

**Развитие персонала организации на примере
ООО
«Химсталькон-Инжиниринг»**

ВВЕДЕНИЕ

Развитие персонала организации является ключевым фактором повышения конкурентоспособности в условиях динамичной экономики и быстрого технологического прогресса. Исследование методов и стратегий развития персонала позволит не только повысить эффективность работы, но и удержать талантливых специалистов, повысить их мотивацию и удовлетворенность. Именно этим и определяется **актуальность темы** данной работы.

Цель выпускной квалификационной работы – на основе изучения теоретических концепций, анализа кадрового состава и кадровых технологий ООО «Химсталькон-Инжиниринг» разработать предложения по совершенствованию развития персонала.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи выпускной квалификационной работы**:

- Дать определение понятию развития персонала и выявить характеристики технологий развития персонала
- Изучить основные направления развития персонала
- Проанализировать актуальные направления развития персонала в условиях цифровой экономики
- Охарактеризовать деятельность и кадровый состав ООО «Химсталькон-Инжиниринг»
- Изучить реализацию технологий развития персонала в ООО «Химсталькон-Инжиниринг» и выявить направления ее совершенствования
- Разработать мероприятия по развитию персонала в ООО «Химсталькон-Инжиниринг»
- Дать экономическое обоснование мероприятиям по развитию персонала и показать ожидаемые результаты внедрения

Объект выпускной квалификационной работы – система развития персонала на предприятии.

Предмет выпускной квалификационной работы – характеристики, методы формирования и реализации технологий развития персонала, способствующие повышению конкурентоспособности организации.

Для обоснования выводов и положений в ходе исследования применялись методы анализа документов, социологические методы (интервью и анкетирование).

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Глава 1 содержит обзор теоретических подходов к изучению технологий развития персонала.

Развитие персонала — это процесс повышения профессиональных и личных компетенций сотрудников в целях улучшения их производительности, удовлетворенности работой и способности адаптироваться к изменениям в организации и внешней среде. Основная цель развития персонала заключается в создании команды специалистов, способных эффективно решать стоящие перед организацией задачи, благодаря чему повышается конкурентоспособность компании и достигаются её стратегические цели.

Процесс развития персонала охватывает различные аспекты, включая профессиональные знания, навыки, управленческие способности и личностный рост. Среди ключевых целей можно выделить: улучшение качества работы, подготовку сотрудников к будущему карьерному и личностному росту, повышение мотивации и удовлетворенности трудом, снижение текучести кадров и формирование положительного имиджа работодателя.

Развитие персонала является процессом, который направлен на приобретение работниками новых знаний, навыков и умений, а также на

освоение новых видов профессиональной деятельности для повышения эффективности труда и качественного выполнения обязанностей. Для этого необходимо выявить мотивы развития персонала, разработать систему мотивации, планировать мероприятия и ресурсы для ее реализации, а также закрепить основные принципы мотивационной политики организации. Важным аспектом является также социальное развитие, которое включает в себя создание благоприятных условий труда, управление конфликтами и стрессами, соблюдение корпоративной этики и развитие эффективного общения.

Основными направлениями развития персонала выступают:

- сохранение или повышение работоспособности и трудовых навыков сотрудников;
- подготовка ключевых сотрудников для выполнения более важных функций на более высоком уровне управления;
- организация непрерывного повышения квалификации персонала.

Все элементы объединяются в единую систему, направленную на решение широкого спектра задач. По мере реализации обучающих и оценочных мероприятий сотрудники приобретают навыки самообучения, самомотивации, самоуправления и достижения консенсуса в группе, осознают роль качества, мобильности и гибкости в работе, повышают свою деловую активность и производительность, учатся самостоятельно принимать решения, изучают основы предпринимательского мышления, ориентируются на профессиональный и карьерный рост.

Ключевой современной тенденцией является переход к цифровой экономике, что, следовательно, распространилось и на сферу управления персоналом. Главная задача, которую должно решать предприятие в условиях цифровой экономики, и соответственно, цифровизации своего бизнеса -

развивать у работников цифровые компетенции и создавать удобные цифровые рабочие места.

Цифровые компетенции (навыки) – это совокупность знаний, способностей, особенностей характера и поведения в цифровой экономике. Цифровая компетентность – многогранный эволюционирующий процесс, который постоянно меняется при появлении новых технологий.

В главе 2 дана характеристика деятельности и кадрового состава ООО «Химсталькон-Инжиниринг».

Компания ООО «Химсталькон-Инжиниринг» занимается производством, проектированием и строительством резервуаров, нефтебаз, битумных хранилищ, мазутных хозяйств под ключ, работая в разных отраслях: нефтяная, дорожное строительство, энергетическая, химическая, сельскохозяйственная, пищевая, пожарные станции, строительная.

