

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

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

Кафедра менеджмента и маркетинга
наименование кафедры

**РАЗВИТИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ
ООО «МНОГО МЕБЕЛИ»
АВТОРЕФЕРАТ**

Студентки 5 курса 541 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом
код и наименование направления

Экономического факультета

наименование факультета

Хабаровой Татьяны Алексеевны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

К.Э.Н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.М. Юсупова

инициалы, фамилия

Саратов 2024 г.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Развитие трудового потенциала в пределах российских предприятий в последние годы превратилось в серьезную проблему. От скорости и успешности ее решения зависят возможности социально-экономического роста как отдельного предприятия, так общества и национальной экономики в целом. Не вызывает сомнения тот факт, что поступательное движение человеческого трудового ресурса создает предпосылку для развития, последующего процветания постиндустриальной экономики.

Недооценка значимости в развитии экономической системы человеческого фактора – одна из главных причин отставания российской экономики. Важно помнить о том, что трудовые ресурсы – ключевой элемент, от состояния которого зависит позиционирование, место нашей страны на международной арене. Все это предопределило потребность разработки качественно новых подходов к регулированию, практике управления трудовым потенциалом предприятий. Разработка мер и способов по регулированию трудового потенциала должна опираться на теоретическую базу, в которой сконцентрированы лучшие достижения управленческой и экономической мысли. Более того, все теоретические модели и концепции, связанные с управлением трудовым потенциалом предприятия, должны приспосабливаться к современным социально-экономическим условиям, новым явлениям в сфере труда.

Потребность в научном осмыслении процесса управления и развития трудового потенциала предприятия, разработке новых методических основ его оценки, приобретает все большую актуальность.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в динамичных условиях современной экономики развитие трудового потенциала требует качественно новых подходов, способов, которые будут в полной мере соответствовать социально-экономическим трансформациям, происходящим в обществе.

Степень разработанности темы исследования. Разговоры о трудовых ресурсах, их высоком значении, впервые начали подниматься еще во времена классиков экономической теории. А. Смит, например, был убежден в том, что в состав национального богатства входят квалифицированные, опытные специалисты. К. Маркс рабочую силу рассматривал с позиций потребительной стоимости. Т. Шульц и Г. Беккер стали родоначальниками теории человеческого капитала.

На сегодняшний день существует внушительный пласт научных работ, посвященных изучению социальных, экономических, демографических проблем человеческих трудовых ресурсов, трудового потенциала. Этими вопросами занимались многие отечественные и зарубежные авторы. Среди них хотелось бы выделить работы: И.Е. Заславского, Б.Д. Бреева, Е.Д. Катульского, А.В. Кашепова, В.И. Качанова, Р.П. Колосовой, В.Г. Кулапова, И.С. Костакова, М.Н. Масловой, Г.Г. Руденко, А.С. Панкратова, Е.Н. Синдяшкиной, М.С. Чернова.

Высоко оценивая научный вклад вышеперечисленных авторов, а также ценность существующих работ, посвященных изучению феномена трудового потенциала предприятия, надо признать, что без должной научной разработанности до сих пор остались некоторые организационные и социально-экономические механизмы развития трудового потенциала.

Цель работы – изучение особенностей и проблем управления трудовым потенциалом в организации на примере ООО «Много мебели».

Задачи исследования:

- изучить понятие и основные компоненты трудового потенциала;
- раскрыть основы управления трудовым потенциалом организации;
- проанализировать методы оценки трудового потенциала организации;
- представить общую характеристику ООО «Много Мебели»;

- провести оценку состояния трудового потенциала ООО «Много Мебели»;
- сформулировать рекомендации по совершенствованию трудового потенциала в ООО «Много Мебели».

Объект исследования – процесс управления трудовым потенциалом организации. Предмет исследования – особенности управления трудовым потенциалом ООО «Много мебели».

Методологическая основа. Для достижения указанной цели и решения поставленных задач настоящее исследование основывалось на общенаучном диалектическом методе познания, а также на следующих общих и специальных методах исследования: комплексном, системном, сравнительно-правовом, нормативном, логическом, лингвистическом.

