

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки, специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему «Мероприятия по совершенствованию подходов к оценке профессионального развития работников (на примере АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»)»

Студент

К.А. Серёгина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2021

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Серёгина Кристина Андреевна

Тема работы: «Мероприятия по совершенствованию подходов к оценке профессионального развития работников (на примере АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»)».

Научный руководитель: канд.пед.наук, доцент, Никишина А.Л.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию подходов к оценке профессионального развития работников.

Объект исследования – АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» основным видом деятельности, которого является архитектурная деятельность.

Предмет исследования – система подходов к оценке профессионального развития работников.

Методы исследования – анализ, прогнозирование, статистическая обработка результатов и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: уровень профессионального развития работников напрямую влияет на достижение целей, стоящих перед организацией. Хорошо разработанная система оценки поможет организации в получении максимальной прибыли, даст способность к конкурентной борьбе, обеспечит благоприятный климат в коллективе.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.1, 2.2, 3 могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения и списка литературы.

Содержание

Введение.....	4
1. Теоретические аспекты изучения понятия «оценка профессионального развития работников»	6
1.1 Общее представление о процессе оценки профессионального развития персонала.....	6
1.2 Современные методы процесса оценки профессионального развития сотрудников	13
2 Анализ деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»	20
2.1 Краткая характеристика АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» и его деятельности ..	20
2.2 Анализ системы оценки профессионального развития сотрудников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»	27
3 Рекомендации по разработке мероприятий, совершенствующих систему оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»	32
3.1 Разработка мероприятий, совершенствующих систему оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».....	32
3.2 Расчет социально – экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».....	39
Заключение	44
Список используемой литературы	47

Введение

Тема бакалаврской работы «Мероприятия по совершенствованию подходов к оценке профессионального развития работников (на примере АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»)».

Актуальность выбранной темы обоснована тем, что в настоящее время система оценки профессионального развития работников играет важную роль, поскольку именно персонал предприятия выступает его главным ресурсом по достижению целей и задач, стоящих перед ним.

Цель бакалаврской работы исследование и разработка конкретных мероприятий по совершенствованию системы подходов к оценке профессионального развития работников.

Для достижения поставленной цели требуется выполнение следующих задач:

- рассмотреть теоретические аспекты понятия «оценка профессионального развития работника»;
- проанализировать систему оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»;
- предложить мероприятия, совершенствующие систему профессионального развития работников.

Объектом исследования бакалаврской работы выступает АО «Особая экономическая зона производственно-промышленного типа Тольятти» (АО "ОЭЗ ППТ Тольятти").

Предметом исследования бакалаврской работы является система подходов к оценке профессионального развития работников.

Бакалаврская работа состоит из введения, трёх основных разделов, в каждом из которых есть подразделы, заключения, приложений и списка

используемой литературы. Количество использованных источников литературы при написании бакалаврской работы составило 25.

Во введении бакалаврской работы описывается актуальность выбранной темы, определяются цель и задачи исследования, дается определение объекту и предмету исследования, указывается структура бакалаврской работы.

В первом разделе бакалаврской работы описаны теоретические аспекты изучения понятия «оценка профессионального развития системы», дается общее представление процесса оценки профессионального развития персонала, рассматриваются современные методы изучения процесса оценки профессионального развития работников.

Во втором разделе бакалаврской работы проводится анализ деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти», даётся краткая его характеристика, проводится анализ системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

В третьем разделе бакалаврской работы даются рекомендации по разработке мероприятий, совершенствующих систему оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

В заключении приводятся результаты исследования, делаются выводы по каждом разделе бакалаврской работы, описывается ожидаемый экономический эффект от предлагаемых решений, даются рекомендации.

1 Теоретические аспекты изучения понятия «оценка профессионального развития работников»

1.1 Общее представление о процессе оценки профессионального развития персонала

Высокие показатели результатов деятельности любого предприятия напрямую зависят от профессионального развития работников любой сферы его деятельности. Совершенствование системы оценки профессионального развития персонала должно брать начало с понимания его сущности. Для этого необходимо иметь представление о самом процессе профессионального развития работников. Система профессионального развития работников – это система, связанных между собой действий, включающих разработку стратегии профессионального развития, прогноз потребности в кадрах, управление карьерным ростом, организацию комфортного процесса адаптации, организацию различных тренингов, мероприятий по обучению работников.

Совершенствование системы оценки профессионального развития работников является последовательным процессом, направленным на грамотный подбор работников, которые соответствуют потребностям организации, так же на своевременное выявление и развитие профессионального потенциала перспективных работников организации [24].

Совершенствование системы профессионального развития работников объединяет в себе процессы профессионального обучения персонала, повышения квалификации, переподготовки, ротации, делегирования полномочий, планирования карьеры.

Рассмотрим кратко каждое из них:

- переподготовка кадров – это обучение работника, в ходе которого он приобретает новые знания и навыки для выполнения нового вида

профессиональной деятельности, расширения квалификации, в том числе с учётом международных стандартов;

– повышение квалификации – это вид обучения работника, с целью повышения уровня его теоретических знаний и усовершенствования практических навыков в связи с повышающимися требованиями к квалификации сотрудника;

– ротация – это назначение работника на иную должность внутри организации;

– делегирование полномочий – это разовая или постоянная передача полномочий от работника работнику, чаще это передача полномочий руководителя работнику;

– планирование карьеры – это одно из направлений работы кадровой службы организации, которое направлено на определение стратегии и последовательности продвижения работников [22].

Процесс обучения работников – совокупность мероприятий, разрабатываемых организацией, которые ориентированы на систематическое обучение персонала. Так же эти мероприятия позитивно сказываются на уровне квалификации и производительности работников всех подразделений предприятия, при этом удовлетворяя индивидуальную потребность в обучении и потребность предприятия в обученных работниках.

Профессиональное развитие работника – это процесс подготовки его к выполнению новых обязанностей, переходу на новую должность, решению новых задач. А также это мероприятия, проводимые предприятием для раскрытия потенциала работника, направленного на реализацию целей предприятия и на соответствие возможностей и целей работника целям предприятия [5].

Цели совершенствования системы подходов к оценке профессионального развития работников отображены на рисунке 1 [8].

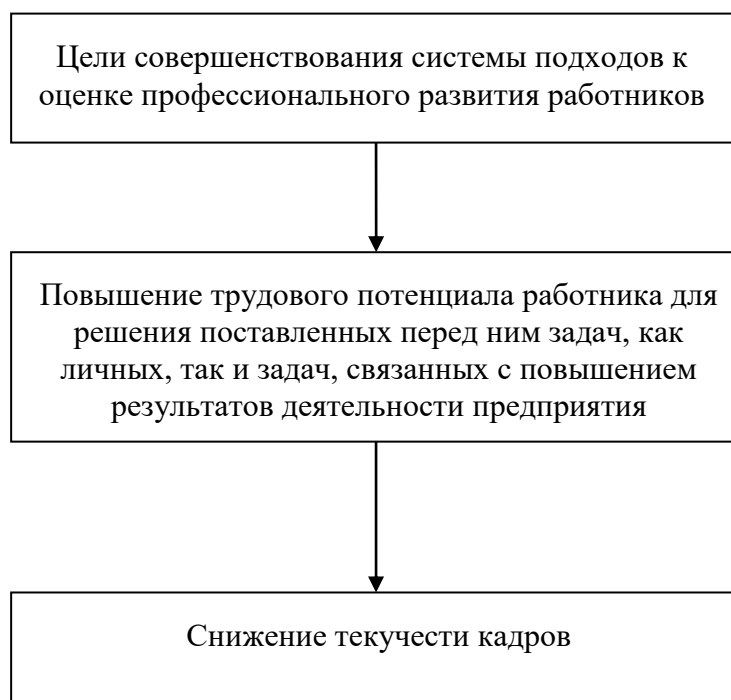


Рисунок 1 – Цели совершенствования системы подходов к оценке профессионального развития работников

Мероприятиями, направленными на оценку профессионального развития работников, являются:

- выявление уровня работоспособности и его повышение, так же последующее поддержание ее на высоком уровне;
- разработка способов помощи адаптации работников к новым условиям;
- анализ готовности работников к исполнению ими более сложных задач, контроль над оказанием психологической помощи работникам, которые работают в режиме многозадачности [6].

