

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

*Полохова Л.О.,
Курский государственный университет*

Аннотация: работа является актуальной, поскольку именно мероприятия, которые направлены на формирование рационального развития персонала, позволяют увеличить кадровый потенциал компании. Развитие персонала – это одна из ключевых функции управления персоналом в современных корпорациях. Стоит отметить, что обучающие меры, которые направлены на формирование профессионального персонала позволяет увеличить отдачу от труда каждого отдельно взятого работника, что в свою очередь позволяет увеличить экономический потенциал предприятия и повысить прибыль в будущих периодах. Целью данной работы является оценка методов совершенствования системы развития работников рассматриваемого предприятия, а так же разработка плана мероприятий по совершенствованию системы профессионального развития персонала. Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи: рассмотрение основной сущности системы управления персоналом; изучение форм и методов совершенствования системы организации труда предприятия; рассмотрение факторов оценки профессионального развития работников организации; рассмотрение характеристики деятельности ООО «Лента»; оценка методов совершенствования системы развития работников, применяемых на предприятии ООО «Лента»; определение основных направлений совершенствования системы профессионального развития персонала. Объектом изучения в данной работе выступает предприятие ООО «Лента». Предметом является процесс оценки методов совершенствования системы развития работников, применяемых на предприятии ООО «Лента». К методам исследования относятся: аналитический, описательный, дедуктивный, статистический. Практическая значимость данной работы заключается в разработке плана мероприятий по совершенствованию профессионального развития персонала.

Ключевые слова: система управления персоналом, менеджмент, профессиональное развитие, экономическая эффективность, профессиональная эффективность, эффективность управления, модель управления, повышение эффективности

Система принципов и правил, функции руководителей и работников различных подразделений, направленных на формирование производительного и сплоченного коллектива, который способен осуществлять своевременную реакцию на динамичные требования рынка, при учете определенной стратегии развития предприятия, образуют систему управления персоналом [1, с. 31].

Система управления персоналом выступает с одной стороны важной составляющей системы управления предприятием и соответственно не может рассматриваться отдельно от других ее аспектов, с другой стороны сама она является целым комплексом взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов.

Существует большое количество методов оценки эффективности деятельности персонала, что позволяет в полной мере оценить рациональность и объективность их деятельности и определить пути дальнейшего усовершенствования работы персонала, что в свою очередь позволит руководи-

телю предприятия эффективно осуществлять процесс управления персоналом, а так же проводить и осуществлять периодическую оценку работы персонала, целью повышения эффективности его деятельности.

Оценка эффективности работы персонала организации представляет собой многогранный процесс, включающий сбор, анализ, обработку информации о работе каждого отдельного сотрудника в коллективе.

Одной из целей оценки эффективности работы персонала организации является поиск возможных путей (резервов) повышения производительности труда. Методологическую основу оценки фактической производительности труда сотрудников организации составляет инструментарий кадрового менеджмента, включая, в том числе, и психоэмоциональные методы повышения производительности труда.

К числу наиболее важных факторов, оказывающих влияние на профессиональную эффективность сотрудников относят следующие (табл. 1).

Таблица 1

Факторы, которые влияют на профессиональную эффективность работника

Внутренние	Внешние
<ul style="list-style-type: none"> – способности; – личные и деловые качества; – понимание своей рабочей роли; – мотивация; – отношение с непосредственным руководителем и вышестоящим руководством; – профессиональные знания и навыки. 	<ul style="list-style-type: none"> – физические условия работы; – стиль руководства; – практика управления; – особенности организационной структуры; – знание и квалификация руководителя; – система стимулирования труда; – обеспеченность необходимыми ресурсами.

Источник: составлено на основе [2, с. 24].

Набор факторов, оказывающих влияние на профессиональную результативность сотрудников довольно большой и принципиально не зависит от отрасли и сферы бизнеса, в которой функционирует организация. Как один из элементов повышения производительности труда, эти факторы рассматриваются в методологии лин-менеджмента [3-4].

Общество с ограниченной ответственностью «Лента» представляет собой федеральную сеть супермаркетов, главная цель организации – получение прибыли.

Согласно закону об обществах с ограниченной ответственностью, по всем своим обязательствам подобная организация отвечает стоимостью имущества и величиной уставного капитала, который у ООО «ЛЕНТА» составляет 1 271 714 тыс. руб.

Для проведения комплексной экономико-финансовой характеристики изучаемой организации необходимо, прежде всего, изучить и проанализировать первую форму отчетности организации – бухгалтерский баланс. Первым аналитическим действием при анализе бухгалтерского баланса должен быть горизонтальный анализ (табл. 2).

