

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)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование департамента)

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

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала организации (на примере ООО «Тольяттинский Трансформатор»)»

Студент

А.А. Риттер

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Т.В. Полякова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Консультант

М.В. Емелина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

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

(личная подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г.

Тольятти 2019

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: А.А. Риттер.

Тема работы: «Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала организации (на примере ООО «Тольяттинский Трансформатор»»).

Научный руководитель: к.э.н., доцент Т.В. Полякова.

Цель исследования: разработка мероприятий по повышению квалификации персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор».

Объект исследования – ООО «Тольяттинский Трансформатор», а предметом – мероприятия по повышению квалификации.

Основными методами исследования, используемыми в настоящей бакалаврской работе, являются: методы статистической обработки данных, анализ, сравнение, группировка, ранжирование.

Краткие выводы по работе: в первой главе раскрываются теоретические основы повышения квалификации персонала организации, факторы и методы повышения квалификации персонала. Вторая глава посвящена анализу работы предприятия, так же эффективному использованию методов повышения квалификации персонала, содержит данные и таблицу, показывающие результаты и эффективность деятельности организации. На основе анализа деятельности предприятия в третьей главе были разработаны корректирующие мероприятия.

Практическая значимость работы заключается в том, что все разработанные и предложенные в третьей главе мероприятия могут быть использованы специалистами ООО «Тольяттинский Трансформатор» для улучшения организации повышения квалификации персонала.

Структура и объём работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения списка литературы состоящего из 38 источников и 2 приложений. Общий объём работы 52 страницы машинописного текста, 7 таблиц и 8 рисунков, 2 формулы.

Abstract

The given graduation work deals with developing measures to improve employees' qualification and upgrade their skills.

The graduation work consists of an introduction, 3 chapters, conclusions, 6 tables, 10 figures and the list of references including 12 sources.

The object of the research is OOO "Togliatti Trasformator» (a Limited Liability Company under the laws of the Russian Federation).

The aim of the research is to improve the staff's on-the-job training procedure, as well as to identify the drawbacks and suggest measures for improving it.

The object of the study is OOO "Togliatti Trasformator» (a Limited Liability Company under the laws of the Russian Federation) which develops and manufactures electrical equipment for Russia and the Commonwealth of Independent States countries.

The first chapter of the research focuses on the staff qualifications concept, essence and types.

The second chapter is devoted to the analysis of the enterprise performance, as well as the effective use of the staff professional development methods.

In the third chapter of the investigation, on the basis of the enterprise's performance analysis, some measures aimed at improving the staff's qualifications and upgrading their skills are elaborated and proposed.

Содержание

Введение	5
1 Теоретические основы повышения квалификации персонала	8
1.1 Понятия и принципы повышения квалификации	8
1.2 Основные этапы процесса повышения квалификации персонала	17
2 Анализ квалификации персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор»	25
2.1 Общая характеристика ООО «Тольяттинский Трансформатор»	25
2.2 Анализ уровня квалификации персонала на предприятии	32
3 Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор»	40
3.1 Мероприятия по повышению квалификации	40
3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий	45
Заключение	49
Список используемой литературы	50
Приложения	53

Введение

Бизнес в современном мире развивается в условиях высокой конкуренции, в связи с этим возрастает потребность в развитии организации во всех сферах её деятельности. Организация, которая хочет занимать лидирующие позиции на рынке товаров и услуг, должна серьезно подходить к разработке кадровой политики в отношении своих сотрудников.

Разработка и внедрение в организацию мероприятий по повышению квалификации персонала, является одним из важнейших способов, наряду с процессами отбора и найма и его оценки, ориентации и стимулирования. Этот способ позволяет подготавливать ориентированных на успех, профессиональных сотрудников, внедрять новые технологии и современные системы, создавать условия для профессионального роста персонала.

Одним из важнейших условий для успешной работы любой организации является профессиональный рост персонала. Особенную актуальность данное утверждение имеет сейчас, в условиях стремительного научно-технического прогресса, который ускоряет процесс устаревания навыков и знаний, имеющихся у персонала. Имеющаяся квалификация персонала не всегда может соответствовать, постоянно растущим потребностям организации, что часто отрицательно сказывается на результате работы компании. Инвестиции в повышение квалификации сотрудников играют большую роль, чем инвестирование в улучшение производственных мощностей.

Постоянно возрастающее значение процесса профессионального обучения персонала для организаций, становится причиной того, что лидирующие компании сами берут на себя полномочия по организации системы повышения квалификации своих работников.

Организация системы обучения и повышения квалификации является одной из важнейших функций в управлении персоналом, а ее бюджет – составляет значительную часть показателя расходов компании.

О том насколько важны профессиональный рост и повышение квалификации для современных компаний, можно понять из того, что цели в этой области закладываются в личные планы руководства многих крупных организаций.

Таким образом, актуальность темы выпускной квалификационной работы определяется ролью и значимостью повышения квалификации персонала для эффективной работы любого предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка мероприятий по повышению квалификации персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор».

Для реализации поставленной цели в выпускной квалификационной работе предусмотрено решение следующих задач:

- провести анализ системы повышения квалификации сотрудников организации и дать оценку эффективности системы повышения квалификации работников предприятия;
- провести анализ и оценку эффективности системы повышения квалификации работников предприятия;
- разработать мероприятия по повышению квалификации персонала в исследуемой организации.

Объект исследования – ООО «Тольяттинский Трансформатор», основным видом деятельности, которого является разработка и производство электротехнического оборудования в России и странах СНГ.

Предметом исследования является действующая в ООО «Тольяттинский Трансформатор» система повышения квалификации персонала.

