей части сотрудников не применялся ни один из методов развития персонала, возможной причиной может стать финансовая сторона этого вопроса.

В настоящее время, на задний план уходят разовые тренинги и вебинары, постепенно люди приходят к тому, что должна формироваться привычка развиваться.

Поэтому в ООО «ГОСТ» стоит ввести комплексную программу развития персонала. Эту программу стоит разделить на два направления исходя из структуры организации – это развитие сотрудников кондитерского цеха и развитие сотрудников хлебобулочного цеха.

Комплексная программа развития сотрудников будет состоять из:

1. Приглашенных профессионального пекаря и профессионального кондитера, которые расскажут, как эффективнее распределить время и с какими проблемами они сталкиваются во время изготовления продукции, а также поделятся собственным опытом о том, как решить и избежать этих проблем.

2. Создание полноценной системы наставничества в ООО «ГОСТ». С помощью создания специальной корпоративной атмосферы, учреждение специального Совета наставников, указание личных выгод и оплате наставничества, утверждение конкурса лучший наставник.

3. Предоставление больших скидок на онлайн-курсы и вебинары.

Также как и для производственного персонала для административного тоже стоит разработать индивидуальную программу развития. В эту программу войдут специалист по охране труда, служба персонала и бухгалтерия. В эту программу входят: курс по повышению квалификации, различные вебинары и онлайн-курсы для развития своего профессионализма. Далее по всем предложенным мероприятиям будет произведен расчет экономической эффективности.

Расчет экономической эффективности по мероприятию «Комплексная программа развития персонала в хлебобулочном и кондитерском цехах».

1. Оценка экономического эффекта от снижения текучести кадров и увеличения затрат на новичка определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_T = \Delta k_{TK} * N * S_{3H}$$

где Δk_{TK} – коэффициент, характеризующий снижение (увеличение) текучести кадров;

N – численность работников, чел.;

S_{3H} – затраты на поиск, подбор и обучение нового сотрудника, руб. на одного человека.

Теперь под эту формулу нужно подставить числа, чтобы получить результат: $0,05 * 340 * 12\,252 = 208\,284$ рублей $>$ 201 280 рублей.

2. Экономическую эффективность, можно рассчитать по формуле:

$$ЭЭ = E_{\phi} / Z$$

где Z – затраты на достижение экономического эффекта (вложения);

E_{ϕ} – экономический эффект.

То есть для хлебобулочного цеха она составит: $208\ 284 / 201\ 280 = 1,03 > 1$ – значит мероприятие является эффективным для организации, а затраты окупаемы.

3. Далее важно рассчитать срок окупаемости, его можно рассчитать по формуле:

$$C_o = Z / Ч_{\text{пр}}$$

где Z – затраты в проект, в руб.;

$Ч_{\text{пр}}$ – чистая прибыль проекта, руб.

Получается: $201\ 080 / 530\ 000 = 0,3$ – то есть 3~4 месяца. Это является достаточно хорошим результатом для такого большого предприятия как ООО «ГОСТ».

Далее необходимо произвести расчет экономической эффективности по мероприятию «Комплексная программа развития для административного персонала»:

1. Экономический эффект по всему данному мероприятию составит:

$$172\ 004 - 38\ 665 = 133\ 339 \text{ рублей.}$$

2. А его экономическая эффективность составит:

$$133\ 339 / 38\ 665 = 3,4 > 1 - \text{значит мероприятие полностью окупаемое.}$$

3. Срок окупаемости можно рассчитать по формуле:

$$38\ 665 / 133\ 339 = 0,2 - \text{то есть за 2 месяц окупится данное мероприятие.}$$

Заключение. Подводят итог по выпускной квалификационной работе, можно сделать вывод, что: основным понятием развития персонала является понятие А. Я. Кибанова «развитие персонала как комплекс организационно-экономических мероприятий в сфере обучения персонала, его подготовки, переподготовки и повышения квалификации»; существуют три единых вида

развития персонала: обучение, организация работы с кадровым резервом, организация работы по карьерному росту и продвижению персонала; методами развития персонала являются: самообучение, профессиональный тренинг, переподготовка и повышение квалификации кадров, должностная ротация персонала, наставничество, деловые игры, стажировка за границей; ООО «ГОСТ» ведет свою деятельность с 2017 года, основной вид деятельности организации – производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения. В 2021 году среднесписочная численность работников ООО «ГОСТ» составила 340 сотрудников. Основной целью организации является получение прибыли и обеспечение населения качественной продукцией, произведенной в соответствии с ГОСТом; анализируя результаты опроса сотрудников, можно сказать, что, большинство сотрудников считают, что больше мероприятий по развитию поможет им лучше справляться со своей работой, есть сотрудники, которые развиваются самостоятельно, но все же к большей части сотрудников не применялся ни один из методов развития персонала, возможной причиной может стать финансовая сторона этого вопроса; была разработана комплексная программа развития персонала в хлебобулочном и кондитерском цехах, которая включает в себя: подготовку и информирование сотрудников, мастер-классы, улучшение программы наставничества, скидки на развитие через онлайн-курсы, вебинары, тренинги; также была разработана комплексная программа развития для административного персонала, которая включает: повышение квалификации, экспресс-курсы, вебинары для таких отделов ООО «ГОСТ» как охрана труда, служба персонала и бухгалтерия; с помощью расчета эффективности каждого направления совершенствования было доказано, что оба направления являются окупаемыми и эффективными для ООО «ГОСТ».