Эффективность деятельности предприятия оценивается с учётом успеха достижения поставленных перед ним целей. Главным ресурсом в достижении этих целей выступает персонал организации, поэтому руководство предприятия должно быть заинтересованно в своевременной и регулярной оценке его развития.

Каждое предприятие организует процесс оценки развития работников по-своему, этот процесс зависит от стадии развития предприятия, корпоративной культуры, стиля управления и системы руководства. При построении системы оценки развития работников руководству предприятия необходимо помнить три основных правила, которые дают положительный результат: - оценка должна быть регулярной; - оценка должна иметь четко поставленную цель; - система оценки должна быть прозрачной и понятной для всех [1].

Оценка профессионального развития работников – это система мероприятий, помогающих измерить результаты работы и уровень профессиональной подготовки работников, их потенциал в развитии компании [14].

Цели оценки профессионального развития работников:

- формирование кадрового резерва;
- планирование карьерного роста работников;
- усовершенствование системы управления;
- разработка системы стимулирования работников;
- грамотный отбор кандидатов при приёме на работу;
- контроль над эффективностью деятельности персонала;
- снижение риска выдвижения некомпетентных кадров на вакантные должности;
- снижение затрат на процесс развития персонала;
- разработка программ обучения и профессионального развития работников [13].

Чтобы создать сбалансированную систему оценки развития персонала необходимо учитывать индивидуальные особенности работников, их поведение в коллективе, подход к выполнению ими своих должностных обязанностей и другие факторы. При грамотном учёте этих факторов

руководство сможет принимать обоснованные решения и сформировать сбалансированную кадровую политику своего предприятия [25].

Принципы эффективной системы оценки развития персонала:

- конфиденциальность;
- достоверность методов оценки;
- направленность на совершенствование деятельности предприятия;
- «обратная связь» с работниками по результатам оценки [19].

На необходимость своевременной организации оценки развития персонала оказывают такие основные факторы, как: серьёзная конкуренция на рынке труда из-за глобализации экономики, стремительное развитие компьютерных технологий, необходимость разработки индивидуальной кадровой политики предприятия.

Оценка развития персонала базируется на следующих источниках: документы (личные характеристики, бизнес-планы, резюме, анкеты), данные тестирований, результаты деловых игр, отчёты о результатах выполнения поставленных задач и поведении в определённых ситуациях [7].

Периодичность, с которой проводится оценка профессионального развития работников, индивидуальна и определяется спецификой работы предприятия. Тем не менее, рекомендуемая специалистами периодичность оценки развития персонала – один раз в год. При необходимости количество оценок может быть больше, но не меньше. Могут быть использованы дополнительные виды оценок – по результатам обучения, тестирования, адаптации работника.

Возможность профессионального развития должна предоставляться всем сотрудникам предприятия, ведь так, развивается и сам работник, и повышается уровень конкурентоспособности предприятия, где он работает.

Предприятия очень ценят работников, которые помимо обучения на месте работы занимаются и самостоятельным развитием своих навыков и

знаний в различных сферах деятельности и, как правило, всячески способствуют этому, поощряют таких работников.

Инструментами совершенствования системы развития персонала называют способы, с помощью которых руководство предприятия мотивирует и развивает своих работников с целью сохранения кадров. Самыми популярными в последнее время являются такие инструменты развития персонала как: - тренажеры – благодаря им работник имеет возможность развивать свои навыки и знания в демоверсиях программ, приспособлений, оборудования; - вебинары – это дистанционное обучение, в котором участвуют один или даже несколько тысяч работников; - тренинг – это форма обучения, при которой работник выполняет определенные упражнения для отработки навыков; - коучинг – метод обучения, где «коуч» помогает работнику достичь профессиональных целей; - курсы повышения квалификации. Все перечисленные инструменты универсальны [12]. На рисунке 2 представлен процент популярности использования этих инструментов.

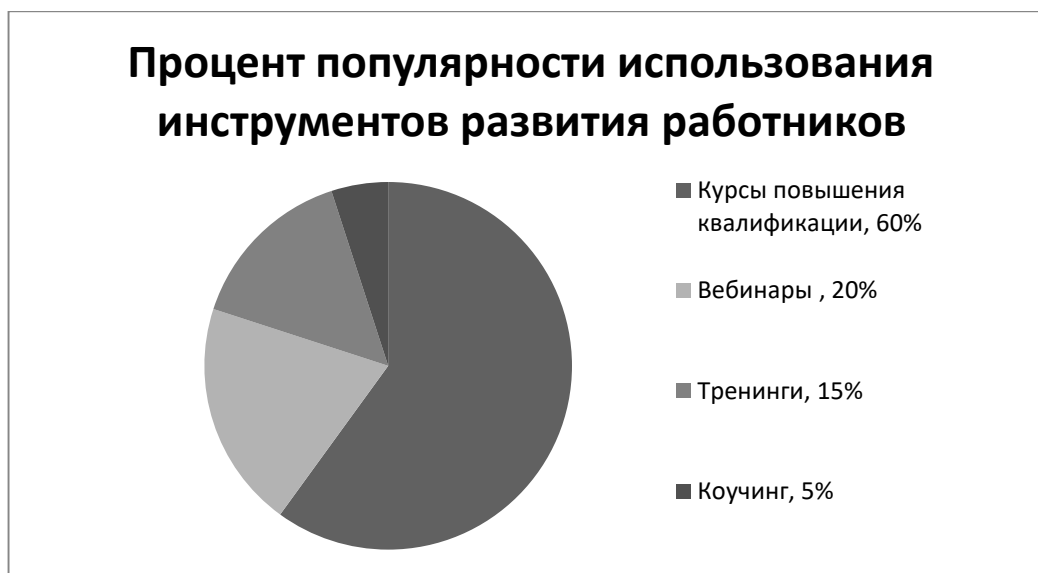


Рисунок 2 - Процент популярности использования инструментов развития работников

Оценка профессионального развития работников состоит из следующих этапов, изображенных на рисунке 3.

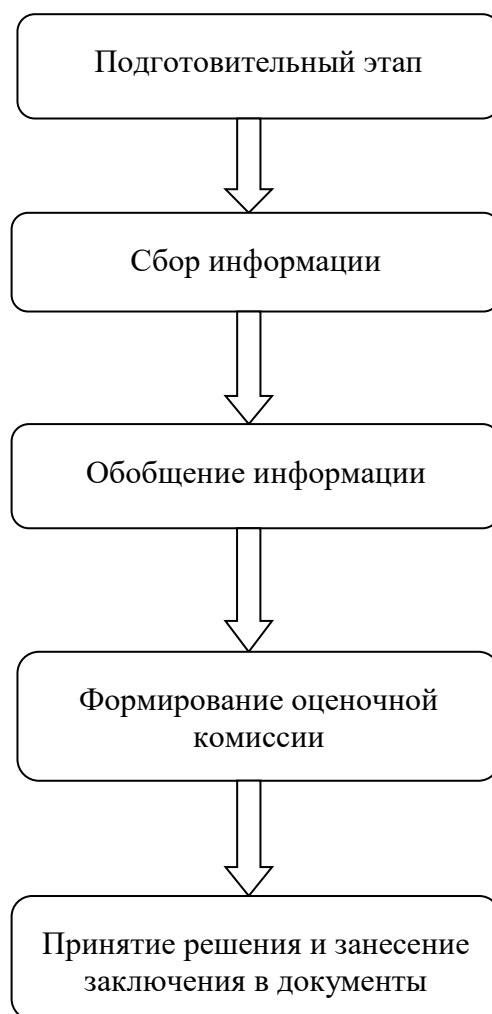


Рисунок 3 – Этапы оценки профессионального развития работников

1) подготовительный этап – включает в себя разработку методов оценки и установку стандартов результатов труда по каждому рабочему месту, установку критериев оценки, определение состава оценочной комиссии, установление сроков проведения оценки, организацию документационного и технического обеспечения;

2) сбор информации;

3) обобщение информации, которая была получена в ходе оценки подготовка оценочной комиссии и оцениваемого работника к процедуре оценочного мероприятия – это может быть беседа, тестирование, обсуждение полученной оценки;

4) формирование оценочной комиссией заключения по результатам проведенной оценки;

5) принятие решения и занесение заключения в установленные документы [9].