Уровень научной разработанности проблемы организации системы повышения квалификации персонала предприятия довольно высок. Изучению данного вопроса посвящено большое количество научных трудов

отечественных и зарубежных специалистов в области управления персоналом.

Методическую основу работы составили научные труды специалистов в области управления персоналом, таких, как Армстронг М., Маслов Е.В., Иванов Д.А., Мейган М., Зайцева Т.В. и др.

Методы исследования, использовавшиеся в выпускной квалификационной работе – анализ, синтез, прогнозирование, дедукция, индукция, классификация и формализация.

Базой для исследования данной темы послужили научные труды отечественных и зарубежных специалистов в сфере управления персоналом, периодические издания, интернет – сайты.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Практическая значимость работы заключается в том, что разработанные и предложенные мероприятия по повышению квалификации персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор» могут быть использованы в работе.

1 Теоретические основы повышения квалификации персонала

1.1 Понятия и принципы повышения квалификации

На сегодняшний день получение высоких результатов в управлении предприятием является реализуемым только тогда, когда её сотрудники владеют необходимыми навыками, знаниями и умениями.

Основываясь на уже имеющихся теоретических и практических знаниях в области работы с персоналом организации, были определены важные нормы и правила, которые способствуют его развитию.

Наиболее важным моментом в организации системы повышения квалификации является определение её потребностей в данной сфере. Это обусловлено постоянными изменениями условий функционирования организации, внедрением новых технологий и т.д.

Речь идет об определении несоответствия между профессиональными знаниями, умениями и навыками, которыми должен владеть персонал организации, для осуществления успешной деятельности и реализации поставленных целей и задач, так и теми навыками и знаниями, которыми персонал уже обладает. Таким образом, определение потребностей организации в профессиональном росте сотрудников требует совместных усилий со стороны отдела профессионального развития, самого сотрудника и его непосредственного руководителя.

Определяющую роль для установления направлений профессионального развития каждого сотрудника предприятия имеет степень его квалификации.

Под квалификацией работника современные авторы подразумевают уровень его профессиональной подготовки для выполнения служебных обязанностей. В понятие квалификации входят знания работника, опыт работы и профессиональные навыки.

В соответствии с частью 4 статьи 196 ТК РФ в случаях, предусмотренных федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, работодатель обязан проводить повышение квалификации работников, если это является условием выполнения работниками определенных видов деятельности. Работодатель проводит профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации работников, обучение их вторым профессиям в организации, а при необходимости — в образовательных учреждениях начального, среднего, высшего профессионального и дополнительного образования на условиях и в порядке, которые определяются коллективным договором, соглашениями, трудовым договором (часть 2 статьи 196 ТК РФ). Работникам, проходящим профессиональную подготовку, работодатель должен создавать необходимые условия для совмещения работы с обучением, предоставлять гарантии, установленные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором (часть 5 статьи 196 ТК РФ).

Обязанность работодателя проводить повышение квалификации медицинских работников установлена Порядком совершенствования их профессиональных знаний, утвержденным приказом Минздрава РФ от 03.08.2012 № 66н, в соответствии с пунктами 3 и 4 которого:

— совершенствование работниками профессиональных знаний и навыков осуществляется путем их обучения в образовательных и научных организациях по дополнительным профессиональным образовательным программам, реализуемым в виде повышения квалификации, профессиональной переподготовки, стажировки;

— повышение квалификации, профессиональная переподготовка и стажировка работников проводятся главным образом с отрывом от работы, с частичным отрывом от работы и по индивидуальным формам обучения;

— повышение квалификации работников проводится не реже одного раза в 5 лет в течение всей их трудовой деятельности.

Кроме того, в соответствии со статьей 107 Трудового кодекса РФ время ежедневного (междусменного) отдыха, выходные и нерабочие праздничные дни являются видами времени отдыха, а время отдыха – это время, в течение которого работник свободен от исполнения трудовых обязанностей и которое он может использовать по своему усмотрению (статья 106 ТК РФ). Работа, выполняемая работником по инициативе работодателя за пределами установленной для работника продолжительности рабочего времени является сверхурочной (статья 99 ТК РФ).

Таким образом:

1. Повышение квалификации является трудовой (т.е. выполняемой в рабочее время) обязанностью и должно быть включено в условия заключенного с трудового договора;

2. Условия и в порядок повышения квалификации (с какой конкретно периодичностью, в каких случаях, для работников каких специализаций повышение квалификации проводится в той или иной форме, вопросы оплаты труда, условия частичного отрыва от работы и т.д.) должны быть установлены локальным актом лечебного учреждения (коллективным договором) но не могут ухудшать положение работников по сравнению с действующим федеральным законодательством.

3. Проведение повышения квалификации в нерабочее время (время отдыха) является грубым нарушением трудового законодательства, работника нельзя обязать посещать занятия во время отдыха, а учебный процесс работодатель должен организовать в рабочее время. Во время профессионального обучения работник полностью или частично освобождается от работы.

4. Работодателю следует заключить с Вами дополнительное соглашение об изменении режима труда с переносом рабочего времени на

время занятий, о направлении на повышение квалификации с отрывом от работы и сохранением среднего заработка в порядке ст. 187 ТК РФ на время обучения. Остаток времени (вы работаете более чем на 1 ставку, как я предполагаю) можете предусмотреть в почасовой отработке с соответствующей оплатой.

5. Привлечение к повышению квалификации в нерабочее время является привлечением к сверхурочной работе, со всеми вытекающими последствиями.

Первоначально, определение уровня квалификации происходит при окончании студентом учебного заведения. Студент пишет и защищает свою выпускную квалификационную работу, которая является его научно-исследовательским трудом, позволяющим судить о его теоретических и практических знаниях и присвоить ему определенную квалификацию.

Дальше квалификацию присваивают специальные органы, при поступлении выпускника на работу.