Таблица 2

Горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах

Наименование показателя	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение, тыс. рублей	Относительное отклонение, %
				2015-2017	2015-2017
Выручка	288201963	385130740	351342477	63140514	122%
Себестоимость продаж	218682698	287423892	266077174	47394476	122%
Валовая прибыль (убыток)	69519265	97706848	85265303	15746038	123%
Коммерческие расходы	49696179	81371475	63372043	13675864	128%
Прибыль (убыток) от продаж	19823086	16335373	21893260	2070174	110%
Проценты к получению	845277	479394	923902	78625	109%
Проценты к уплате	11958615	11102943	10058650	-1899965	84%
Прочее доходы	20730647	6606939	4159553	-16571094	20%
Прочее расходы	20559073	4063272	4481161	-16077912	22%
Прибыль (убыток) до налогообложения	28730221	8255401	12436904	-16293317	43%
Текущий налог на прибыль	576404	642662	1084891	508487	188%
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	3885974	110992	110117	-3775857	3%
Изменение сложенных налоговых активов	62569	80710	1561299	1498730	2495%
Прочее	5616	418260	115261	109645	2052%
Чистая прибыль	26866870	6908748	9875975	-16990895	37%

Источник: составлено автором на основе данных бухгалтерского баланса ООО «ЛЕНТА»

Основываясь на проведенном анализе, можно сказать, что чистая прибыль организации выросла на 37%, что свидетельствует об успешном использовании имеющихся ресурсов, так же стоит отметить уменьшение себестоимости продукции, что

означает более рациональное управления расходами предприятия. Отразим динамику основных финансовых результатов для более наглядного анализа.

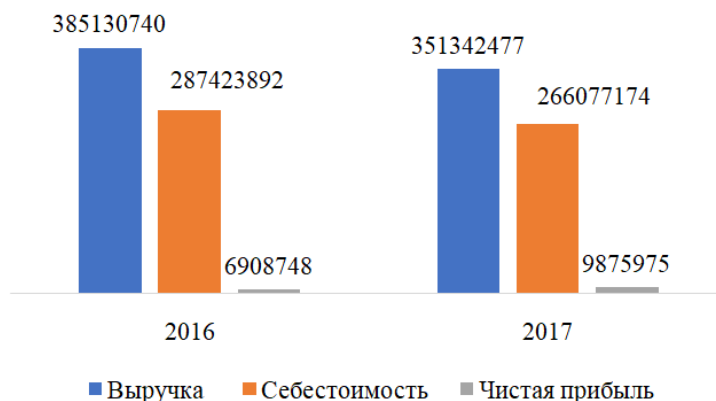


Рис. 1. Динамика основных финансовых результатов, тыс. руб.

Как мы видим из рис. 1 себестоимость ниже выручки от реализации, что означает наличие у предприятия свободных средств. Таким образом, основываясь на проведенном анализе, можно сказать, что предприятие эффективно реализует свои ресурсы, что позволяет ему получать дополнительную прибыль, это достигается за счет рацио-

нального управления расходами и планирования финансовой деятельности предприятия. Для начала необходимо определить общее количество персонала, основываясь на информации, предоставленной официальным сайтом организации, составим динамику данного показателя [5] (рис. 2).

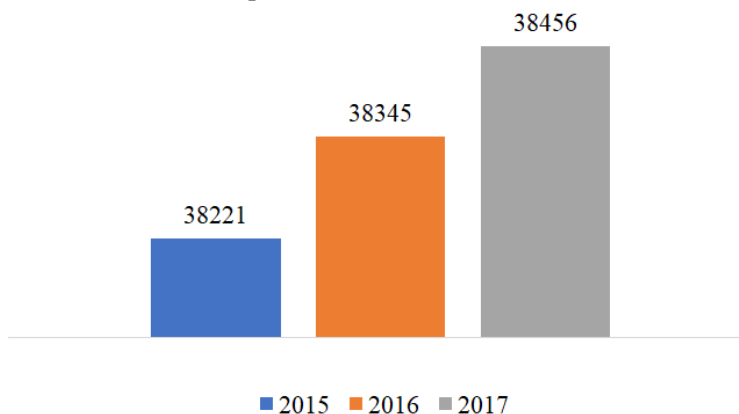


Рис. 2. Динамика показателя численности работающих на предприятии ООО «Лента» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

Проанализировав данные, представленные на рисунке 4, можно сказать, что на предприятии за период 2015-2017 гг. произошел рост численности работников, данный рост можно связать с образованием новых рабочих мест. Основываясь на этом, можно сказать, что предприятия развивается и

растет.