К услугам компании ООО «Химсталькон-Инжиниринг» относятся:

- нефтебазы под ключ (полный спектр услуг по проектированию, производству, строительству и вводу их в эксплуатацию);
- битумные хранилища под ключ (комплекс услуг по организации процесса приема, хранения и отгрузки битума);
- мазутные хозяйства под ключ (комплекс услуг по организации процесса подготовки и бесперебойной подачи топлива к котельным агрегатам);
- резервуары под ключ (комплекс услуг по проектированию, производству, монтажу, запуску их в эксплуатацию);
- проектирование нефтебаз (разработка проектной документации на основании бизнес-задачи клиента).

Кроме этого, компания ООО «Химсталькон-Инжиниринг» располагает собственным резервуарным заводом «Химсталькон», который полностью оснащен для производства резервуаров и ключевого оборудования для нефтебаз.

У компании есть ряд фундаментальных преимуществ, которые позволяют занимать лидирующие позиции на рынке и дают импульс для развития. Среди них — использование принципов проектного менеджмента. Объединяя сотрудников разных компетенций в команды, ООО «Химсталькон-Инжиниринг» детально разбирает потребности и решает задачи клиента.

В настоящий момент компания развивается в двух направлениях. В качестве специализированного подрядчика увеличивает долю на рынке крупных проектов строительства резервуарных парков. Для этого продолжает развивать командные компетенции сотрудников, а HR-служба отбирает лучших узкоотраслевых профессионалов. Кроме того, формируя оптимальные отраслевые решения, ООО «Химсталькон-Инжиниринг» усиливает позиции на массовом потребительском рынке. Они должны удовлетворить клиента оперативностью исполнения и гарантированной надежностью продукта, многократно апробированного в предшествующих проектах.

По данным финансовой отчетности, ООО «Химсталькон-Инжиниринг» с 2017 по 2023 г. можно увидеть, что выручка стабильно росла и к 2023 году достигла 8,4 млрд руб. в год. (рис. 5).

Что касается чистой прибыли ООО «Химсталькон-Инжиниринг» то за три года она увеличилась десятикратно с 40,5 млн руб. в 2021 году до 427,2 млн руб. в 2023 году. С 2017 по 2023 гг. можно увидеть, что активы компании выросли со 233,9 млн руб. до 8,4 млрд руб., капиталы и резервы в этот же временной период выросли с 27,1 млн руб. до 705,9 млн руб.. Основным факторами, оказавшими влияние на рост финансовых показателей, являются: увеличение объема реализации готовой продукции, расширение количества предоставляемых услуг, также санкции и уход конкурентов открыл новые возможности для работы и реализации своей продукции.

Анализ реализации технологий развития персонала в ООО «Химсталькон-Инжиниринг» показал, что за три года численность персонала выросла в 1,8 раза с 500 до 919 человек.

Основным показателем, характеризующими эффективность использования персонала, является состав работников по возрастной структуре. Значительный удельный вес работников в возрасте от 30 до 40 лет преобладает на протяжении временного периода 2021 – 2023 гг, это говорит о том, что в компании преобладают опытные сотрудники с профессиональными навыками, что в свою очередь свидетельствует о стабильности компании. При этом увеличилось количество молодых сотрудников в возрасте до 20 лет до 13,6% в 2023 году, что свидетельствует о постоянном притоке молодых специалистов, которые гарантируют дальнейшее развитие компании.

Продолжительный трудовой стаж большинства персонала говорит о высоком уровне профессионализма и опыта, сформированности компетенций. Образовательный и профессиональный уровень работников достаточен для реализации стратегии активного развития.

В то же время уровень текучести персонала высок, от 33% до 36%, всплеск до 40% был в 2022 году в связи с изменением социально-экономической ситуации и переходом сотрудников на более высокооплачиваемые контракты у других работодателей.

Профессиональное обучение кадров в ООО «Химсталькон-Инжиниринг» проводится каждый год. На предприятии организуется обучение персонала на рабочем месте и вне рабочего места.

Кроме повышения квалификации, для обучения и развития персонала используются тренинги и информирование работников о дистанционных образовательных мероприятиях.

В то же время респонденты отмечают, что выбор образовательных мероприятий не всегда учитывает индивидуальную специфику работы

сотрудников и их потребности в развитии компетенций, а выбор организаций по повышению квалификации не всегда оказывается удачным, встречается и формальное обучение. При этом участники опроса единодушно высказывались о необходимости создать собственную систему непрерывного фирменного профессионального образования (СНФПО) персонала.

На основании анализа реализации кадровых технологий развития персонала в ООО «Химсталькон-Инжиниринг» в главе 3 предлагается следующие направления развития персонала:

1. Совершенствование инструментов нематериальной мотивации персонала.