Чтобы определить качество рабочей силы предприятия и уровня квалификации отдельно взятого работника специальная аттестационная комиссия оценивает уровень сложности той или иной работы и присваивает сотруднику определенный квалификационный разряд.

Для определения уровня квалификации работника на промышленных предприятиях России приняты 6 разрядов, где первый – самый низкий, шестой – самый высокий. В научно-исследовательской деятельности квалификация персонала определяется присвоением сотруднику определенной категории, которая влияет на уровень заработной платы работника.

Для расчета заработной платы работников используется тарифный коэффициент, который представляет собой квалификацию работника. Коэффициент – это числа от 0 до 1, на которые умножаются на оклад работника высшей категории. Самым квалифицированным является

работник первой категории, вторая категория – это менее квалифицированный сотрудник и т.д.

Персонал может повышать уровень квалификации во время трудовой деятельности. Это может быть вызвано как личной потребностью в росте, так и требованиями работодателя.

Для того чтобы определить актуальные потребности в профессиональном развитии персонала, каждая из сторон принимающих участие в этом процессе должна точно понимать, какие факторы влияют на возникновение потребности в развитии персонала.

Здесь наиболее значимыми факторами являются:

- внешняя среда (государство, потребители, конкуренция);
- совершенствование техники и технологий, чем обуславливается появление новых методов производства, новых товаров и услуг;
- изменение направления развития организации;
- изменение организационной структуры организации;
- освоение новых видов деятельности;

Потребность в развитии и подготовке персонала возникает в следующих случаях:

- при принятии нового сотрудника на работу;
- при переводе сотрудника на новую должность или на новый вид работ;
- в случае недостаточности профессиональных знаний, умений и навыков у работников для качественного выполнения работы.

Наиболее распространённые методы определения потребностей предприятия в профессиональном развитии персонала являются аттестация и подготовка индивидуального плана развития.

Собранные вместе индивидуальные планы представляют собой программу развития и повышения квалификации всего персонала. С

помощью этой программы определяются цели профессионального роста, способы их достижения и бюджет.

На сегодняшний день наиболее актуальными являются методы психологического тестирования (центры оценки персонала), с их помощью определяется уровень профессиональных навыков сотрудников.

В результате определяется перечень недостающих знаний и умений, которые работникам необходимо получить.

Проблемы подготовки и повышения квалификации персонала в Российской Федерации регулируются положениями Трудового кодекса РФ. Согласно положениям ст.196 Трудового кодекса РФ, в обязанности работодателя входит создание работникам необходимых условий для совмещения труда с обучением. Права работников на профессиональную подготовку и повышение квалификации регламентируются положениями статьи 197 Трудового кодекса РФ [10]. Помимо этого, если обязательным требованием для осуществления трудовой деятельности является профессионализм, то работодатель обязан своевременно повышать квалификацию такого работника. Потребность в профессиональной подготовке и переподготовке кадров руководитель определяет самостоятельно, опираясь на нужды каждой конкретной организации.

Основные цели подготовки и повышения квалификации с точки зрения руководителя и работников могут существенно различаться.

Основные цели подготовки и повышения квалификации представлены на рисунке 1.1.

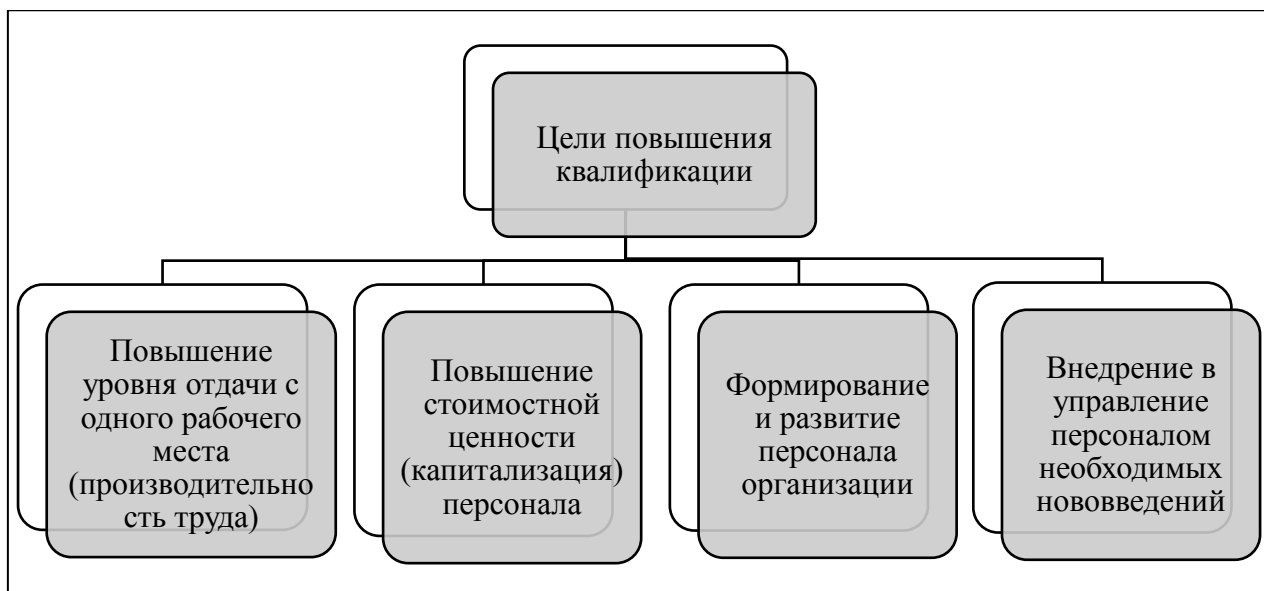


Рисунок 1.1 – Основные цели подготовки и повышения квалификации

С точки зрения работника организации важными целями повышения квалификации являются:

- поддержка требуемого уровня профессиональной подготовки (при этом, чем квалификация выше, тем выше оценивается сотрудник);
- приобретение новых знаний, навыков и умений, совершенствование уже имеющихся способностей;
- повышение уровня социального окружения, создание более комфортной среды для профессиональной деятельности.