Структура выпускной квалификационной работы представлена введением, 3 главами, разделенными на параграфы, заключением, списком использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

На сегодняшний день мнения, существующие в отношении смысла и содержания трудового потенциала, различаются довольно значительно, что приводит к трудностям в понимании внутреннего содержания. Конкретного определения термина «трудоу потенциал» в настоящее время нет.

Трудовой потенциал можно представить как степень возможного участия работников в производстве с учетом их психофизиологических, социально-демографических, квалификационных и личностных особенностей, а также возможностей их развития в процессе трудовой деятельности.

В структуре трудового потенциала работника выделяют наличие следующих компонентов:

– психофизиологические компоненты — это те характеристики, которые заложены в каждом человеке изначально (пол, возраст, здоровье и т. п.);

– ценностно-ориентационные компоненты — это уровень, в соответствии с которым человек устанавливает смысловые ориентации, проводит оценку разнообразным явлениям и процессам, а также принимает необходимые решения;

– нормативно-ролевые компоненты — направлены на освоение сотрудником социальных ролей и норм, которые необходимы для реализации трудовых функций;

– адаптационные компоненты — это средства, с помощью которых работник вливается в коллективную среду, приспосабливается и улучшает ее.

– статусные компоненты — это результирующая система, итог освоения нормативной системы и ценностных ориентаций, развития работника. Сюда относятся образование, квалификация, занимаемая должность и т. д.

Компоненты трудового потенциала, являясь независимыми переменными, складываются в сложную систему. Компоненты очень подвижны, и для них характерны постоянные изменения.

Основной проблемой создания концепции использования трудового потенциала организации является разработка единой и эффективной методики оценки и развития трудового потенциала.

Для того чтобы сформировать, развивать и реализовывать концепцию использования трудового потенциала организации, необходимо проводить оценку трудового потенциала за несколько периодов. Это позволит проследить динамику, вовремя выявить причины негативных явлений в деятельности организации, а также принять меры по их ликвидации. Кроме того, при формировании концепции использования трудового потенциала необходимо учитывать специфику деятельности компании. Это выражается в

индивидуальном наборе коллектива и значимости, составляющих трудового потенциала.

Выбор конкретных методов развития трудового потенциал работника зависит и от степени соответствия личностных и профессиональных компетенций работника, и тех компетенций, которые предпочтительны для предприятия на конкретной этапе развития бизнеса.

Основной проблемой создания концепции использования трудового потенциала организации является разработка единой и эффективной методики оценки трудового потенциала. Анализируя различные научные и литературные источники, можно выделить несколько методических подходов.

1. Балльная оценка элементов трудового потенциала является самым доступным и простым методом оценки трудового потенциала. Он предполагает, что каждый компонент трудового потенциала представлен соответствующими количественными значениями в конкретных пределах, но каждый из них может быть дифференцирован в пределах установленного количества баллов. Ю.Г. Одегов подчёркивает, что оценка производится по таким критериям, как пол, возраст, состояние здоровья, уровень образования, производственный стаж, уровень творческой активности. Можно сделать вывод о том, что, несмотря на простоту метода, он в малой степени оценивает уровень использования трудового потенциала организации.

2. Кластерный метод, или метод оценки с использованием эталонов также направлен на применение балльной оценки. Кроме того, она дополняется ранжированием баллов внутри шкалы оценки на группы с выделением наилучшего и наихудшего диапазона значений. Как и предыдущий метод, кластерный имеет те же преимущества и недостатки.

4. Коэффициентный метод направлен на оценку трудового потенциала с качественной точки зрения. Данный метод решает вопрос оценки качественных характеристик количественными, но их сбор существенно более сложный. Это обусловлено отсутствием точной системы

качественных элементов трудового потенциала, а также отсутствием установки их перечня, который удовлетворяет целям анализа[19, С. 117-120].

5. Интегральная оценка трудового потенциала - это методика, которая выражает совокупность компонентов, составляющих трудовой потенциал с качественной и количественной сторон, в виде одного показателя.

Для того чтобы сформировать, развивать и реализовывать концепцию использования трудового потенциала организации, необходимо проводить оценку трудового потенциала за несколько периодов. Это позволит проследить динамику, вовремя выявить причины негативных явлений в деятельности организации, а также принять меры по их ликвидации. Кроме того, при формировании концепции использования трудового потенциала необходимо учитывать специфику деятельности компании. Это выражается в индивидуальном наборе коллектива и значимости, составляющих трудового потенциала.