Цель данного комплекса мероприятий заключается в том, чтоб повысить заинтересованность и мотивацию работников организации к активному участию в развитии организации. В их числе:

- **публичная похвала и признание за хорошую работу.** Предлагается создать электронную доску, на которой будут указаны имена каждого сотрудника и по желанию кто-либо, от директора до рядового работника, может оставить отзыв о своем коллеге. Каждый сотрудник будет видеть эту доску и стремиться чтобы о нем тоже хорошо отзывались.

Принцип достижения прорывных результатов «Целься в Луну». Смысл этого девиза: человек должен ориентироваться на «вау-эффект» в своей работе. Например, если в этом году удалось увеличить продажи на 10%, то в следующем нужно ставить цель вырасти не на 11–12%, а на 30%. Даже если не получится попасть в Луну, сотрудник выстрелит точно выше, чем раньше.

Игры-квесты. Участие в таком квесте может стать отличным вариантом корпоративного отдыха для маленького коллектива, а одновременно и вариантом закрепления профессиональных знаний и умений.

Активный отдых: боулинг, бильярд, пейнтбол, корпоративные мероприятия — это не просто развлечение, а эффективный инструмент для

управления командой, повышения ее сплоченности и укрепления корпоративной лояльности.

Опыт других крупных компаний показывает, что такие мероприятия повышают на 2% объемы реализации организации.

2. Совершенствование корпоративного обучения персонала.

Учитывая результаты анализа системы развития персонала ООО «Химсталькон-Инжиниринг», предлагается внедрить систему корпоративного (внутрифирменного) обучения. Корпоративное обучение – совокупность мероприятий, которые реализуются внутри отдельного предприятия и направлены на повышение уровня компетентности от рядового работника к топ-менеджменту для обеспечения высокой производительности труда и достижения стратегических целей. Сегодня наиболее распространенным стратегическим инструментом реализации корпоративного образования является корпоративный учебный центр. Корпоративный учебный центр – это выстроенная система внутрифирменного обучения, объединенная единой концепцией и методологией, разработанная для всех уровней руководителей и специалистов в рамках идеологии и стратегии развития компании, а также задач, стоящих перед ее отдельными структурными подразделениями.

Анализируя полученную информацию с точки зрения соотношения расходы/результаты и учитывая масштабность деятельности ООО «Химсталькон-Инжиниринг», целесообразно организовывать учебный процесс именно в виртуальном режиме с привлечением собственных специалистов. Это позволит значительно сократить расходы на обучение персонала и одновременно быстро получать от него качественные результаты. Преподавательский состав будет формироваться из высококвалифицированных специалистов предприятия, которые будут выступать в роли лекторов, тренеров, консультантов, и будут хорошо знать специфику и механизм его работы «изнутри».

С быстрым развитием информационно-коммуникационных технологий все большее распространение получает создание современными предприятиями виртуальных учебных центров (на базе системы дистанционного обучения). Это позволяет осуществлять быстрее и качественное обучение работников, при этом не отрывая их от исполнения профессиональных обязанностей. В частности, каждый работник имеет возможность самостоятельно изучать лекционный материал, участвовать в различных тренингах и выполнять практические задания в свободное от работы время или после работы, в домашней обстановке.

Опыт предприятий, которые внедрились в свою деятельность корпоративные учебные центры подтверждает, что это позволит повысить объемы реализации организации в среднем на 3%.

Рассчитывая годовой бюджет затрат на внедрение мероприятий по развитию персонала ООО «Химсталькон-Инжиниринг», мы получаем, что стоимость мероприятий по нематериальной мотивации персонала (доска похвалы, игры-квесты, боулинг, бильярд, пейнтбол, корпоративный отдых на природе) и совершенствование корпоративного обучения персонала (создание учебных курсов и материалов для корпоративного обучения, интеграция с образовательной платформой Moodle, дополнительная заработная плата специалистов, которые будут заниматься обучением сотрудников организации, оплата платформы, на которой будет проводится обучение и изготовление вспомогательных материалов) составляет 9794 рублей. Далее рассчитаем показатели экономического эффекта и экономической эффективности от внедрения предложенных мероприятий по формулам (1-2):

$$\text{ЭЭ} = \text{ФР}_{\text{мер.}} - \text{З}_{\text{мер.}}, \quad (1)$$

где $\text{ФР}_{\text{мер.}}$ – финансовые результаты от внедрения предложенных мероприятий;

$\text{З}_{\text{мер.}}$ – затраты на реализацию мероприятий.

$$\text{ЭЭф.} = \text{ФР}_{\text{мер.Змер.}} \cdot (2)$$

Финансовый результат от внедрения мероприятия по развитию персонала ООО «Химсталькон-Инжиниринг» заключается в повышении объема реализации на 2% (за счет внедрения мероприятий по нематериальной мотивации), повышении объема реализации на 3% (за счет внедрения корпоративного обучения персонала).