Специалисты выделяют два основных метода повышения квалификации сотрудников: обучение за счет внутренних ресурсов организации (без отрыва от производства) и обучения в специализированных учебных заведениях, центрах повышения квалификации и подготовки кадров (с отрывом от производства).

Основными способами обучения и подготовки персонала внутри организации являются инструктаж, ротация, наставничество.

Суть описанных методов представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Методы подготовки и повышения квалификации персонала без отрыва от производства, и их содержание

Метод	Содержание метода
Инструктаж	метод обучения устанавливающий порядок и способ выполнения какой-либо задачи, которая проводится квалифицированным специалистом или наставником (мастером). Как правило инструктаж занимает не продолжительное время и направлен на изучение конкретного вида операции, входящей в состав обязанностей инструктируемого. Данный метод не требует высоких затрат и подходит для простых видов работ, часто используется на предприятиях.
Ротация	это перемещение, перевод работника с одной должности на другую в одной организации, подразделении, отделе со сменой занимаемой должности
Наставничество	при использовании данного метода происходит передача знаний, умений, навыков от наставника (более опытного сотрудника) к ученику. В результате такого взаимодействия менее опытный сотрудник быстрее адаптируется и выходит на эффективный уровень работы.

Инструктаж – это вид обучения, при котором преподаватель демонстрирует и объясняет методы работы на рабочем месте. Данный метод применим для простых видов работ, и направлен на изучение конкретных операций, которые входят в список обязанностей работника. Инструктаж делится на вводный (ознакомительный), текущий, заключительный.

Ротация заключается в том, что работника отправляют на конкретный срок в другое подразделение (отдел) организации, для приобретения им новых навыков, умений и знаний. При применении данного метода подготовки и повышения квалификации работник приобретает новый опыт работы, возможность личного развития, улучшается адаптивность работника к изменениям. Метод ротации оптимален с точки зрения улучшения командной работы, при его применении повышается мотивация персонала, и компания получает замотивированного на эффективное обучение работника.

Наставничество – это эффективный метод передачи, в процессе их общения, от опытного и более квалифицированного сотрудника знаний, умений и навыков менее опытному и компетентному сотруднику.

Метод наставничества наиболее эффективен там, где практический опыт специалистов наиболее важен. Наставник постоянно следит за профессиональным уровнем учеников, даёт советы по улучшению своих навыков, умений.

Если у сотрудника уже есть запас теоретических знаний, то будет предпочтителен вариант подготовки на рабочем месте.

Для применения данного метода необходим тщательный подбор наставников. Явным недостатком данного метода является его узкая направленность и это не способствует повышению потенциала работника, не возникают новые поведенческие и профессиональные компетенции. У нового сотрудника нет возможности отвлечься от стандартной ситуации и выйти за рамки традиционного мышления.

Повышение квалификации вне рабочего времени так же имеет свои недостатки и достоинства. При использовании данного метода обучения появляется возможность пригласить внешних квалифицированных специалистов, которые могут оказать качественные услуги, разработать мероприятия по совершенствованию действующей системы подготовки и повышения квалификации персонала организации.

К явным недостаткам данного метода можно отнести возрастающую неспособность организации к самостоятельному обучению сотрудников, а так же может привести к большим расходам. Утрачиваются накопленные корпоративные знания и культура.

Основными видами метода подготовки и повышения квалификации вне рабочего места являются: семинары, лекции, деловые игры, тренинги, практические занятия.

В настоящее время как о методе подготовки и повышения квалификации всё чаще говорят о коучинге. К сожалению российские специалисты в области управления персоналом пока не имеют определенного мнения о данном методе.

К основным принципам подготовки и повышения квалификации персонала организации относятся:

- выработка у сотрудников практических навыков (уделяется особое внимание);
- реализация системы подготовки и повышения квалификации персонала в организации должна быть тесно связана с потребностью работников в обучении, с целями и задачами организации;
- выбор формы и метода повышения квалификации персонала должен учитывать мнение сотрудников предприятия;
- возможность совершенствовать имеющиеся у работников навыки и приобретать новые, подготовить персонал к изменениям на рынке труда, а организации – к изменениям во внешней среде;
- руководитель отвечает за распространение и передачу нового опыта внутри организации;
- менеджеры среднего звена несут ответственность за повышение квалификации персонала

Таким образом, современные специалисты понимают под повышением квалификации процесс обучения персонала в целях решения актуальных, стоящих перед организацией задач.

Процедура повышения квалификации персонала используется менеджментом как инструмент, который помогает работникам приспособиться ко всем происходящим в организации преобразованиям.

1.2 Основные этапы процесса повышения квалификации персонала

В условиях постоянных изменений потребностей производства в рабочей силе система повышения квалификации должна очень быстро реагировать, но и предоставлять сотрудникам возможность своевременного обучения в соответствии с их интересами.

Отсюда и возникают требования к системе повышения квалификации к гибкости (подвижности) и её способности быстро реагировать и менять методы, содержание, форму в соответствии с изменениями на рынке труда и нуждами организации.

Специалисты в области управления персоналом обычно выделяют четыре этапа подготовки и повышения квалификации персонала (рисунок 1.2).