Таким образом, эффективная и своевременная оценка профессионального развития работников играет важную роль в управлении предприятием, ведь это основа таких процедур, как: приём на работу (ведь грамотный отбор кандидатов снижает текучесть кадров на 90 %), ротация кадров, создание кадрового резерва, переподготовки и повышения квалификации. При неправильно подобранной системе оценки предприятие рискует потерять способных работников, что приведёт к снижению конкурентоспособности предприятия и к падению показателей эффективности деятельности предприятия.

1.2 Современные методы процесса оценки профессионального развития сотрудников

Перед каждым предприятием встает вопрос, какой метод изучения оценки профессионального развития своих сотрудников выбрать, выбор которого в свою очередь зависит от задач, поставленных перед организацией и от её корпоративной культуры. Выбор метода оценки зависит и от стадии развития предприятия, он может меняться или же могут быть одновременно применены несколько методов оценки. Методы оценки могут быть как индивидуальными, так и групповыми [4].

Современные методы оценки развития работников можно разделить на три группы: качественные, количественные и комбинированные [10].

Качественные методы оценки развития представляют собой метод анкет, которые содержат ряд вопросов. Оценщик на основании анкеты анализирует наличие или отсутствие определенных качеств у оцениваемого работника. Этот метод оценки является наиболее распространённым.

Количественный метод оценки – это числовая оценка уровня профессиональных качеств работников. Этот метод включает в себя: метод шкалирования, при котором баллы отражают степень выраженности профессиональных качеств у работника; метод альтернативного ранжирования – по каждому показателю формируются ранжированные ряды работников; метод попарного сравнения, его еще называют методом альтернативных характеристик – он используется для оценки нескольких работников, занимающих одну должность; метод оценки по целям – предварительно устанавливаются целевые показатели работы и их сопоставляют с результатами эффективности труда работников, на основании этого определяется индивидуальный вклад работника в достижении целей предприятия [18].

Комбинированный метод оценки – это метод тестирования, экспертных оценок и всевозможных комбинаций качественного и количественного методов [2].

Результаты работы работников принято оценивать с нескольких точек зрения – по достигнутым результатам в работе, по функционалу его работы, по профессиональному потенциалу работника. Каждый подход имеет свои плюсы и минусы.

Помимо перечисленных методов оценки профессионального развития работников есть еще несколько распространённых современных методов оценки, которые называют традиционными [17]. К ним относятся:

- метод анкетирования;

- интервью – это процесс опроса работника и фиксирование его ответов, для последующей оценки;
- описательный метод оценки – представляет собой выявление и описание положительных и отрицательных качеств работника, такой метод используется в дополнение к другим методам [21];
- метод тестирования – включает в себя квалификационные (выявляют уровень квалификации), психологические (оценивают личностные качества работника) и физиологические (оценивают физиологические особенности работника) тесты. Достоинством такого метода является то, что возможно применение компьютерной обработки результатов тестов, а минусом – тесты не позволяют учесть проявление выявленных качеств на практике;
- метод оценки по решающей ситуации – руководитель определяет верное и неверное принятие решения работника в той или иной ситуации, которая позволяет оценить деловые качества работника;
- метод независимых судей – в процессе него комиссия задаёт оцениваемому работнику вопросы и фиксирует в бланках правильность ответов работника;
- метод 360 градусов – представляет собой круговую оценку качеств работника, оценка осуществляется руководителем и коллегами оцениваемого работника [23];
- метод деловых игр – это имитационные игры, в ходе которых разыгрываются всевозможные рабочие ситуации, они позволяют оценить готовность работника к принятию правильных решений в тех или иных ситуациях;
- метод моделей компетентности – оценивает интеллектуальные, деловые качества работника, коммуникативные навыки;
- метод постановки целей – основывается на совместной работе руководителя и работника, которые совместно формируют цели для

работника на определенный срок. Выбор целей определяется по достижимости, что помогает оценить профессиональный уровень развития работника [15].

Все перечисленные методы оценки не предполагают использование их всех одновременно. Каждое предприятие выбирает подходящий для себя метод оценки и использует его постоянно с некоторыми индивидуальными корректировками, это в свою очередь, помогает вносить изменения в методы оценки для наилучшей и максимально точной оценки профессионального развития работников.

В советское время и речи не шло о таких эффективных методах оценки развития персонала, диапазон инструментов оценки был максимально узок – диплом, данные анкеты и биографии. Этого было недостаточно для объективной оценки профессионального развития персонала.

Ситуация изменилась лишь только в начале 90-х годов, когда произошло изменение экономических условий в мире, тогда-то и стали появляться новые методы оценки развития работников. Теперь усилилась значимость персонала организации в достижении целей, поставленных перед ней.

В России самым распространённым методом оценки в данный момент является аттестация. Она позволяет подтвердить профессиональные знания и навыки. Как правило, аттестация проводится с определенной периодичностью, бывает очередной или внеочередной. Целью аттестации является оценка уровня знаний, навыков, деловых и личностных качеств, результатов труда работника.

Главными задачами оценки развития работников является выявление и развитие важных качеств работника, и выявление будущих лидеров. Всё больше предприятий стремятся оценить работников не только в рамках предприятия, но и оценить их потенциал, выявить резервы для его развития в рамках предприятия.

Современные методы оценки развития персонала строятся на трёх принципах, которые отражены на рисунке 4 [16]:



Рисунок 4 - Принципы построения современных методов оценки развития

1) Понимание цели и задачи оценки персонала – нужно понимать, с какой целью проводится оценка, каким образом будет использована полученная информация;

2) Качество и эффективность выбранного метода оценки – предприятию необходимо выбрать те методы оценки, которые дадут ответы на поставленные вопросы и предоставят необходимую информацию;

3) Оценка во благо эффективности деятельности предприятия
Существует большое количество инструментов оценки развития персонала. В зависимости от того, какой метод оценки персонала выбрал руководитель предприятия, отличаются критерии оценки. Выбор необходимых инструментов оценки опирается на понимание целей оценки работника. Руководителю необходимо определить – кто подвергается оценке, какие характеристики работника необходимо оценить, как будет использована полученная информация в ходе оценки [20].

Современные методы оценки развития работников отличаются от традиционных методов использованием информационных технологий в процессе оценки развития работника. Некоторые процессы оценки стали автоматизированными.

Автоматизацию процессов оценки можно разделить по трём направлениям [3], которые отражены на рисунке 5.

- автоматизация и компьютеризация традиционных методов оценки – объединение этих двух инструментов помогает сократить затраты на мероприятия оценки развития персонала;

- интеграция результатов оценочных мероприятий – помогает формировать систему управления персоналом, обеспечивает обоснованность и последовательность принятия кадровых решений;

- появление новых инструментов оценки, например, появление электронных индивидуальных упражнений – это стимуляция какой-то рабочей ситуации, в которой работник должен показать свои профессиональные знания и навыки.

Непрерывное развитие в мире информационных и компьютерных технологий является мощным толчком для появления всё новых и новых методов оценки развития персонала. Не смотря на множество появившихся помимо традиционных методов оценки, руководство предприятия при выборе метода оценки развития работников, должно руководствоваться учетом множества факторов: структуры своего предприятия, виду деятельности предприятия, целям деятельности предприятия. Из этого можно сделать вывод о том, что выбор метода оценки развития работников является индивидуальным для каждого предприятия [11].