Далее проанализируем затраты на развитие персонала в среднем на одно отдельно взятое предприятие ООО «Лента» в 2015-2017 годах (табл. 3).

Таблица 3

Показатель	2015	2016	2017
Количество работников:	100	120	126
– принятые (первичное обучение)	90	109	115
– работающие (дополнительная подготовка)	10	11	11
Затраты (руб.):			
– первичное обучение	2400	2600	2600
– дополнительная подготовка	3000	4000	4000
Всего:	246000	327400	343000

Источник: составлено автором

Основываясь на табл. 3, можно сказать, что затраты на развитие персонала ООО «Лента» на протяжении периода с 2015 по 2017 гг. увеличивались, что является хорошим показателем для фор-

мирования эффективного профессионального роста работников. Далее рассмотрим движение рабочей силы ООО «Лента» за 2015-2017 гг. (табл. 4).

Таблица 4

Показатель	2015	2016	2017
Среднесписочная численность работников, чел	230	235	250
Количество принятых на работу, чел	90	109	115
Общее количество уволенных, чел	85	91	105
Количество уволенных по собственному желанию, чел	65	69	80
Количество уволенных за нарушение трудовой дисциплины, чел	20	22	25
Количество работников, проработавших весь период, чел	55	35	30
Коэффициент оборота по приему, %	39,1	46,4	46
Коэффициент постоянства кадров, %	23,9	14,9	12
Коэффициент текучести кадров, %	37	38,7	42

Источник: составлено автором на основе [5]

Основываясь на данных таблицы 4, можно сделать вывод о том, что коэффициент постоянства кадров в 2017 году понизился на 11,9% по сравнению с 2015 годом. Так же следует отметить, что

количество уволенных по собственному желанию растет с каждым годом, что в свою очередь приводит к росту текучести кадров (рис. 3).

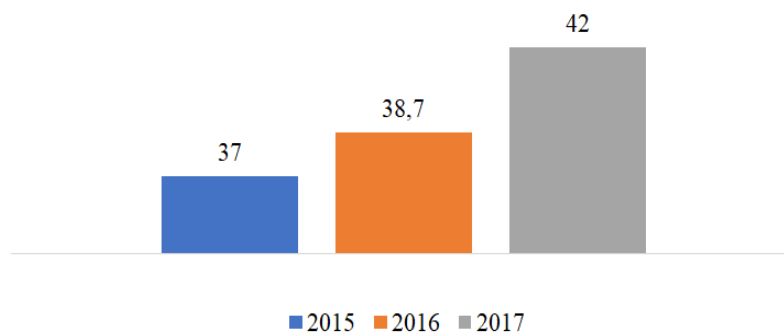


Рис. 3. Динамика показателя численности работающих на предприятии ООО «Лента» за 2015-2017 гг.

Для своевременного обнаружения и корректного устранения помех роста производительности труда в рабочем коллективе, необходимо чтобы мониторинг текущего уровня производительности осуществлялся на постоянной (регулярной) основе, учитывая индивидуальный вклад каждого отдельного сотрудника организации.

Сводная аналитическая информация о работе каждого отдельного сотрудника позволяет принять эффективное управленческое решение относительно дальнейшего карьерного роста этого специалиста. То есть аналитик может с уверенностью утверждать в каком направлении (горизонтальном или вертикальном) следует развиваться специалисту.

Проанализировав наиболее распространенные методы оценки профессиональной эффективности сотрудников, можно сформулировать наиболее оптимальный порядок оценки эффективности работы сотрудника с позиции оценивания его про-

фессиональных знаний, умений и навыков, а также личностных качеств, которые формируют фундамент профессиональной компетентности сотрудника.

Таблица 5

Алгоритм оценки сотрудников

№	Название	Краткое описание
1	Оценка профессиональных компетенции и личностных качеств	Заполняется карточка оценки, которая позволяет провести комплексную оценку сотрудника.
2	Снижение контроля	Сотруднику поручается задание и оценивается качество его выполнения.
3	Стажировка	Сотрудник пробует выполнять функции, предлагаемой ему должности.

Источник: составлено автором на основе [6, с. 18]

Приведенный в табл. 5 алгоритм оценки сотрудников организации представляет собой достаточно простую и эффективную последовательность действий по профессиональной оценке деятельности персонала, для корректного использования приведенного алгоритма необходимо, чтобы он соответствовал определенным требованиям:

- измеримость и точность результатов оценки;
- оценка наиболее важных и значимых профессиональных качеств персонала;
- простота в организации и проведении.