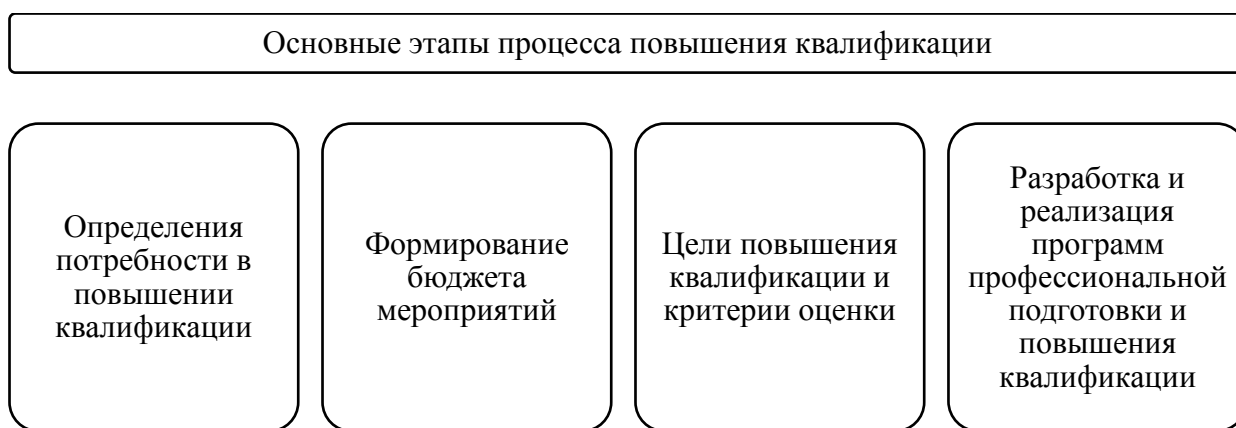


Рисунок 1.2 – Этапы процесса повышения квалификации персонала

На начальном этапе выявляется потребность организации в обучении и повышении квалификации персонала.

Потребность в повышении квалификации формируется исходя из необходимости качественного и эффективного выполнения своих трудовых обязанностей. С помощью опросов сотрудников и руководителей также можно определить потребности связанные с выполнением производственных обязанностей. Процесс анализа результатов работы одного сотрудника или организации в целом помогает определить потребность в обучении и повышении квалификации

Индивидуальные планы обучения и развития сотрудников, а также стратегические планы развития самой организации являются важным источником получения информации для выявления потребностей в повышении квалификации персонала организации.

Важно отметить, что совместные усилия всех участников процесса повышения квалификации (подразделение по управлению персоналом, сотрудник и его непосредственный руководитель) помогают качественно определить потребности в подготовке и повышении квалификации персонала.

Необходимо учитывать мнение и видение каждой стороны, которая участвует в этом процессе, основываясь на её положении в организации и роли в данном процессе (рисунок 1.3).

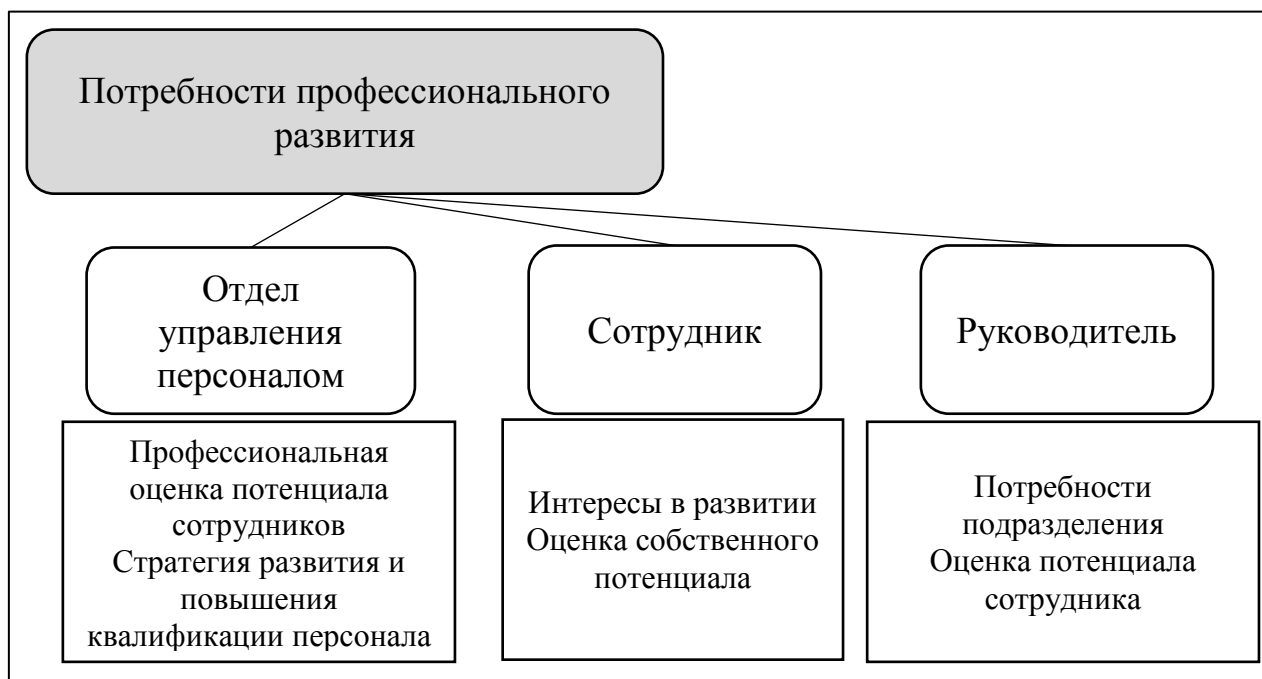


Рисунок 1.3 – Определение потребностей профессионального развития

На втором этапе производится формирование бюджета мероприятий по повышению квалификации персонала организации.