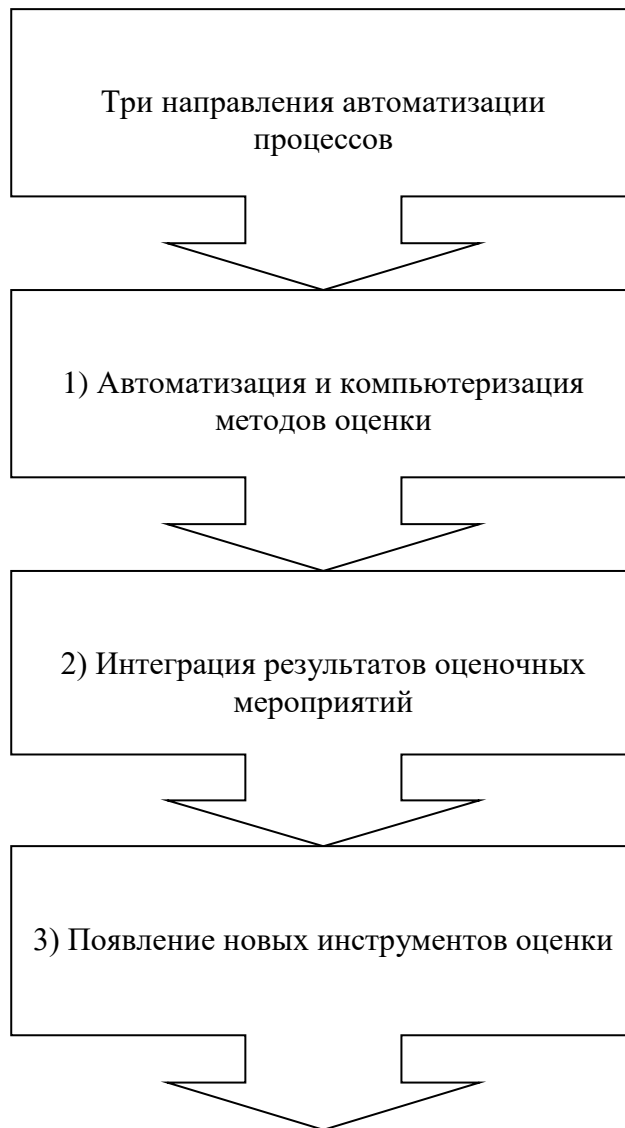


Рисунок 5 – Три направления процессов автоматизации оценки

Автоматизация процессов строится на трёх принципах:

- принцип согласованности – все действия в процессе автоматизации должны быть согласованы между собой;
- принцип интеграции – процесс автоматизации должен обеспечить взаимодействие внешней среды с автоматизируемым процессом;
- процесс независимости исполнения – все процессы автоматизации должны выполняться без участия человека или с минимальным привлечением человека в этот процесс.

2 Анализ деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»

2.1 Краткая характеристика АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» и его деятельности

12 августа 2010 года на основании постановления правительства Российской Федерации была создана особая экономическая зона промышленно-производственного типа Тольятти». Разместилась она в северо-западной части Самарской области и занимает массив площадью 660 га, 468 га из которых распределяются под производственные площадки резидентов АО «ОЭЗ ППТ Тольятти», остальная часть площади используется для возведения промышленной инфраструктуры, в неё так же включена транспортная и инженерная коммуникации, административная, таможенная, коммунальная и санитарные зоны.

29 апреля 2014 года в Самарской области было официально зарегистрировано Акционерное Общество «ОЭЗ ППТ Тольятти».

До этого дня АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» работало в формате филиала государственной управляющей компании «Особые экономические зоны».

Основными задачи команды АО «ОЭЗ ППТ «Тольятти»» являются:

- возведение промышленной инфраструктуры на территории АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»;
- эксплуатация созданной инфраструктуры;
- оказание услуг резидентам АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»;
- привлечение компаний-резидентов для производственного строительства на территории площадки АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

Первые проектные работы в АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» начались в 2011 году на участке, предназначенном под строительство, после проведения геологических и геодезических изысканий.

В 2012 году были закончены основные проектные работы и осуществление конкурсных процедур для определения застройщиков по

главным направлениям строительства АО «ОЭЗ ППТ Тольятти». Тогда же закончились работы по строительству первого объекта капитального строительства – ограждения зоны АО «ОЭЗ ППТ Тольятти», началось возведение инженерных сетей и коммунальной зоны в рамках первого этапа создания инфраструктуры АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

Первая очередь АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» была открыта 11 сентября 2015 года заместителем министра по экономическому развитию РФ А.И.Цыбульским. К тому времени были построены: АБК (административно-бытовой комплекс), сети ливневой канализации, газопровод, водозаборный узел, автостоянка, КПП, сети хозяйственно-питьевого и технического водопроводов, очистные сооружения, котельная, сети электроснабжения, внутриплощадочные дороги и тротуары, кабельная эстакада и ряд других объектов промышленной инфраструктуры.

В октябре 2017 года юридически стартовала вторая очередь инфраструктуры АО «ОЭЗ ППТ Тольятти», охватывающая зону площадью 246 га. Учитывая эту зону территория АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» выросла до 428 га. Началось возведение первых заводов резидентов АО «ОЭЗ ППТ «Тольятти»». Уже в августе 2014 года турецкая фирма «Нобель Автомотив Русиа» выпустила свою первую продукцию.

6 ноября 2015 года в тестовом режиме началась работа фирмы «Праксайр Самара» по газовому производству и ООО «Сие Аутомотив Рус» по производству автокомпонентов.

На данный момент в АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» работают 8 заводов.

Главным органом управления АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» являются его учредители, а именно – АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» и Правительство Самарской области.

Исполнительным лицом органов власти АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» является генеральный директор С.И.Андреев.

Чтобы стать резидентом АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» необходимо:

- быть зарегистрированным на территории Ставропольского района;
- составить бизнес-план и подготовить необходимые документы;
- защитить инвестиционный план на экспертном совете;
- заключить договор о ведении промышленно-производственной деятельности на территории АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»;
- инвестировать в собственное производство не менее 120 млн.рублей.

Для резидентов АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» предполагается государственная поддержка в виде:

- имущественный налог: 0% на 10 лет;
- налог на транспорт: 0% на 10 лет;
- земельный налог: 0% первые 5 лет;
- свободная таможенная зона;
- защита от неблагоприятных изменений в налоговом законодательстве РФ;
- льготные условия аренды;
- право выкупать земельный участок (стоимость выкупа составляет 138415 рублей за 1 га);
- подсоединение ко всем энергоресурсам без взимания платы;
- всесторонняя поддержка со стороны администрации.

Организационная структура управления АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» показана на рисунке 6.

Можно увидеть, что в АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» организационная структура линейного типа. Такая структура обладает множеством преимуществ, например:

- конкретное разделение полномочий и обязанностей;
- быстрое взаимодействие между руководителем и сотрудниками;

- согласованная работа;
- каждый отдел отвечает за одно конкретное направление



Рисунок 6 – Организационная структура АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»

Проведём анализ экономических показателей деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» за последние 3 года, данные анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Экономические показатели деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» за 2018-2020 гг

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение			
				2019-2018гг.		2020-2019гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка ¹ , тыс.руб.	11391	14904	18744	3513	30,8	3840	25,7
2. Себестоимость продаж ¹ , тыс.руб.	108761	145853	165204	37092	34,1	19351	13,2
3. Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс.руб.	97370	130949	142561	33579	34,4	25177	19,2
4. Управленческие расходы ¹ , тыс.руб.	128439	117384	119654	-11055	-8,6	2270	1,9
5. Коммерческие расходы ¹ , тыс.руб.	5066	21934	6656	16868	32,9	-15278	-69,6
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	225809	248333	260231	22524	98,5	11898	4,7
7. Чистая прибыль ¹ , тыс. руб.	179716	192839	217486	13123	7,3	24647	13,7
8. Основные средства, тыс. руб.	337804 9	520499 0	589048 0	182694 3	54	685490	13,1
9. Оборотные активы ² , тыс. руб.	856132	945067	116927 0	88935	10,3	224203	23,7
10. Численность ППП, чел.	150	156	158	6	4	2	1,2
11. Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	127376	128376	125820	1000	0,7	-2566	-1,9
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр10)	74,9	95,5	118,6	20,6	12,7	23,1	12,4
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	849,1	822,9	796,3	-26,2	9,6	-26,6	9,67
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	0,003	0,002	0,003	-0,001	6,6	0,001	-3,3
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	0,013	0,015	0,016	0,002	11,5	0,001	10,6
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) × 100%	198	166	138	-32	8,3	-28	8,3
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) × 100%	93	87	89	-6	9,3	2	10,2
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1 * 100 коп.)	2126	1913	1555	-213	89,9	-358	81,2

На основании данных таблицы 1 отобразим динамику финансовых показателей деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» на графиках.

Рентабельность продаж отображена на рисунке 7.

