

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

**РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО ИФРАСТРУКТУРА ТК)**

студента 5 курса 541 группы  
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Закурдаева Владимира Алексеевича

Научный руководитель

д.с.н., доцент

\_\_\_\_\_

П.С.Кузнецов

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023

**ВВЕДЕНИЕ.** Актуальность темы Развитие персонала является базисной категорией управлением персонала. Персонал компании не бывает статичен. Система развития персонала способствует формированию коллектива, обладающего высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией. Развитие персонала ведет к росту производительности и значительному повышению качества выполняемых работ, принимаемых решений, а значит, и к увеличению ценности людских ресурсов организации. Необратимость является важной характеристикой данного процесса. Кадровые назначения крайне сложно безболезненно «отыграть назад». Ошибки в организации развития персонала внутри компании, как правило, приводят к увольнению сотрудников, отмене бонусов и премий, а они еще могли принести пользу своей компании.

Развитие персонала, как и любую другую реальность, невозможно оценивать простыми категориями: «плохо» или «хорошо». Любая реальность противоречива. Она имеет свои положительные и отрицательные стороны. А значит, ее суть заключается не в оценках, а «в способности управлять процессами - эффективно использовать позитив и максимально сглаживать негатив». Без знаний основ развитие персонала в организации невозможно построить эффективную организационную структуру, что так же отрицательно скажется и на всей деятельности организации.

Актуальность данной работы определена следующим образом. Совершенствование системы развития персонала способствует формированию коллектива, обладающего высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией. Это ведет к росту производительности и значительному повышению качества выполняемых работ, принимаемых решений, а значит, и к увеличению ценности людских ресурсов организации.

**Информационной базой** исследования явились труды отечественных и зарубежных ученых, занимающихся анализом процесса управления, развития персоналом и его карьерой. Сюда следует отнести работы Гончаров,

В.В., Лановенко Е.В., Лановенко Е.В., Прыкин Б.В., Федорова П.С., Тюрина, А. Д., Сербинский В.Ю., Саак А. Э., Пахомов Е. В., Тюшняков В. Н. и многих др. Перечисленные авторы обращают внимание на важность изучения социально-психологических, организационно-правовых и иных факторов, влияющих на карьерный рост.

**Целью** выпускной квалификационной работы является изучение процесса развития персонала и разработка мероприятий по совершенствованию развития персонала в ООО Инфраструктура ТК

Для достижения вышеуказанной цели были поставлены следующие **задачи**:

- 1) определить понятие структуры и развития кадров организации;
- 2) охарактеризовать факторы, вызывающие развития персонала;
- 3) обосновать методы расчета развития персонала, снижения текучести кадров и стимулирования работников;
- 4) дать общую характеристику организации ООО «Инфраструктура ТК»;
- 5) проанализировать кадровый состав ООО «Инфраструктура ТК»;
- 6) дать анализ развития кадров организации ООО «Инфраструктура ТК»;
- 7) разработать рекомендации по улучшению развития персонала в ООО «Инфраструктура ТК».

**Объектом исследования** выступило ООО «Инфраструктура ТК».

**Предмет исследования** – оценка развития персонала в ООО «Инфраструктура ТК».

Аналитическая работа проводилась во второй главе. Здесь рассмотрена общая характеристика ООО «Инфраструктура ТК», проанализирован кадровый состав ООО «Инфраструктура ТК», дан анализ развития кадров организации ООО «Инфраструктура ТК». Здесь анализируется

эффективность развития персонала, определяются проблемы организации и указываются способы их решения.

Третья глава раскрывает основные направления для совершенствования работы с персоналом в ООО «Инфраструктура ТК».

В заключении подведены итоги по ВКР и были предложены меры, которые направлены на снижение текучести в компании.

**Структура** выпускной квалификационной работы обусловлена целью и задачами исследования и включает в себя: введение, основную часть – три главы, заключение, список использованных источников и приложения.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.** В первой главе выпускной квалификационной работы «Теоретические и методические подходы к развитию персонала в организации» автор раскрывает понятие развития персонала организации и описывает основные этапы карьеры персонала и факторы, вызывающие развитие персонала.

Развитие персонала – комплекс мер, включающих профессиональное обучение выпускников школ, переподготовку и повышение квалификации кадров, а также планирование карьеры персонала организации. Цель развития персонала – обеспечение организации хорошо подготовленными работниками в соответствии с ее целями и стратегией развития.

Профессиональное развитие оказывает положительное влияние и на сотрудников. Повышая квалификацию и приобретая новые навыки и знания, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне ее. Это особенно важно в современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний. Включающее в себя обучение и подготовку, также способствует общему интеллектуальному развитию человека, расширяет его эрудицию и круг общения, укрепляет уверенность в себе.

Обучающие меры направлены на создание профессиональной, преданной компании команды, увеличение отдачи от труда каждого

работника. Это помогает решить проблему кадровой «текучки», сэкономить на подготовке новых сотрудников. Растет производительность труда и вместе с ней прибыль компании. Но также профессионализм работников может не только уменьшать, но и увеличивать текучесть.