Таким образом, решение данных проблем даёт возможность более точно оценить трудовой потенциал персонала и сформировать концепцию использования трудового потенциала организации.

2 АНАЛИЗ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ ООО «МНОГО МЕБЕЛИ»

Объектом изучения трудового потенциала стала сетевая компании ООО «Много Мебели». На основе выполненных расчетов, можно констатировать, что в ООО «Много Мебели» преобладает среди потенциалов потенциал ресурсов рабочего времени. Получается, что компания нашла вариант эффективного использования рабочего времени своих работников. Второе место занимает половозрастной потенциал. А на самом последнем месте расположился лидерский потенциал, это говорит о том, что руководителям следует всерьез задуматься о методах управления, которые они применяют.

Было установлено, что в ООО «Много Мебели» не сложилось полноценной системы профессионального развития и обучения сотрудников,

имеет место недостаток мотивации, что приводит к высокой текучести кадров.

Нами были сформулированы следующие рекомендации:

1. Обучение сотрудников

Предлагается на базе ООО «Много Мебели» разработать системы внутрифирменного обучения. Такой подход позволит не упускать перспективных потенциальных сотрудников, не имеющих узкоспециализированных знаний, развитию профессионального и человеческого роста.

Обучение в ООО «Много Мебели» должно быть направлено на достижение стратегических организационных целей и задач. Его - привить сотруднику те навыки, которые нужны в ходе выполнения реальных должностных обязанностей.

Обучение может быть организовано на принудительной и добровольной основе.

Целесообразно обучение сотрудников выполнять поэтапно:

1. Анализ потребности в обучении отдельного сотрудника.
2. Планирование и проектирование обучения.
3. Разработка программы обучения.
4. Проведение обучения.
5. Оценка эффективности обучения..

В ООО «Много Мебели» целесообразно организовывать обучение персонала должно в случаях:

- в случае потребности в росте эффективности работы;
- при введении новых стандартов работы;
- при переводе работников на новые должности;
- в случае изменения запросов клиентов или заказчиков.

Внутрифирменное обучение может осуществляться как с отрывом от работы, так и без него.

Для обучения без отрыва от работы идеально подойдут возможности геймификации

Использование игровой механики при обучении и развитии сотрудников налаживает межличностное общение, решает сложные проблемы, формирует прочные отношения на рабочем месте, способствует росту мотивации сотрудников, снижению текучести кадров.

2. Возможность участия сотрудников в деятельности компании, высказать свои идеи и предложения по развитию сети компании в целом.

Каждый сотрудник должен быть проинформирован о текущем и стратегическом положении компании.

Высшее руководство должно поддерживать коммуникацию с рядовыми сотрудниками, предоставлять им возможность высказать свои идеи, предложения, личное мнение о деятельности, обо всем происходящем в компании.

Рекомендуется:

- создать график встреч руководителя с сотрудниками, его можно для наглядности поместить на информационный стенд;

- за несколько дней до беседы сотрудников с высшим руководством, можно предоставить возможность передать секретарю руководителя вопросы, предложения от сотрудников. Это решение будет достаточно удобным, ведь компетентно и взвешенно ответить на некоторые вопросы руководитель не всегда может сразу, ему также как и любому человеку нужно время на размышление (экономического, юридического и т.п. характера). Возможность предварительного ознакомления руководителя с вопросами, пожеланиями, идеями сотрудников, позволит более взвешенно и объективно подойти к формированию ответов, заранее проконсультироваться с узкими специалистами.

3. Вовлеченность персонала в принятие решений

- высшее руководство ООО «Много Мебели» должно создавать благоприятные условия для проявления рядовыми сотрудниками инициативы, коллективного обсуждения проблем;

- озвучивание перед коллективом и высшим руководством предложений может послужить стимулом для роста производительности труда на рабочих местах.

4. Установление процента вознаграждения для сотрудников в зависимости от стажа работы в ООО «Много Мебели».

Выплата вознаграждения может быть осуществлена в форме ежемесячных процентных надбавок к должностному окладу в зависимости от непрерывного стажа работы.