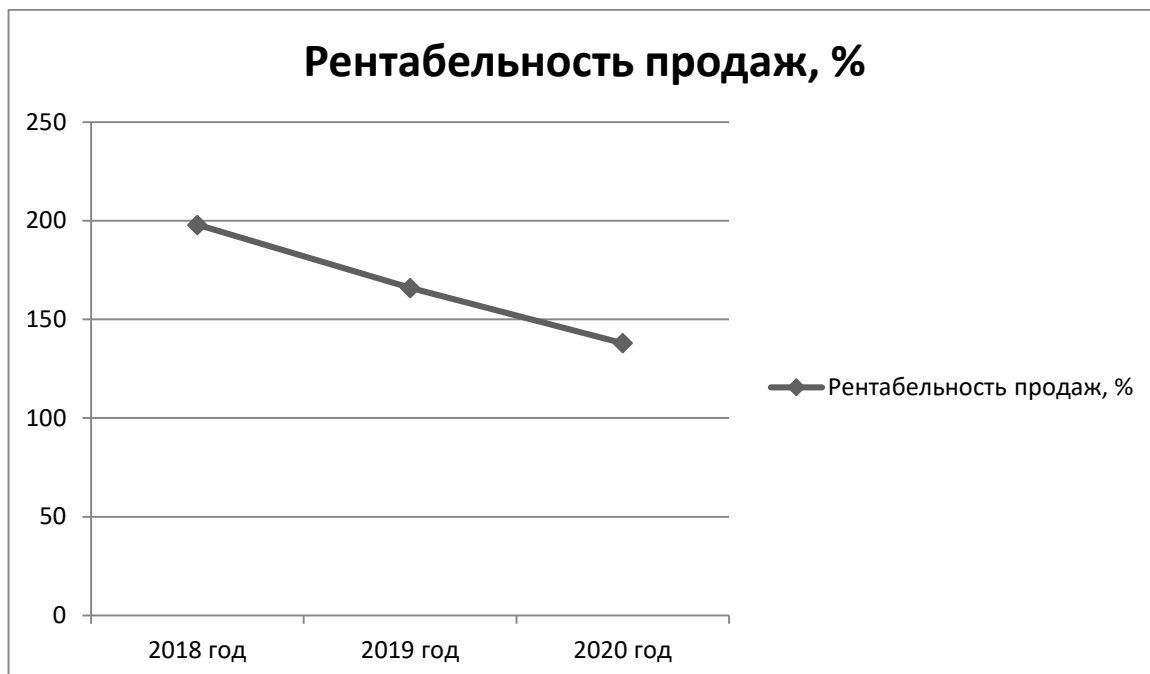


Рисунок 7 – Динамика рентабельности продаж АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» за 2018-2020 гг

Можно заметить, что показатель рентабельности продаж снижался на протяжении всего анализируемого периода, это связано с тем, что увеличились затраты на производство и реализацию продукции. АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» необходимо провести анализ вопросов ценообразования на работы и услуги, маркетинговой политики предприятия, и усилить систему контроля над затратами предприятия.

Динамика размера чистой прибыли отображена на рисунке 8.

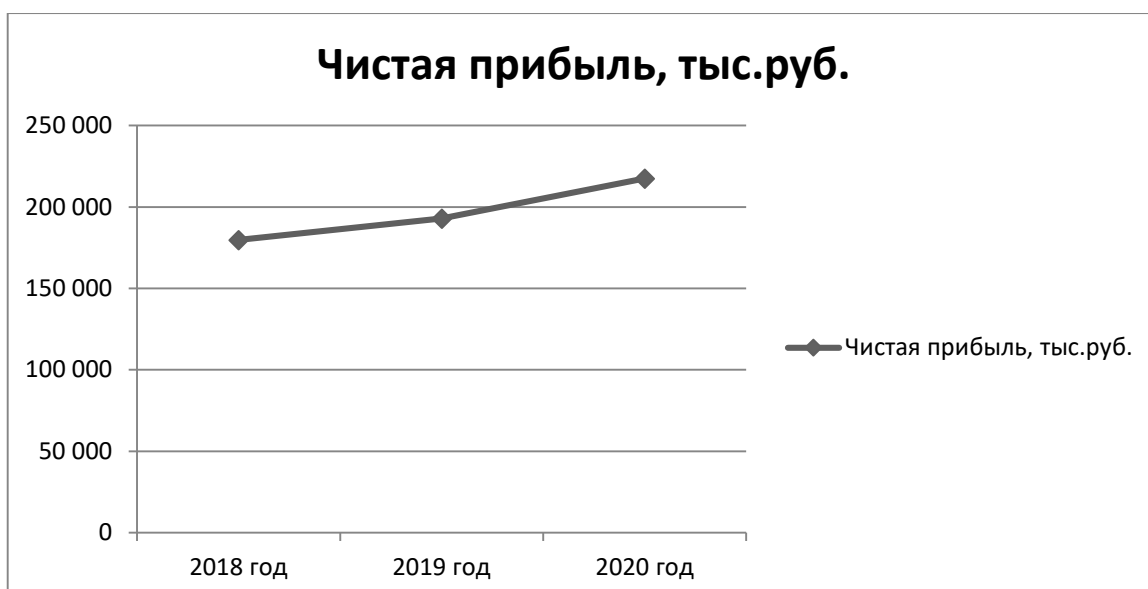


Рисунок 8 – Динамика размера чистой прибыли АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» за 2018-2020 гг

Чистая прибыль АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» увеличивалась на протяжении всего анализируемого периода, это говорит о том, что схема реализации работ и услуг работает корректно, управление построено грамотно. В случае сложной экономической ситуации АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» не грозит банкротство.

Из анализируемых данных, можно сделать вывод, что АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» прибыльное и рентабельное предприятие, имеющее высокие перспективы развития. Оценка эффективности деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» позволила определить его высокий потенциал в области строительства, производства продукции, расширения транспортно-логистической системы.

2.2 Анализ системы оценки профессионального развития сотрудников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»

Для проведения полноценного анализа системы оценки профессионального развития сотрудников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» необходимо определить какие методы и способы используются для оценки и развития персонала.

В АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» особое внимание уделяется карьерному росту сотрудников, развитию их индивидуальных профессиональных навыков, своевременной оценке и аттестации работников.

АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» имеет возможность дать профессиональное развитие работнику, как в своей профессии, так и в новых сферах. Это открывает возможности сотруднику развиваться в той сфере, которая ему более интересна, а значит, он будет максимально использовать свой профессиональный потенциал. Предприятие, в свою очередь, использует это для достижения задач и целей, поставленных перед ним.

Процедура оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» распространяется на работников всех подразделений.

Целью оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» является:

- анализ результатов деятельности работников за анализируемый период;
- оценка профессиональных знаний и навыков работников;
- разработка плана профессионального развития работников;
- формулировка плана деятельности АО на будущий период и индивидуальных целей для работников

Предметом оценки выступают уровень развития профессиональных качеств работников и уровень эффективности деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

Период оценки начинается с определения цели оценки и завершается подведением результатов оценки деятельности этого периода. В начале анализируемого года руководитель АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» ставит цели перед работниками всех подразделений в соответствии со стратегией и целями АО. Цели ставятся перед каждым работником АО «ОЭЗ ППТ Тольятти», чтобы в конце отчетного периода можно было оценить эффективность его работы. Цели всех подразделений АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» согласовываются между собой, чтобы в итоге была достигнута главная цель АО.

В течение всего анализируемого периода руководитель подразделения проводит мониторинг исполнения целей, поставленных перед работниками. При необходимости руководитель подразделения корректирует эти цели для максимально положительного результата.

Результаты оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» необходимы для грамотной оценки уровня компетенций работников и выступают основой для планирования карьеры, пересмотра размера заработной платы, премирования.

В конце периода оценки профессионального развития работников проводится оценочное собеседование. Руководитель и работник на нём обсуждают результаты работы сотрудника за оцениваемый период, выявляют факторы, которые повлияли на конечные результаты его работы. Руководитель так же отмечает сильные и слабые стороны деятельности работника, обозначает возможности его карьерного развития и профессионального обучения.

На основании результатов оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»:

- строится карьерный план работника;
- план индивидуального профессионального развития работника;

– принимается решение о размере заработной платы и премировании работника

Оценка профессионального развития работников помогает:

– определить соотношение между затратами на содержание работника и реально выполненным объемом его работы;

– оценить потенциал работника, это дает возможность выдвинуть его на руководящую должность без затрат предприятия на поиск и обучение нового кандидата

Управленческие решения, принятые по итогам оценки профессионального развития работников, связанные с изменением должности работника или размера заработной платы работника, согласуются с начальником отдела по работе с персоналом.