В данном случае бюджетирование является процессом определения допустимого уровня затрат организации на обучение или переобучение собственных сотрудников. Организация в ходе разработки бюджета должна оценить имеющиеся финансовые ресурсы и расставить определенные приоритеты в их распределении.

Необходимо отметить наиболее важные факторы, влияющие на бюджет мероприятий по повышению квалификации:

- текущее финансовое состояние организации;
- имеющиеся у организации потребности в осуществлении подготовки и повышения квалификации персонала;
- заинтересованность собственников организации в получении от нее максимально возможного дохода;
- объективная потребность организации в сохранении рабочей силы необходимого качества в нужном количестве;
- заинтересованность сотрудников в получении максимально возможного дохода;
- действующая государственная система налогообложения доходов организации и уровень обязательных отчислений в различные фонды.

На заключительном этапе необходимо определить цели повышения квалификации персонала и критерии оценки эффективности.

Исходя из анализа данных, полученных в процессе выявления потребностей организации, определяются цели. Выявленные цели должны быть реальны, конкретны, соизмеримы и ориентированы на получение качественных практических навыков и знаний сотрудниками.

Важно учитывать, что, невозможно всех сотрудников организации обучать одинаково. В идеале, должны быть разработаны индивидуальные программы обучения для всех структурных уровней в организации и для каждого работника отдельно, которые будут включать в себя все необходимые для развития сотрудника знания, умения и навыки.

Помимо всего прочего в организации необходимо поддерживать позитивные отношения к планируемым процессам обучения и повышения квалификации. В качестве факторов, способных мотивировать сотрудников на активное участие в данных программах, можно использовать:

- стремление сохранить работу;
- стремление сотрудника занять новую должность или получить повышение;

- заинтересованность сотрудника в увеличении своего дохода;
- интерес работника к самому процессу обучения, овладения новыми навыками и знаниями;
- желание работника установить контакты с другими участниками программы.

Далее происходит разработка и реализация программ подготовки и повышения квалификации сотрудников. Суть данной программы определяется целями, стоящими перед организацией. Она должна в полной мере отражать потребности организации в профессиональной подготовке и повышение квалификации персонала.

Повышая квалификацию своих сотрудников необходимо учитывать следующие принципы:

- четкая постановка цели квалификации работников;
- присутствие ясной, четкой и принятой работником мотивации на повышение своей квалификации;
- осознанность сотрудниками своего обучения, проявление независимости суждений, самостоятельная оценка, критическое отношения к изучаемому материалу;
- связь изучаемого материала с уже имеющимися знаниями и практикой трудовой деятельности;
- сосредоточенность работников на получение знаний о конкретных способах действия в разных ситуациях;
- обеспечение максимальной вовлеченности работников в учебный процесс;
- неформальная атмосфера во время занятий;
- возможность практического закрепления полученных знаний в процессе обучения;
- разнообразие методов обучения в процессе повышения квалификации.

Выбор критериев оценки эффективного обучения является одним из сложных вопросов, связанных с повышением квалификации персонала организации.

Определяют основные требования, которые позволяют обеспечить качество повышения квалификации персонала представлены ниже.

Безусловно, повышение квалификации персонала должно быть опережающего характера в отношении запросов и потребностей практики, при этом не должно быть барьера между получением и накоплением знаний и их применением.

Процесс повышения квалификации должен быть непрерывный. Предполагается, что в среднем специалист за 40 лет деятельности должен повысить свою квалификацию не менее 5 -8 раз.

Для непрерывного процесса повышения квалификации необходимо наличие мотивации у сотрудников. Они должны понимать цель обучения и способы повышения производительности труда, чтобы получить удовлетворение от своей работы, что увеличит их ценность как специалистов на рынке труда.

Организация должна быть нацелена на первичное образование работника и совершенствовать имеющиеся навыки и знания, полученные в высшем учебном заведении.

В процессе подготовки и повышения квалификации должны принимать участие все члены коллектива, но индивидуальная подготовка должна отличаться с соответствии с базовым образованием, опытом работы, результатов тестирования и форм обучения. Методы повышения квалификации и её форма должны быть разнообразны.

Руководители всех отделов организации должны проявлять инициативу в создании благоприятной атмосферы в коллективе для повышения квалификации, используя поощрение сотрудников, принимать участие в учебном процессе, обеспечивать поддержку со стороны преподавателя. Благоприятная физическая среда для обучающегося также очень важна.

Процесс повышения квалификации может быть разделен на несколько этапов, в результате чего обучающийся получит возможность отрабатывать приобретаемые на отдельных этапах навыки, а затем двигаться дальше.

Необходимо, чтобы работники чувствовали обратную связь по отношению к результатам повышения своей квалификации.

Основываясь на приведенных выше требованиях, позволяющих обеспечить высокую эффективность процессов повышения квалификации, разрабатывается система показателей, характеризующих качество повышения квалификации. Такие показатели делятся на объективные и субъективные.

К объективным показателям качества процесса повышения квалификации персонала относятся показатели, представленные на рисунке 1.4.