Предложенные рекомендации помогут повысить уровень трудового потенциала ООО «Много Мебели» и, соответственно, ключевые финансовые показатели деятельности сетевой компании. Соответственно, предложенные рекомендации являются экономически целесообразными.

3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ООО «МНОГО МЕБЕЛИ»

Потребность в обучении отдельно взятого сотрудника должен выявлять линейный руководитель. Он же является организатором процесса обучения подчиненных.

По окончании прохождения сотрудниками обучения (курсов профессиональной подготовки и переподготовки) в их отношении должна быть инициирована оценка:

- оценка уровня профессиональных знаний;
- оценка навыков производственной деятельности;
- оценка личностных качеств работника, которая должна соответствовать требованиям к занимаемой должности.

Оценка должна осуществляться строго по критериям по пяти бальной шкале. Оценочные критерии могут варьироваться, но их структура неизменна.

При оценке работников ООО «Много Мебели» составляется лист оценки профессиональных и личностных качеств работника.

Таблица 1 - Пример оценки профессиональных и личностных качеств работника

Оцениваемые показатели	Баллы				
	10	20	30	40	50
Результаты деятельности:					
Качество работы			+		
Профессионализм		+			
Данные психодиагностики:					
Нервно-психическая устойчивость				+	
Эмоциональная устойчивость				+	
Склонность к риску					+
Волевой самоконтроль		+			
Поведение при конфликтной ситуации			+		
Способность к самоконтролю				+	
Уровень интеллектуального развития			+		

За проведение оценивания ответственность несет приглашенный эксперт, непосредственный руководитель структурного подразделения завода.

1. Обучение вне рабочего места.

При приеме на работу соискателей специалисты отдела кадров ООО «Много Мебели» должны уделять много внимания проверке специальных профессиональных знаний, наличию профессионального образования у претендента на должность. В ООО «Много Мебели» в настоящее время не предусмотрено собственных программ обучения для персонала, вне зависимости, какую должность занимает сотрудник.

Предлагается на базе ООО «Много Мебели» разработать системы внутрифирменного обучения. Такой подход позволит не упускать перспективных потенциальных сотрудников, не имеющих узкоспециализированных знаний, развитию профессионального и человеческого роста.

Целесообразно обучение сотрудников выполнять поэтапно:

1. Анализ потребности в обучении отдельного сотрудника.
2. Планирование и проектирование обучения.
3. Разработка программы обучения.
4. Проведение обучения.
5. Оценка эффективности обучения.

Примерные затраты ООО «Много Мебели» на цели обучения сотрудников вне рабочего места отражены в таблице 2. Предположим, что в год курсы профессиональной подготовки и переподготовки будут проходить порядка 30 сотрудников.

Таблица 2 - План расходов ООО «Много Мебели» на внедрение в систему управления персоналом курсов профессиональной подготовки и переподготовки с отрывом от работы

Наименование компании, оказывающей услуги по профессиональной подготовке и переподготовке сотрудников	Стоимость обучения 1 чел. в руб.	Срок обучения	Результат	Ежегодные затраты ООО «Много Мебели»
Центр дополнительного образования «ЭКОДПО»	25000	250 ч.	Диплом о профессиональной переподготовке	30чел.* 25000 = 750000 руб.

Для реализации предложения по установлению процента вознаграждения для сотрудников, в зависимости от стажа работы, также придется выделить определенные средства. Первоначально на эти цели рекомендуется выделить 400 000 руб. Со временем может быть создан фонд ООО «Много Мебели», в котором будут накапливаться денежные средства, удержанные с сотрудников за всевозможные нарушения. Эти же финансы

могут быть расходованы и на цели поощрения сотрудников со стажем работы, а также других положительно отличившихся работников.

Для практической апробации в деятельности компании возможностей геймификации придется заключить договор с компанией, специализирующейся на написании программных комплексов. В г. Москва соответствующие услуги предоставляют несколько компаний, поэтому необходимо рассмотреть их технические возможности, наличие необходимых специалистов.

Рассмотрев варианты потенциальных компаний, мы пришли к выводу о том, что наиболее оптимальные цены, соотношение цены и качества в аспекте разработки программного обеспечения предлагает компания ООО «Хорошие решения».