Для грамотного формирования высококвалифицированного персонала АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» на начальном этапе набора персонала проводит грамотный отбор кандидатов. При дефиците в кадрах АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» чаще пользуется внутренним источником набора кадров.

При принятии решения в ходе отборе кандидата на вакантную должность менеджер по персоналу АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» анализирует все его документы и проводит собеседование.

Информация о профессиональном уровне кандидата выявляется из следующих документов:

- резюме;
- документ об образовании;
- документ о повышении квалификации;
- аттестационный лист;
- характеристика с предыдущего места работы

Решение о принятии кандидата на вакантную должность принимается коллегиально руководителем АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» и его заместителем.

В АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» используются следующие методы оценки профессионального развития работников:

- 1) оценка выполненных задач - оценивается работа сотрудника в целом;
- 2) метод «360 градусов» - оценка работника осуществляется руководителем, коллегами, подчиненными, клиентами и самим работником;
- 3) описательный метод - выявление и описание положительных и отрицательных качеств работника;
- 4) метод постановки целей - руководитель и работник совместно формируют цели для работника на заданный срок;
- 5) метод тестирования - квалификационные, психологические и физиологические тесты

Анализ системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» показал, что она систематична, в ходе нее активно используются современные информационные технологии, которые позволяют оценке быть независимой и эффективной.

Однако, в ходе анализа системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» были выявлены и её недостатки:

- при оценке выполненных задач возникают спорные мнения среди оценивающих работника, упускаются некоторые достижения работника;
- при методе «360 градусов» не оцениваются результаты деятельности работника, низкий уровень конфиденциальности, подчинённые не дают честного мнения о руководителе;
- при методе постановки целей необъективна оценка, так как работник оценивается только руководителем, и он ориентируется на прошлые достижения работника, а не на его развитие;
- при методе тестирования ответы не всегда честные

Для профессионального развития своих работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» использует следующие методы обучения:

- наставничество – более опытный работник передаёт свои знания новому работнику;
- ротация кадров – перемещение с должности на новую должность способствует совершенствованию профессиональных качеств;
- инструктаж – новому работнику предоставляется общая информация о работе;
- метод усложняющихся задач – в процессе выполнения работником задач их объём и сложность повышаются

Анализ методов обучения работников выявил следующие их недостатки:

- инструктаж ограничен во времени и ориентирован только на освоение конкретных навыков, входящих в круг обязанностей работника;
- ротация несет высокие издержки, связанные с потерей производительности в связи с перемещением работника

Таким образом, можно сделать вывод о том, что система оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» не идеальна и нуждается в совершенствовании. Мероприятия по совершенствованию системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» отражены в третьем разделе.

3 Рекомендации по разработке мероприятий, совершенствующих систему оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»

3.1 Разработка мероприятий, совершенствующих систему оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»

Исходя из анализа, проведенного во второй главе бакалаврской работы, система оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» нуждается в совершенствовании. Для того чтобы система оценки профессионального развития работников эффективно функционировала необходимо разработать требования к кандидатам, соответствующие профессиональным стандартам, усовершенствовать систему проведения собеседований и систему аттестации работников.

В качестве мероприятий, совершенствующих систему оценки развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти», предлагается разработать требования к кандидатам, которые будут соответствовать профессиональным стандартам (регламентация процедуры подбора, отбора и найма работников; совершенствование процедуры проведения собеседования), разработать мероприятия, совершенствующие процедуру проведения собеседования, усовершенствовать систему проведения аттестации работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

Разработаем требования к кандидатам, соответствующие профессиональным стандартам, они отражены в таблице 2.

Проведение собеседования с потенциальными работниками в АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» является ключевым мероприятием в процессе оценки персонала. Главным фактором удачного проведения собеседования является его логически продуманная структура.

Таблица 2 – Требования к кандидатам, соответствующие профессиональным стандартам

Перечень требований к кандидату	Основные качества	Желательные качества	Противопоказанные качества
Физический образ	Приятная внешность, грамотная устная и письменная речь, опрятность	Чистая, глаженная одежда, чистые волосы, аккуратность	Неопрятный внешний вид, невнятная речь
Образование, опыт, квалификация	Минимум средне-специальное образование, опыт работы от 1 года	Высшее образование, опыт работы от 3 лет	Отсутствие образования и опыта работы
Интеллектуальные способности	Нестандартное мышление, способность самостоятельно принимать решения и отвечать за них	Стандартное мышление, возможность иногда принимать самостоятельные решения	Отсутствие логики, неумение принимать решения и отвечать за них
Дополнительные способности	Дополнительное образование, потенциал	Природные таланты, склонность к быстрой адаптации	Их отсутствие
Личные интересы	Наличие хобби, увлечений, тяга к новым знаниям	Участие в корпоративных тренингах, семинарах	Отсутствие интересов
Черты характера	Ответственность, амбициозность, инициативность, воспитанность, вежливость, неконфликтность	Коммуникабельность, доброжелательность, дисциплинированность, внимательность	Безответственность, конфликтность, грубость

Установим последовательность подбора персонала в АО «ОЭЗ ПИТ Тольятти»:

- определение потребности в кадрах;
- анализ внутренних кадровых резервов;
- анализ внешних источников набора персонала;
- приём резюме;
- анализ принятых резюме;

- собеседование с будущим кандидатом;
- выбор подходящего кандидата;
- приём на работу утвержденного кандидата

Ответственными за эти мероприятия являются линейный руководитель и менеджер отдела по работе с персоналом. Сроки проведения этих мероприятий не ограничены.

Актуальность рекомендации в усовершенствовании структуры проведения собеседования объясняется тем, что собеседование выполняет две важные функции:

- даёт возможность руководителю лично встретиться с кандидатом, получить полное представление о нём, и сделать окончательный вывод о возможности принятия его на работу;
- собеседование даёт возможность кандидату увидеть своими глазами организацию, поговорить лично с её руководителем, узнать больше информации о своей будущей работе и общей информации, необходимой для определения необходимости работы в такой организации.

Учитывая, что у собеседования нет альтернатив, лучшим решением является разработка мероприятий, которые совершенствуют процедуру его проведения.

Задачи проведения собеседования в АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»:

- установление контакта – менеджер по работе с персоналом на этом этапе пытается расположить к себе и организации кандидата, создает благоприятную обстановку;
- получение достаточного количества информации для полноценной оценки кандидата – на этом этапе менеджер по работе с персоналом изучает тщательно резюме кандидата, находит «пробелы» в нём и продумывает вопросы для кандидата;
- мотивация кандидата на дальнейшее сотрудничество

Структура собеседования в АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» изображена на рисунке 9.

Перед процедурой проведения собеседования менеджеру по работе с персоналом необходимо подготовиться к нему: изучить резюме кандидата, продумать вопросы к нему, отметить информацию, которая требует уточнения. Собеседование должно проходить в специально отведенном для него месте, чтобы отсутствовали посторонние отвлекающие факторы.

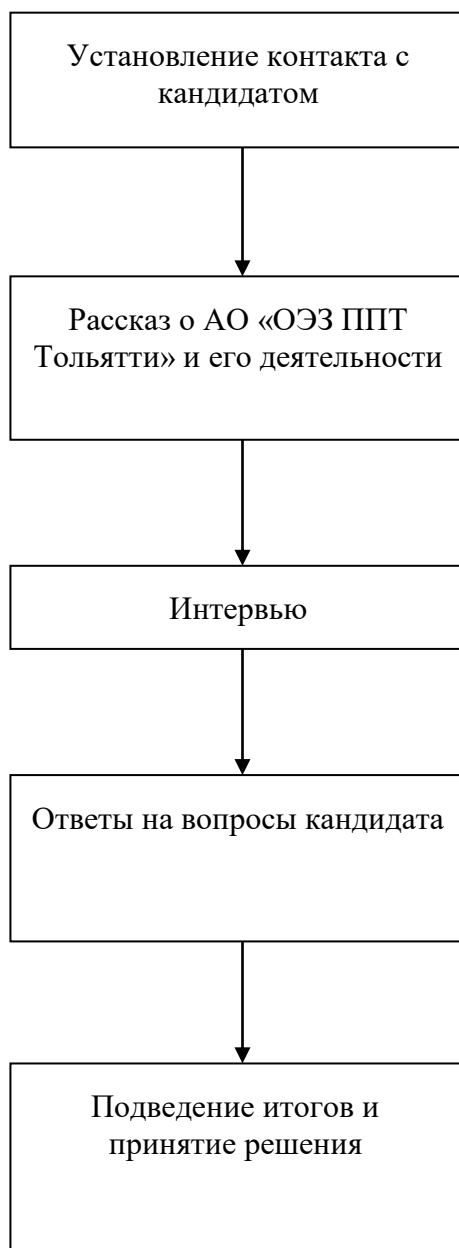


Рисунок 9 – Структура собеседования в АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»

Чтобы кандидату было комфортно при проведении собеседования менеджер по работе с персоналом должен быть доброжелательным и позитивно настроенным к кандидату.