Развитие полезно и сотрудникам. Им оно помогает:

- выявить свои скрытые профессиональные возможности;
- сделать хорошую карьеру;
- быстро приспособиться к новым условиям бизнеса, меняющимся

технологиям и инструментам.

Развитие персонала в организации — это не разовая акция, а формирование нужных деловых и личностных качеств сотрудников.

**Во второй главе** выпускной квалификационной работы анализ состояния менеджмента по развитию персонала в ООО «Инфраструктура ТК» автор дает общую характеристику деятельности организации, проводит анализ персонала и оценку построения карьеры персонала.

ООО «Инфраструктура ТК» — инжиниринговая и сервисная организация в области высокотехнологичных решений по автоматизированным системам управления технологическими процессами (АСУ ТП) и контрольно-измерительным приборам и автоматике (КИПиА).

Миссия Компании — создать совершенные и эффективные системы автоматизации технологических и производственных процессов, обеспечить их оптимальный технический сервис. Разработать и применять уникальные и инновационные технологии и практики в области промышленной автоматизации. Основа достижений — это персонал Компании — коллектив профессионалов высочайшей квалификации, объединенных общими интересами.

Видение Компании — быть лидером в РФ в области оказания услуг на всех этапах жизненного цикла систем автоматизации технологических и производственных процессов переработки нефти, газа, химической промышленности и генерирующей энергетики.

Ценности Компании:

1. Всестороннее удовлетворение потребностей Заказчика в автоматизации технологических процессов и производств.
2. Ориентация Компании на долговременные партнерские отношения с Заказчиком.
3. Постоянное совершенствование и расширение спектра предоставляемых услуг на основе инноваций и лучших мировых практик.
4. Социальная ответственность Компании перед работниками и государством.
5. Непрерывное и комплексное развитие и использование кадрового потенциала Компании.

Компания заботится о сотрудниках и предлагает расширенный социальный пакет: достойная заработная плата (оклад, доплаты, премии, надбавки за вредные условия труда), широкий социальный пакет: программа ДМС, материальная помощь, возмещение стоимости обучения и др.

При изучении учредительной документации и наблюдении над работой сотрудников общества с ограниченной ответственностью, была выделена следующая схема организационной структуры управления предприятием.

Данная организационная структура управления является:

- механистической, т.к. используются формальные правила и процедуры, узко определенная ответственность;
- многоуровневой, с явно выраженными линиями полномочий;
- смешанного типа, т.к. имеет сочетание структур с вертикальными и горизонтальными связями.

Анализ данной модели позволяет выделить следующие уровни:

1. Генеральный директор (рабочее место в городе Москве).
2. Первый заместитель генерального директора по операционной деятельности (рабочее место в г. Перми).

3. Первый заместитель генерального директора – Казначей (рабочее место в г. Москве).

4. Заместитель генерального директора – Главный инженер (рабочее место в городе Перми).

5. Помощник руководителя (г. Москва).

В условиях обострения конкуренции и снижения доходности многие организации ищут резервы повышения собственной рентабельности. Один из таких резервов как раз и заключен в управлении уровнем текучести персонала, от которого в немалой степени зависит эффективность деятельности любой организации. Постоянное стремление к сохранению кадрового состава поможет организации создать себе такую репутацию, которая будет привлекать при необходимости опытных профессионалов.

**В третьей главе** выпускной квалификационной работы «Анализ состояния менеджмента по развитию персонала в ООО «Инфраструктура ТК»» автор предлагает различные мероприятия по совершенствованию развития персонала в организации и рассматривает эффективность внедрения этих мероприятий.

Стратегия развития персонала основывается на стратегии развития предприятия. Исходя из этого, стратегическое управление развитием персонала осуществляет руководитель предприятия, а за разработку политики и тактики развития персонала, а также за воплощение их в жизнь отвечает менеджер по персоналу.

Программа развития персонала — это документ, описывающий все основные действия по количественному и качественному обеспечению человеческими ресурсами для достижения целей организации на определенный период. Чаще всего такой план составляется на год.

Программа нацелена на решение задач в следующих областях:

- организация технического обучения персонала;
- повышение квалификации сотрудников предприятия;

- формирование кадрового резерва (оценка кандидатов на вакантные должности и формирование базы данных потенциальных кандидатов);

- планирование деловой карьеры работников предприятия.

Целью данной программы является обеспечение постоянного развития персонала в соответствии с целями развития компании и потребностями работников в профессиональном росте.

Для совершенствования системы управления персоналом ООО «ИНФРАСТРУКТУРА ТК» рекомендуются провести следующие мероприятия:

1. Разработать программу дополнительного обучения персонала (наставничество).

2. Разработать новую систему материального стимулирования с целью повышения заинтересованности работников в получении наибольшего результата деятельности:

- система поощрений работников;
- систему взысканий;
- процент от продаж;
- разработать и ввести новую систему премирования;
- премия за выслугу лет.