Тогда финансовые результаты от внедрения предложенных мероприятий ООО «Химсталькон-Инжиниринг» можно рассчитать по формуле 3:

$$\text{ФР}_{\text{мер.}} = \text{ФР}_{\text{нм.}} + \text{ФР}_{\text{коп.}}, (3)$$

где $\text{ФР}_{\text{нм.}}$ – финансовые результаты от внедрения мероприятий по нематериальной мотивации;

$\text{ФР}_{\text{коп.}}$ – финансовые результаты от внедрения корпоративного обучения персонала.

Тогда финансовые результаты от внедрения предложенных мероприятий в ООО «Химсталькон-Инжиниринг» составят:

$$\text{ФР}_{\text{мер.}} = (8400000 \text{ тыс.руб.} \cdot 2\%) + (8400000 \text{ тыс.руб.} \cdot 3\%) = 420000 \text{ тыс.руб.}$$

Тогда показатели экономического эффекта и экономической эффективности от внедрения предложенных мероприятий в ООО «Химсталькон-Инжиниринг» составят:

$$\text{ЭЭ} = 420000 - 9794 = 410206 \text{ тыс.руб}$$

$$\text{ЭЭф.} = 420000 / 9794 = 42,8 \text{ р/р.}$$

Как видно из приведенных расчетов, за счет реализации предложенных мероприятий по совершенствованию развития персонала ООО «Химсталькон-Инжиниринг» предприятие сможет получить экономический эффект в размере 410206 тыс.руб., а экономическая эффективность предложенных мероприятий составит 42,8 р/р. Все это указывает на экономическую целесообразность внедрения в ООО «Химсталькон-Инжиниринг» предложенных мероприятий.

Что касается социальной эффективности от внедрения предложенных мероприятий в ООО «Химсталькон-Инжиниринг», то она проявляется в повышении мотивированности работников организации к развитию, повышении эффективности процесса обучения, повышении профессионального уровня работников организации.

В заключении работы содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования.

В выпускной квалификационной работе были проанализированы основные существующие подходы к изучению процесса развития персонала организации, показано, что для того, чтобы сформировать на предприятии мощный интеллектуальный капитал, работники должны обладать не только гибкими профессиональными компетенциями, но и обязательно обладать цифровыми компетенциями.

Анализ экономических показателей ООО «Химсталькон-Инжиниринг» позволил сделать вывод, что предприятие развивается достаточно стабильно, но также сумело воспользоваться ситуацией, сложившейся на мировом рынке и Российской Федерации, и использовала для собственного роста и реализации

На предприятии существует технология развития персонала, которая кроме повышения квалификации, для обучения и развития персонала использует тренинги и информирование работников о дистанционных образовательных мероприятиях.

В то же время результаты опроса персонала показали, что выбор образовательных мероприятий не всегда учитывает индивидуальную специфику работы сотрудников и их потребности в развитии компетенций, а выбор организаций по повышению квалификации не всегда оказывается удачным, встречается и формальное обучение. При этом участники опроса единодушно высказывались о необходимости создать собственную систему

непрерывного фирменного профессионального образования (СНФПО) персонала

В связи с этим в данной выпускной квалификационной работе предложен и обоснован комплекс инструментов нематериальной мотивации персонала в ООО «Химсталькон-Инжиниринг», который способствует профессиональному совершенствованию и развитию рядовых работников, стимулирует их к добросовестной и инициативной работе, что в свою очередь приводит к улучшению производительности труда и повышению финансовых показателей организации. Комплекс основан на изучении научных публикаций об опыте предприятий, которые внедрили подобные инструменты в своей деятельности, что позволило повысить объемы реализации в среднем на 2%.

Другое предложение по совершенствованию системы развития персонала организации связано с созданием виртуального учебного центра на базе системы дистанционного обучения. Это позволяет осуществлять быстрее и качественное обучение работников, при этом не отрывая их от исполнения профессиональных обязанностей. Изучение научных публикаций об опыте предприятий, которые внедрили подобные инструменты в своей деятельности, дало основание рассчитывать на повышение объемов реализации в среднем на 3%.

В работе приведены расчеты экономической эффективности реализации предложенных мероприятий по совершенствованию развития персонала. Показано что ООО «Химсталькон-Инжиниринг» сможет получить экономический эффект в размере 410206 тыс.руб., а экономическая эффективность предложенных мероприятий составит 42,8 р/р. Все это указывает на экономическую целесообразность внедрения в ООО «Химсталькон-Инжиниринг» предложенных мероприятий.

Что касается социальной эффективности от внедрения предложенных мероприятий в ООО «Химсталькон-Инжиниринг», то она проявляется в

повышении мотивированности работников организации к развитию, повышении эффективности процесса обучения, повышении профессионального уровня работников организации.