Предлагаемый алгоритм оценки профессиональной компетентности сотрудников включает три последовательно взаимосвязанных этапа. Кратко приведем характеристику каждого из рассматриваемых этапов.

Прежде всего каждый этап оценки включает критерии оценки:

- личностные качества сотрудника;
- специальные профессиональные знания сотрудника;
- ключевые должностные обязанности той профессиональной позиции, которую сотрудник занимает.

Под блоком «личностные качества» сотрудника понимается совокупность психо-эмоциональных и волевых характеристик личности каждого отдельного сотрудника. Доскональное и полное их изучение позволяет предварительно оценить степень соответствия сотрудника занимаемой должностной позиции. Использование данного блока достаточно важно, поскольку даже при высоких профессиональных результатах работы сотрудника у него может развиваться психологическое напряжение из-за некомфортной деятельности. То есть сотрудник может не подходить к занимаемой профессиональной позиции не по деловым, а по психологическим параметрам. В долгосрочной перспективе это может привести к росту напря-

женности и уровня стресса, что в конечном счете обязательно скажется на уровне производительности труда. В профессиональной литературе подобное состояние принято называть «профессиональным выгоранием».

Крайне важным блоком профессиональной оценки эффективности работы сотрудника является оценка его профессиональных (деловых) качеств. Поскольку без обладания корневого набора профессиональных компетенций сотрудник не сможет выполнять свои профессиональные обязанности. Детальное изучение профессиональных качеств позволит сделать вывод о соответствии уровня подготовки сотрудника занимаемой позиции в иерархии должностей организации.

Для оценки степени самостоятельности и ответственности сотрудника используются методики с «пониженным» уровнем контроля со стороны непосредственного руководства. Подобная проверка работы также является важной, поскольку позволяет оценить работу коллектива в стрессовых условиях, без советов и координации со стороны руководящего состава организации.

Заключительным этапом отбора и оценки сотрудника является прохождение стажировки. То есть сотрудник устраивается на искомую профессиональную позицию и его деятельность оценивается непосредственно на рабочем месте. В некоторых компаниях используется институт наставничества, который предполагает прикрепление к новому сотруднику опытного коллеги, который сможет наиболее быстро и эффективно ввести новичка в профессиональную среду организации.

В целом можно сделать вывод, что при соблюдении представленной последовательности действий можно достаточно точно оценить личностные и профессиональные качества сотрудника, а также спрогнозировать потенциальное направление развития его карьеры.

Литература

1. Горленко О.А., Ерохин Д.В., Можсаева Т.П. *Управление персоналом: учебник для академического бакалавриата*. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2018. 249 с.
2. *Психология управления персоналом: учебник для академического бакалавриата* / Е.И. Рогов и др.; под общ. ред. Е.И. Рогова. М.: Издательство Юрайт, 2018. 350 с.
3. Пастушенко Ю.И. *Сущность оперативного лин-менеджмента бизнес-процессов организации // Поколение будущего: взгляд молодых ученых: сб. статей международной молодежной научной конференции. Курск: Изд-во Юго-Западного государственного университета. 2018. С. 159 – 162.*
4. Нагорных А.В., Кривошлыков В.С. *Анализ зависимости и результативности системы менеджмента качества от высшего руководства // Молодежь и системная модернизация страны: сб. научных статей 3-й международной научной конференции студентов и молодых ученых. Курск: Изд-во «Университетская книга». 2018. С. 213 – 217.*
5. *Официальный сайт организации ООО «ЛЕНТА» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.lenta.com> (дата обращения 23.12.2018 г.)*
6. Клименко В.С., Карамашева Н.В. *Эффективность управления персоналом на предприятии // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2017. №13.*
7. Жахов Н.В., Кривошлыков В.С. *Критериальный анализ плановых мероприятий развития аграрного производства на региональном уровне // Десятые Ходыревские чтения: сб. материалов Всероссийской научно-практической конференции. Курск: Изд-во Курского государственного университета. 2017. С. 29 – 34.*
8. Zhahov N.V., Krivoshlykov V.S., Shatokhin M.V. *Ways of modern agriculture in: specifics and state support // 30th International business information management association conference – Vision 2020: sustainable economic development, innovation management, and global growth, IBIMA 2017. P. 3646 – 3652.*
9. Жахов Н.В., Кривошлыков В.С. *Предопределяющие аспекты перестройки государственного регулирования агропромышленного производства // Комплексное развитие сельских территорий и инновационные технологии в агропромышленном комплексе: материалы II международной очно-заочной научно-методической и практической конференции. Издательство: Издательский центр НГАУ «Золотой колос». 2016. С. 293 – 296.*