В целях совершенствования системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти», в особенности улучшения процесса подбора и расстановки кадров, определения уровня профессиональной подготовки необходимо совершенствовать процесс аттестации работников.

Аттестация работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» должна решить следующие задачи:

- оценка профессиональных и личных качеств аттестуемых работников должна быть объективной;
- определение профессиональной пригодности аттестуемого работника, соответствие аттестуемого работника занимаемой должности и перспективы его дальнейшего развития;
- выработка дальнейших направлений работы с кадрами по повышению их профессионального развития на основе анализа потенциала аттестуемых работников;
- формирование кадрового резерва для руководящих должностей

Все процедуры аттестации должны быть понятными и прозрачными, для этого нужно разработать и утвердить порядок и документы, обеспечивающие процесс проведения аттестации.

На рисунке 10 показаны основные направления, совершенствующие процесс проведения аттестации работников.

Разработаем график проведения аттестации работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» и отразим его в таблице 3.

Таким образом, на основании составленного графика аттестацию смогут пройти работники всех отделов АО «ОЭЗ ППТ Тольятти». Общий срок проведения аттестации для всех отделов составит четыре месяца.

Таблица 3 – График проведения аттестации работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»

Отдел, проходящий аттестацию	Дата аттестации	Дата сдачи документов в аттестационную комиссию
Отдел планирования и строительства объектов инфраструктуры	17.12.2021	02.12.2021
Отдел нормативно-правового обеспечения деятельности АО	17.12.2021	02.12.2021
Отдел инвестиционных проектов программ АО	12.02.2022	27.01.2022
Отдел развития проектного финансирования	12.03.2022	27.02.2022
Отдел координирования и регулирования деятельности резидентов АО	12.03.2022	27.02.2022
Отдел земельных имущественных отношений	01.04.2022	16.03.2022
Отдел взаимодействия с инвесторами международного сотрудничества	06.04.2022	21.03.2022



Рисунок 10 – Основные направления, совершенствующие процесс проведения аттестации работников

Рекомендуемые методы, используемые для аттестации работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»:

- 1) Групповая экспертная оценка – оценка аттестуемого работника осуществляется экспертами, и оценка проходит по балльной шкале. Применяется для оценки результатов работы и профессиональных качеств работников;
- 2) Экзамен – аттестуемый работник отвечает на ряд вопросов в письменной форме, подходит для оценки проф.компетентности;
- 3) Метод смоделированной ситуации – аттестуемый работник должен принять решение в смоделированной ситуации
- 4) Квалификационная работа – аттестуемый работник самостоятельно разрабатывает пути решения поставленной задачи;
- 5) Собеседование – эксперты проводят беседу с аттестуемым работником. Используется для выявления профессиональных знаний и навыков.

Этапы проведения аттестации работников:

- составление списка работников, нуждающихся в прохождении аттестации;
- определить для достижения, каких целей планируется аттестация;
- разработка положения об аттестации;
- разработка программы мероприятий и перечня лиц, участвующих в проведении процедуры аттестации;
- проведение аттестации;
- подведение итогов аттестации работников.

Все эти этапы необходимо согласовать заранее с руководителями отделов и начальником отдела по работе с персоналом.

С течением времени разработанные программы аттестации работников могут быть изменены или дополнены.

В этом разделе бакалаврской работы были предложены мероприятия, совершенствующие систему оценки профессионального развития работников

АО «ОЭЗ ППТ «Тольятти»», которые принесут положительные социальные и экономические результаты.

3.2 Расчет социально – экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»

Оценка эффективности внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» требует определить экономические и социальные последствия.

Социальные последствия от внедрения предложенных мероприятий следующие:

- четкое распределение обязанностей между работниками АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»;
- благоприятный психологический климат в коллективе;
- справедливое распределение должностей между работниками;
- удовлетворенность работниками условиями труда.

Экономическими результатами от предложенных мероприятий будут:

- рост производительности труда;
- АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» сможет увеличить свою прибыль, в результате этого сможет предоставить стимулирующие выплаты своим работниками;
- снижение текучести кадров в АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

Внедрение предложенных мероприятия по совершенствованию системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» принесут значительную отдачу и весомый экономический эффект.

Бюджет средств, необходимых для внедрения разработанных мероприятий по усовершенствованию системы оценки проф.развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» отобразим в таблице 4.

Таким образом, для реализации предложенных мероприятий, совершенствующих систему оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» необходимо заложить в бюджет 310 тысяч рублей.

Предложенные мероприятия позволят решить ряд следующих проблем:
- усовершенствование систему аттестации работников, четко разработанный регламент позволит АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» проводить качественную оценку своих работников и своевременно принимать необходимые меры;

Таблица 4 – Бюджет средств, необходимых для внедрения разработанных мероприятий по усовершенствованию системы оценки проф.развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»

Мероприятие	Ответственный	Затраты, руб.
Разработка требований к кандидатам, соответствующих проф.стандартам	Начальник и менеджер по работе с персоналом	85 000
Разработка мероприятий, совершенствующих систему аттестации работников	Начальник и менеджер по работе с персоналом, руководители отделов	200 000
Совершенствование структуры проведения процедуры собеседования	Начальник и менеджер по работе с персоналом, руководители отделов	25 000
Итого:	-	310 000

- за счёт эффективной системы оценки развития персонала обеспечить себя высококвалифицированными работниками;
- усовершенствованная система проведения собеседования позволит на начальном этапе отбора кандидатов выбирать лучших;

– разработанные требования к кандидатам, соответствующие проф.стандартам облегчат процедуру отбора кандидатов и сделают её еще более достоверной.

Рассчитаем экономический эффект внедрения предложенных мероприятий. Данные для расчёта занесены в таблицу 5.

Таблица 5 - Данные для расчёта экономической эффективности внедрения предложенных мероприятий

Показатели	До мероприятия	После мероприятия	Изменение	
			Абс.знач.	% прироста
Выручка от реализации продукции, услуг (без НДС), тыс.руб.	18744	25147	6403	134,16
Себестоимость продукции, услуг, тыс.руб	165204	169820	4616	102,79
Затраты на 1 рубль реализации, коп.	1555	1555	-	-
Балансовая прибыль, тыс.руб.	142561	178921	36360	125,50
Чистая прибыль, тыс.руб.	217486	256189	38703	117,79
Рентабельность продаж, тыс.руб.	138	142	4	102,89

Экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий определяется по следующей формуле (1)

$$\mathcal{E}_э = Д - З * К, \quad (1)$$

где $\mathcal{E}_э$ - экономический эффект, тыс.руб.;

Д - доходы или экономия от проведения мероприятий, тыс.руб.;

З - затраты на проведение мероприятий, тыс.руб.;

К - нормативный коэффициент.

Для исследуемого предприятия $К = 0,16$

Экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий составит:

$$\mathcal{E}_э = 6403 - 310 * 0,16 = 6353 \text{ тыс.руб.}$$

Рассчитаем срок окупаемости затрат на внедрение предложенных мероприятий.

Срок окупаемости затрат определяется по следующей формуле (2)

$$T = \frac{K}{П}, \quad (2)$$

где T - срок окупаемости затрат на внедрение предложенных мероприятий;

K - капитальные затраты на внедрение мероприятий, тыс.руб.;

$П$ - чистая годовая прибыль, тыс.руб.

$$T = \frac{310}{38703} = 0,008 \text{ года, составит приблизительно 3 дня.}$$

Расчеты показали, что срок окупаемости затрат на внедрение предложенных мероприятий равен 3 дням, то есть за максимально короткие сроки затраты полностью окупятся.