3. Совершенствовать систему нематериального стимулирования персонала ООО «ИНФРАСТРУКТУРА ТК»:

- награда лучшему работнику месяца;
- доска почета;
- поощрение и стимулирование предложений персонала;
- ежемесячный опрос персонала.

3. Совершенствовать программы ориентации и адаптации нового сотрудника.



При разработке программы развития персонала ООО «ИНФРАСТРУКТУРА ТК» были предложены мероприятия, повышающие квалификацию сотрудника, а также увеличение заинтересованности в выполнении быстрой и качественной работы, как материально, так и не материальными способами.

Было предложено ввести систему наставничества, где на общем собрании, выдвигается самый достойный кандидат для прохождения обучения на роль наставника, в дальнейшем с 30% доплатой к заработной плате с каждого обученного сотрудника. Ранее организация тратила на обучение нового сотрудника во внешних организациях достаточно крупную сумму, без гарантии на то, что сотрудник задержится надолго, после введения наставничества организация не только экономит бюджет, но и приобретёт новые компетенции для уже работающих сотрудников в ООО «ИНФРАСТРУКТУРА ТК».

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** Профессиональное развитие оказывает положительное влияние и на сотрудников. Повышая квалификацию и приобретая новые навыки и знания, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне нее. Это особенно важно в современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний. Включающее в себя обучение и подготовку, также способствует общему интеллектуальному развитию человека, расширяет его эрудицию и круг общения, укрепляет уверенность в себе.

Не случайно возможность профессионального обучения в собственной компании высоко ценится работниками и оказывает большое влияние на принятие ими решения о поступлении на работу в ту или иную организацию. Выигрывает от профессионального внутриорганизационного развития и общество в целом, получая более квалифицированных членов и более

высокую производительность общественного труда без дополнительных затрат.

Нельзя выделить общий и эффективный для всех организаций метод, так как выработка технология совершенствования персонала, как и задачи и цели его развития исходят, первоначально, от специфики деятельности самой организации. Формирование и развитие персонала является неотъемлемой частью производственного процесса.

Подготовка, переподготовка кадров и повышение квалификации - важное звено в сбалансированности спроса и предложения рабочей силы.

Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников на предприятии в условиях рынка, с одной стороны, должна быстро реагировать на изменения потребностей производства в рабочей силе, а с другой - предоставить работникам возможность для обучения в соответствии с их интересами.

Целью данного исследования ставилось исследование особенностей развития персонала в организации на примере ООО «Инфраструктура ТК» и выработка рекомендаций по развитию разумного управления развитием персонала в данной компании.

Достижение поставленной цели было достигнуто путем решения следующих задач:

- 1) рассмотрены понятие структуры и развития кадров организации;
- 2) охарактеризованы факторы, вызывающие текучесть кадров;
- 3) обоснованы методы расчета текучести кадров и снижения текучести кадров;
- 4) дана общая характеристика организации ООО «Инфраструктура ТК»;
- 5) дан анализ развития кадров организации ООО «Инфраструктура ТК»;
- 6) проанализирован кадровый состав ООО «Инфраструктура ТК»;

7) разработаны рекомендации по снижению текучести кадров в ООО «Инфраструктура ТК».

8) при разработке программы развития персонала ООО «Инфраструктура ТК» были предложены мероприятия, повышающие квалификацию сотрудника, а также обеспечивающие рост заинтересованности в выполнении быстрой и качественной работы, как материально, так и не материальными способами.

В рамках проделанной нами работы мы смогли проанализировать такие основополагающие понятия как структуры и развитие кадров организации и дать характеристику факторам, которые вызывают текучесть кадров.

Мы выяснили, что текучесть кадров ухудшает многие производственные показатели. Высококвалифицированные специалисты отвлекаются на обучение новых сотрудников. Возникают сложности с мотивацией персонала. Текучесть кадров ухудшает моральный климат в коллективе, что препятствует созданию команды. Конечно, такая ситуация - это серьезный сигнал руководству о необходимости разобраться в процессах, которые происходят в компании.

Мы определили, что высокий уровень текучести кадров почти всегда указывает на серьезные недостатки в управлении персоналом и управлении предприятием в целом, это своего рода индикатор неблагополучия.

Было определено, что отсутствие регулирования численности персонала ведёт с одной стороны к лишним расходам, а с другой - к потере высококвалифицированных специалистов.

Мы выяснили зависимость между потребностью в персонале в компании и действиями по развитию персонала.

На основании проанализированных показателей были предложены следующие меры, которые направлены на снижение текучести в компании:

1. Ввести систему премий для всего персонала.
2. Ввести в практику нематериальное стимулирование.
3. Организовать систему личностных компетенций.

4. Ввести в практику прогнозирование потребности в персонале.
5. Организовать или реформировать систему дисциплинарного контроля.

Следование вышеназванным рекомендациям приведет к тому, что в компании снизится текучесть кадров, соответственно увеличится производительность труда и улучшится социально-психологическая обстановка в коллективе.