References

1. Gorlenko O.A., Erohin D.V., Mozhaeva T.P. *Upravlenie personalom: uchebnik dlya akademicheskogo bakalavriata*. 2-e izd., ispr. i dop. M.: Izdatel'stvo YUrajt, 2018. 249 s.
2. *Psihologiya upravleniya personalom: uchebnik dlya akademicheskogo bakalavriata* / E.I. Rogov i dr.; pod obshch. red. E.I. Rogova. M.: Izdatel'stvo YUrajt, 2018. 350 s.
3. Pastushenko YU.I. *Sushchnost' operativnogo lin-menedzhmenta biznes-processov organizacii // Pokolenie budushchego: vzglyad molodyh uchenyh: sb. statej mezhdunarodnoj molodezhnoj nauchnoj konferencii. Kursk: Izd-vo YUgo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. 2018. S. 159 – 162.*
4. Nagornyh A.V., Krivoshlykov V.S. *Analiz zavisimosti i rezul'tativnosti sistemy menedzhmenta kachestva ot vysshego rukovodstva // Molodezh' i sistemnaya modernizaciya strany: sb. nauchnyh statej 3-j mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii studentov i molodyh uchenyh. Kursk: Izd-vo «Universitetskaya kniga». 2018. S. 213 – 217.*
5. *Oficial'nyj sajt organizacii ООО «ЛЕНТА» [Elektronnyj resurs]. URL: <https://www.lenta.com> (data obrashcheniya 23.12.2018 g.)*
6. Klimenko V.S., Karamasheva N.V. *Effektivnost' upravleniya personalom na predpriyatii // Aktual'nye problemy aviacii i kosmonavтики. 2017. №13.*
7. Zhahov N.V., Krivoshlykov V.S. *Kriterial'nyj analiz planovyh meropriyatij razvitiya agrarnogo proizvodstva na regional'nom urovne // Desyatye Hodyrevskie chteniya: sb. materialov Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Kursk: Izd-vo Kurskogo gosudarstvennogo universiteta. 2017. S. 29 – 34.*
8. Zhahov N.V., Krivoshlykov V.S., Shatokhin M.V. *Ways of modern agriculture in: specifics and state support // 30th International business information management association conference – Vision 2020: sustainable economic development, innovation management, and global growth, IBIMA 2017. P. 3646 – 3652.*
9. Zhahov N.V., Krivoshlykov V.S. *Predopredelyayushchie aspekty perestrojki gosudarstvennogo regulirovaniya agropromyshlennogo proizvodstva // Kompleksnoe razvitie sel'skih territorij i innovacionnye tekhnologii v agropromyshlennom komplekse: materialy II mezhdunarodnoj ochno-zaochnoj nauchno-metodicheskoy i prakticheskoy konferencii. Izdatel'stvo: Izdatel'skij centr NGAU «Zolotoj kolos». 2016. S. 293 – 296.*

IMPROVING ELEMENTS OF THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT SYSTEM OF EMPLOYEES OF THE ORGANIZATION

*Polokhova L.O.,
Kursk State University*

Abstract: the work is relevant, as it is the activities aimed at the formation of rational development of personnel that allow to increase the personnel potential of the company. Personnel development is one of the key functions of personnel management in modern corporations. It should be noted that the training measures aimed at the formation of professional staff can increase the return on labor of each individual employee, which in turn can increase the economic potential of the enterprise and increase profits in future periods. The purpose of this work is to assess the methods of improving the system of development of employees of the enterprise, as well as the development of an action plan to improve the system of professional development of personnel. To achieve this goal, the following tasks were set: consideration of the main essence of the personnel management system; study of forms and methods of improving the system of labor organization of the enterprise; consideration of factors for assessing the professional development of employees of the organization; consideration of the characteristics of the activities of LLC «Lenta»; evaluation of methods of improving the system of development of employees used in the company «Lenta»; determination of the main directions of improvement of the system of professional development of personnel. The object of study in this work is the company «Lenta». The subject is the process of evaluation of methods to improve the system of development of employees used in the company «Lenta». The research methods include: analytical, descriptive, deductive, statistical. The practical significance of this work lies in the development of an action plan to improve the professional development of staff.

Keywords: personnel management system, management, professional development, economic efficiency, professional efficiency, management efficiency, management model, efficiency improvement