Рассчитаем коэффициент эффективности, он находится по формуле (3)

$$E = \frac{\Pi}{K}, \quad (3)$$

где E – коэффициент эффективности;

Π – чистая годовая прибыль, тыс.руб.;

K – капитальные затраты на внедрение мероприятий, тыс.руб.

$$E = \frac{38703}{310} = 125$$

Расчеты показали, что коэффициент эффективности предложенных мероприятий положительный, значит их внедрение экономически целесообразно и оправдано.

После внедрения предложенных мероприятий, совершенствующих систему подходов оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» его прибыль увеличится, повысится уровень производительности труда и улучшится эффективность деятельности в целом. Все проведенные расчеты показывают повышение социальной и экономической эффективности предложенных мероприятий, совершенствующих подходы к оценке профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти», совершенствующих подходы к оценке профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

Заключение

Актуальность темы оценки профессионального развития персонала в современных условиях играет важную роль, так как уровень кадрового потенциала работников напрямую влияет на достижение целей, стоящих перед организацией. Хорошо разработанная система оценки профессионального развития работников помогает организации в получении максимальной прибыли, дает способность к конкурентной борьбе, обеспечивает благоприятный климат в коллективе.

От того, насколько работники организации профессионально развиты, зависит то, насколько динамично будет развиваться и функционировать организация.

В первой главе бакалаврской работы были рассмотрены теоретические аспекты изучения понятия «оценка профессионального развития работников». Дается общее представление о процессе оценки профессионального развития персонала, и рассматривались современные методы процесса оценки профессионального развития работников.

Эффективная и своевременная оценка профессионального развития работников играет важную роль в управлении предприятием, является основой таких процедур, как: приём на работу, ротация кадров, создание кадрового резерва, переподготовки и повышения квалификации. При неправильно подобранной системе оценки предприятие рискует потерять способных работников, что приводит к снижению конкурентоспособности предприятия и к падению показателей эффективности деятельности предприятия.

Непрерывное развитие в мире информационных и компьютерных технологий является мощным толчком для появления всё новых и новых методов оценки развития персонала. Не смотря на множество появившихся помимо традиционных методов оценки, руководство предприятия при

выборе метода оценки развития работников, должно руководствоваться учетом множества факторов: структуры своего предприятия, виду деятельности предприятия, целям деятельности предприятия. Из этого можно сделать вывод о том, что выбор метода оценки развития работников является индивидуальным для каждого предприятия.

Во втором разделе бакалаврской работы был проведен анализ деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти». Дается краткая характеристика АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» и его деятельности. Был проведен анализ системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

Анализ деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» показал, что схема реализации работ и услуг работает корректно, управление построено грамотно. В случае сложной экономической ситуации АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» не грозит банкротство.

Из анализируемых данных, был сделан вывод, что АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» прибыльное и рентабельное предприятие, имеющее высокие перспективы развития. Оценка эффективности деятельности АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» позволила определить его высокий потенциал в области строительства, производства продукции, расширения транспортно-логистической системы.

Анализ системы оценки профессионального развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» выявил, что она не идеальна и нуждается в совершенствовании.

Мероприятия по её совершенствованию были предложены в третьей главе бакалаврской работы.

В качестве мероприятий, совершенствующих систему оценки развития работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» было предложено разработать требования к кандидатам, которые будут соответствовать профессиональным стандартам, разработать мероприятия, совершенствующие процедуру

проведения собеседования, усовершенствовать систему проведения аттестации работников АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

Для реализации предложенных мероприятий АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» необходимо заложить в бюджет 310 тысяч рублей.

Предложенные мероприятия позволят:

- усовершенствовать систему аттестации работников, четко разработанный регламент позволит АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» проводить качественную оценку работников и своевременно принимать необходимые меры;

- за счёт эффективной системы оценки развития персонала обеспечить себя высококвалифицированными работниками;

- усовершенствованная система проведения собеседования позволит на начальном этапе отбора кандидатов выбирать лучших;

- разработанные требования к кандидатам, соответствующие проф.стандартам облегчат процедуру отбора кандидатов и сделают её еще более достоверной.

Социальные результаты от внедрения предложенных мероприятий:

- четкое распределение обязанностей между работниками АО «ОЭЗ ППТ Тольятти»;

- благоприятный психологический климат в коллективе;

- справедливое распределение должностей между работниками;

- удовлетворенность работниками условиями труда.

Экономическими результатами от предложенных мероприятий будут:

- рост производительности труда;

- АО «ОЭЗ ППТ Тольятти» сможет увеличить свою прибыль, в результате этого сможет предоставить стимулирующие выплаты своим работниками;

- снижение текучести кадров в АО «ОЭЗ ППТ Тольятти».

Список используемой литературы

1. Абдулхаирова Э.М. Современные формы и методы повышения квалификации персонала организаций / Э.М. Абдулхаирова: М.Н. Стефаненко: – 2018. - 8–13с.
2. Авдеев В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология / В.В. Авдеев, 2018. - 960 с.
3. Багдасарян. М.В. Совершенствование системы обучения и повышения квалификации персонала/М.В. Багдасарян: - 2019. - 30–34с.
4. Батырев М.И. Сложные подчинённые / М.И.Батырев: 2021. - 250 с.
5. Бергер Д.Г. Меняемся на работе. Мышление и развитие лидера в сложном мире / Д.Г. Бергер: 2012. - 290 с.
6. Быкова. Д.И. Российский и международный опыт совершенствования системы профессионального обучения и повышения квалификации / Д.И. Быкова: 2020. - 51-53с.
7. Вагин И. Управление персоналом/ И.Вагин: 2017.- 97-119 с.
8. Гуцыкова С. Метод экспертных оценок. Теория и практика/ С.Гуцыкова: 2021.- 98-128с.
9. Денисов А.Ф. Отбор и оценка персонала / А.Ф.Денисов: 2016.- 231-301с.
10. Каптановская О.М. Разработка системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала в организации / О.М.. Каптановская: 2018.- 47с.
11. Кулакова А.М. К вопросу о методах выявления потребностей в обучении, подготовке и повышении квалификации персонала / А.М. Кулакова: 2018. - 439-444с.
12. Купер Д.Н. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / Д.Н.Купер. - М.: Юрайт, ИД Юрайт, 2019. - 332 с.

13. Киселёва М. Оценка персонала / М.Киселёва: 2020. – 142-160 с.
14. Ловчева М.В. Управление персоналом: теория и практика. / М.В. Ловчева. - М.: Проспект, 2019. - 80 с.
15. Маклаков А.Г. Профессиональный психологический отбор персонала. Теория и практика / А.Г.Маклаков: 2016.- 356-398с.
16. Мизинцева М.Ф., Сардарян А.Р. Оценка персонала / М.Ф.Мизинцева, А.Р.Сардарян: 2017.- 241-356 с.
17. Никулин Е.Н. Современные технологии формирования профессионализма управленческого персонала / Е.Н. Никулин: 2020. - 58-61 с.
18. Решетникова К.В. Конфликты в системе управления / К.В. Решетникова: - М.: Юнити-Дана, 2013. - 175 с.
19. Филиппова О., Михайлова Т. Оценка персонала: первое впечатление/ О.Филиппова, Т.Михайлова : 2021.- 115-127с.
20. Шмидт В.Р. Проблемы и технологии оценки персонала/ В.Р.Шмидт: 2018.- 125-141с.
21. Allan Church, David Bracken, John Fleenor, Dale Rose. The Handbook of Strategic 360 Feedback: 2019, 56 p. ISBN: 978-0-19-087986-0
22. George Thornton III, Deborah Rupp, Brian Hoffman. Assessment Center Perspectives for Talent Management Strategies: 2018, 25 p. ISBN: 9781317597810
23. John Scott, Dave Bartram, Douglas Reynolds. Next Generation Technology-Enhanced Assessment: 2020, 37 p. DOI:10.1017/9781316407547
24. Lisa Steelman, Jane Williams. Feedback at Work: 2020, 74p.
Matthias Ziegler, Carolyn Maccann, Richard Roberts. New Perspectives on Faking in Personality Assessment: 2018, 23-45p. ISBN: 0195387473