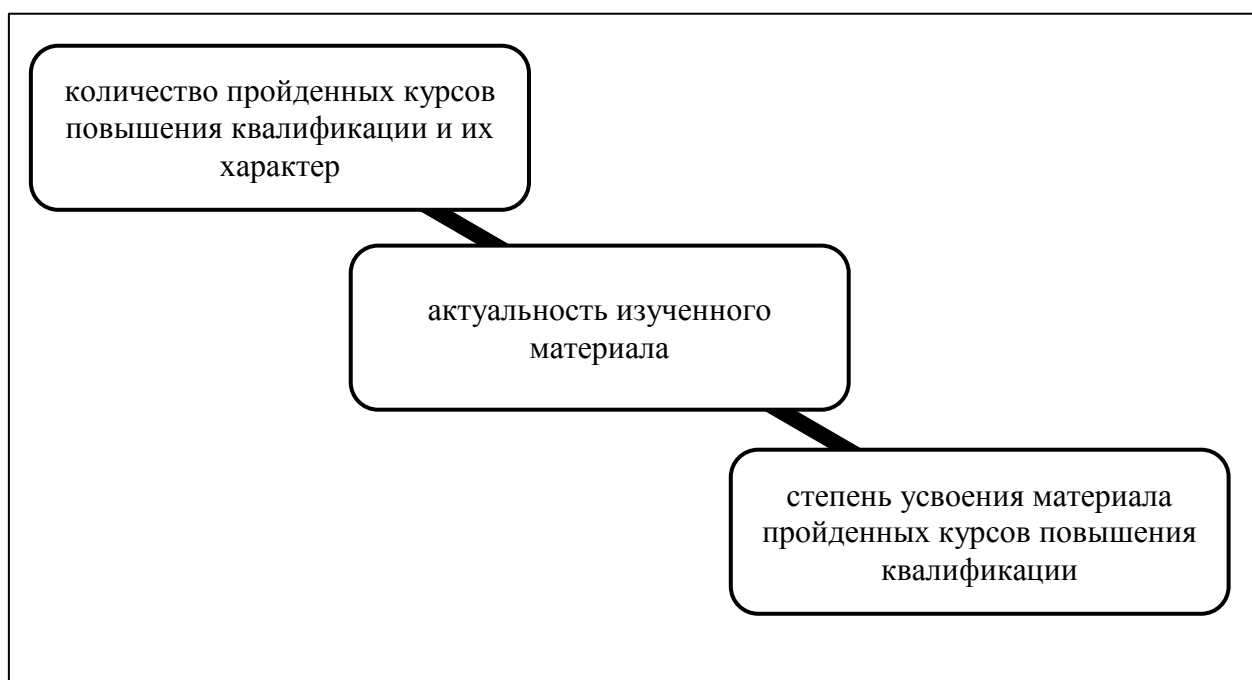


Рисунок 1.4 – Показатели качества процесса повышения квалификации

Вышеперечисленные показатели могут быть получены в результате осуществления входного и выходного мониторинга знаний, анализа программ и планов занятий, успеваемости слушателей и качества защиты выпускных работ.

К субъективным показателям можно отнести: уровень удовлетворенности слушателей процессом повышения квалификации; уровень удовлетворенности слушателей итогами обучения; оценка слушателями соответствия полученных знаний и стоящих перед ними целей и задач.

Поскольку влияние каждой программы повышения квалификации на результаты деятельности сотрудника опосредовано множеством факторов, оценить эффективность каждой отдельно взятой программы крайне затруднительно.

Оценка эффективности инвестиций в повышения квалификации персонала может быть информативна, только если она проводится систематически и является частью процесса развития персонала.

Удачно подобранная и реализованная программа повышения квалификации может влиять на формирование в организации персонала обладающего способностями и мотивацией для реализации поставленных перед организацией целей и задач. Это приводит к увеличению производительности труда, а значит, и к увлечению прибыли организации. Следовательно, производительность труда можно считать показателем эффективности повышения квалификации персонала.

2 Анализ квалификации персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор»

2.1 Общая характеристика ООО «Тольяттинский Трансформатор»

В 1956 году Совет Министров СССР обязал Министерство электротехнической промышленности начать строительство завода ртутных выпрямителей в городе Ставрополь (сейчас Тольятти). В 1961 году была выпущена первая продукция, трансформаторов мощностью 5600 кВА.

Приватизация в 1993 году государственного предприятия привела к созданию акционерного общества ОАО «Трансформатор», с последующей сменой владельца в 2003 году и изменения организационной формы на ООО «Тольяттинский Трансформатор».

С 2006 года и по настоящее время предприятие входит в состав ЗАО «Инвестиционный холдинг Энергетический союз». С 2010 года по настоящее время генеральным директором ООО «Тольяттинский Трансформатор» является Владимир Чистяков.

Направление деятельности ООО «Тольяттинский Трансформатор» - изготовление силовых высоковольтных трансформаторов с установленной производственной мощностью до 30 000 000 кВА. На сегодняшний день продукция, изготовленная на данном предприятии, успешно эксплуатируется в электрических сетях регионального и федерального уровня, а так же используется более чем в пятидесяти странах мира, в том числе регионы Восточной и Западной Европы.

Система менеджмента качества ООО «Тольяттинский Трансформатор» сертифицирована на соответствие требованиям ГОСТ ISO 9001-2011 (ISO 9001:2008).

Основными отраслями экономики, в которых функционирует ООО «Тольяттинский Трансформатор» являются машиностроительный, химический и нефтехимический и нефтегазодобывающий комплексы.

Отрасль электроэнергетики является основным потребителем трансформаторного оборудования производимого ООО «Тольяттинский Трансформатор».

Высокая результативность ООО «Тольяттинский Трансформатор» во многом зависит от оптимальной организационной структуры управления организацией и уровня квалификации персонала.

Организационная структура ООО «Тольяттинский Трансформатор» представлена в приложении А.

Рассмотрим технико-экономические показатели, которые позволяют оценить эффективность деятельности ООО «Тольяттинский Трансформатор», которые представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Техничко-экономические показатели деятельности ООО «Тольяттинский Трансформатор» за 2016-2018 гг.