Таблица 3- Анализ рынка компаний, специализирующихся на разработке ПО для создания обучающей виртуальной обучающей игры для сотрудников ООО «Много Мебели»

Наименование организации	Стоимость услуг, мес.	Срок реализации, мес.	Итого, руб.
ООО «Хорошие решения», Москва	24000	6	144000
ООО «Биг», Москва	32000	6	192000
ООО «СиСофт Воронеж», Воронеж	30000	5	150000
ООО «Высокие технологии», Курск	20000	9	180000

Нами были подробно изучены отзывы о деятельности всех компаний, получено примерное представление о них, качестве разрабатываемого ими ПО и реализации послегарантийной поддержки.

Для начала сотрудничества с выбранной компанией нужно разработать план действий, назначить ответственное лицо.

Таблица 4 - План для разработки геймифицированной обучающей онлайн – игры для новичков и сотрудников ООО «Много Мебели»

Мероприятие	Сроки	Ответственный	Итого, руб.
Подписание договора на выполнение работ с ООО «Хорошие	5 дн.	Представитель ООО «Много Мебели»	0

решения», г. Москва			
Написание ТЗ	7 дн.	Менеджер ООО «Много Мебели»	0
Разработка геймифицированной онлайн-игры	6 мес.	«Хорошие решение»	144000
Оценка готовой обучающей онлайн-игры для сотрудников ООО «Много Мебели»	14 дн.	Высшее руководство совместно с сотрудниками	0

Как видим, на осуществление проекта уйдет примерно 6 месяцев, на адаптацию для специалистов - 1 месяц или 30 дней.

Предполагается, что после практической реализации всех предложенных рекомендаций компания сможет увеличить свою прибыль и выручку на 35%. Наши предположения обоснованы тем, что аналогичные нововведения в уже были внедрены в другом филиале компании, что позволило увеличить прибыль и выручку на 35%.

Таблица 5 - Экономическая эффективность предложенных рекомендаций

	2023г., тыс, руб.	2024 г. (ожидаемый эффект), тыс, руб.
Выручка	99892	134 854,2(+35%)
Валовая прибыль	39893	53855,55 (+35%)

Соответственно, предложенные рекомендации являются экономически целесообразными.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Было установлено, что в ООО «Много Мебели» не сложилось полноценной системы профессионального развития и обучения сотрудников, имеет место недостаток мотивации, что приводит к высокой текучести кадров.

Нами были сформулированы следующие рекомендации:

1. Обучение сотрудников

Целесообразно обучение сотрудников выполнять поэтапно:

1. Анализ потребности в обучении отдельного сотрудника.
2. Планирование и проектирование обучения.

3. Разработка программы обучения.
4. Проведение обучения.
5. Оценка эффективности обучения..

Внутрифирменное обучение может осуществляться как с отрывом от работы, так и без него.

Для обучения без отрыва от работы идеально подойдут возможности геймификации

Использование игровой механики при обучении и развитии сотрудников налаживает межличностное общение, решает сложные проблемы, формирует прочные отношения на рабочем месте, способствует росту мотивации сотрудников, снижению текучести кадров.

2. Возможность участия сотрудников в деятельности компании, высказать свои идеи и предложения по развитию сети компании в целом.

Рекомендуется:

- создать график встреч руководителя с сотрудниками, его можно для наглядности поместить на информационный стенд;
- за несколько дней до беседы сотрудников с высшим руководством, можно предоставить возможность передать секретарю руководителя вопросы, предложения от сотрудников.

3. Вовлеченность персонала в принятие решений

- высшее руководство ООО «Много Мебели» должно создавать благоприятные условия для проявления рядовыми сотрудниками инициативы, коллективного обсуждения проблем;
- озвучивание перед коллективом и высшим руководством предложений может послужить стимулом для роста производительности труда на рабочих местах.

4. Установление процента вознаграждения для сотрудников в зависимости от стажа работы в ООО «Много Мебели».

Выплата вознаграждения может быть осуществлена в форме ежемесячных процентных надбавок к должностному окладу в зависимости от непрерывного стажа работы.

Предложенные рекомендации помогут повысить уровень трудового потенциала ООО «Много Мебели» и, соответственно, ключевые финансовые показатели деятельности сетевой компании. Соответственно, предложенные рекомендации являются экономически целесообразными.