Показатели	2016	2017	2018	Изменения			
				2017-2016 гг.		2018-2017 гг.	
				Абс. изм. (+,-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+,-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Выручка, тыс. руб.	5 737 190	6 093 295	6 006 027	356 105	6,2	-87 268	-1,4
2.Себестоимость продаж тыс. руб.	4 163 336	4 564 366	4 311 237	401 030	9,6	-253 129	-5,5
3.Валовая прибыль от продажи, тыс. руб.	1 573 854	1 528 929	1 694 790	-44 925	-2,9	165 861	10,8
4.Управленческие расходы, тыс. руб.	615 235	654 693	729 695	39 458	6,4	75 002	11,5
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	215 372	279 438	264 829	64 066	29,7	-14 609	-5,2
6.Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	743 247	594 798	700 266	-148 449	-20	105 468	17,7

7.Чистая прибыль, тыс. руб.	53 025	62 763	114 262	9 738	18,4	51 499	82,1
8.Основные средства, тыс. руб.	449 935	445 252	545 625	-4 683	-1	100 373	22,5
9.Оборотные активы, тыс. руб.	3 855 600	3 865 966	2 979 007	10 366	0,3	-886 959	-22,9
10.Численность ППП, чел.	1950	2000	2000	50	-	0	-
11.Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	722 377	761 954	834 739	39 577	5,5	72 785	9,6
12.Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр10)	2 942	3 047	3 003	105	3,6	-44	-1,4
13.Среднегодовая заработная плата рабочего, тыс. руб. (стр11/стр10)	370	381	417	11	3	36	9,4
14.Фондоотдача, %	12,8	13,7	11	0,9	-	-2,7	-
15.Оборачиваемость активов, раз	1,5	1,6	2	0,1	-	0,4	25
16.Рентабельность продаж, %	13	9,8	12	-3,2	-	2,2	-
17.Рентабельность производства, %	15	11	13	-4	-	2	18,2
18. Затраты на рубль выручки коп.	87	90	88	3	3,4	-2	-2,2

Исходя из данных приведенных в таблице 2.1, рассмотрим изменения показателей выручки и себестоимости от продаж за весь анализируемый период. Изменения представлены на рисунке 2.1.

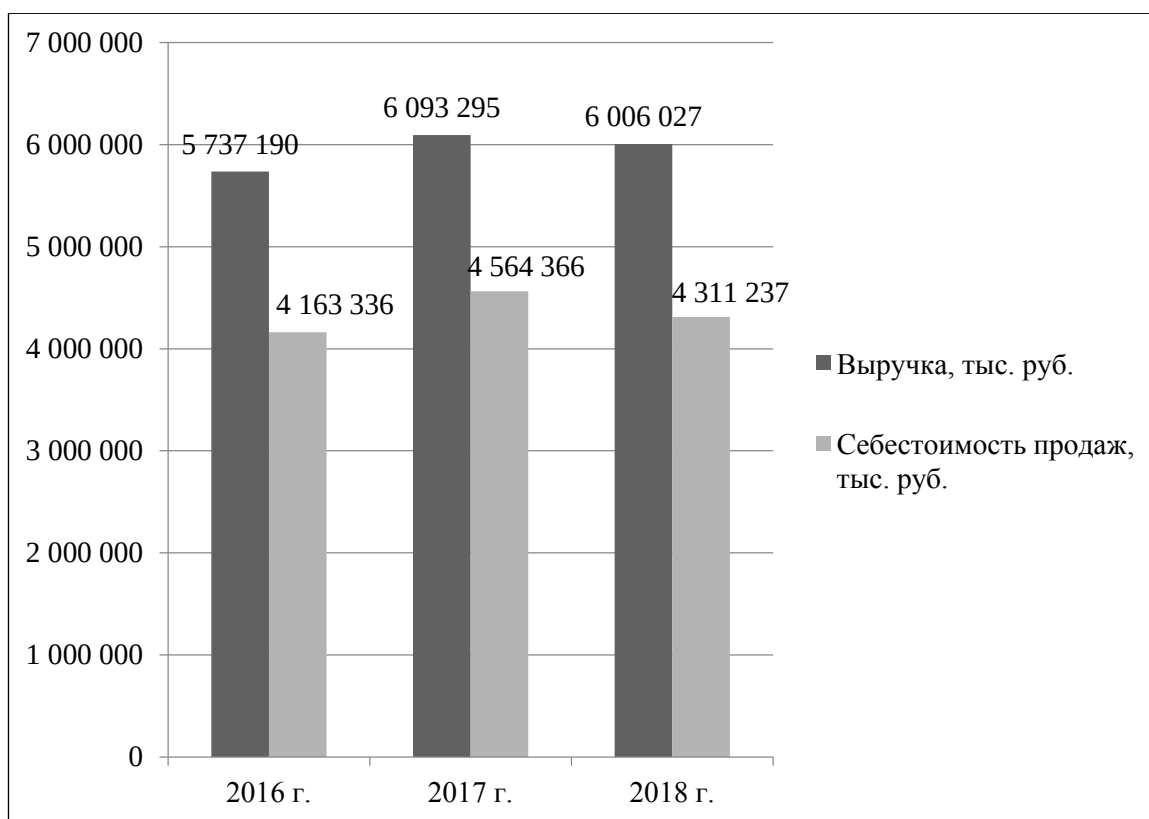


Рисунок 2.1 – Динамика изменения показателей выручки от продаж и себестоимости.

Из данных представленных на рисунке 2.1 видно, что выручка с 2016 года по 2017 год увеличилась на 356105 тыс. руб. или на 6,2%, а в 2018 году по отношению к 2017 году выручка снизилась на 87268 тыс. руб. или на 1,4%.

Себестоимость продаж в 2017 году, по сравнению с 2016 годом, увеличивается на 401030 тыс. руб. или на 9,6%.

В 2018 уменьшается на 253129 тыс. руб. или на 5,5%, по отношению к 2017 году.

Уменьшение показателя выручки связано с увеличением управленческих расходов (рисунок 2.3).

Рассмотрим изменения показателей прибыли от продаж, валовой, чистой прибыли за исследуемый период (рисунок 2.2).

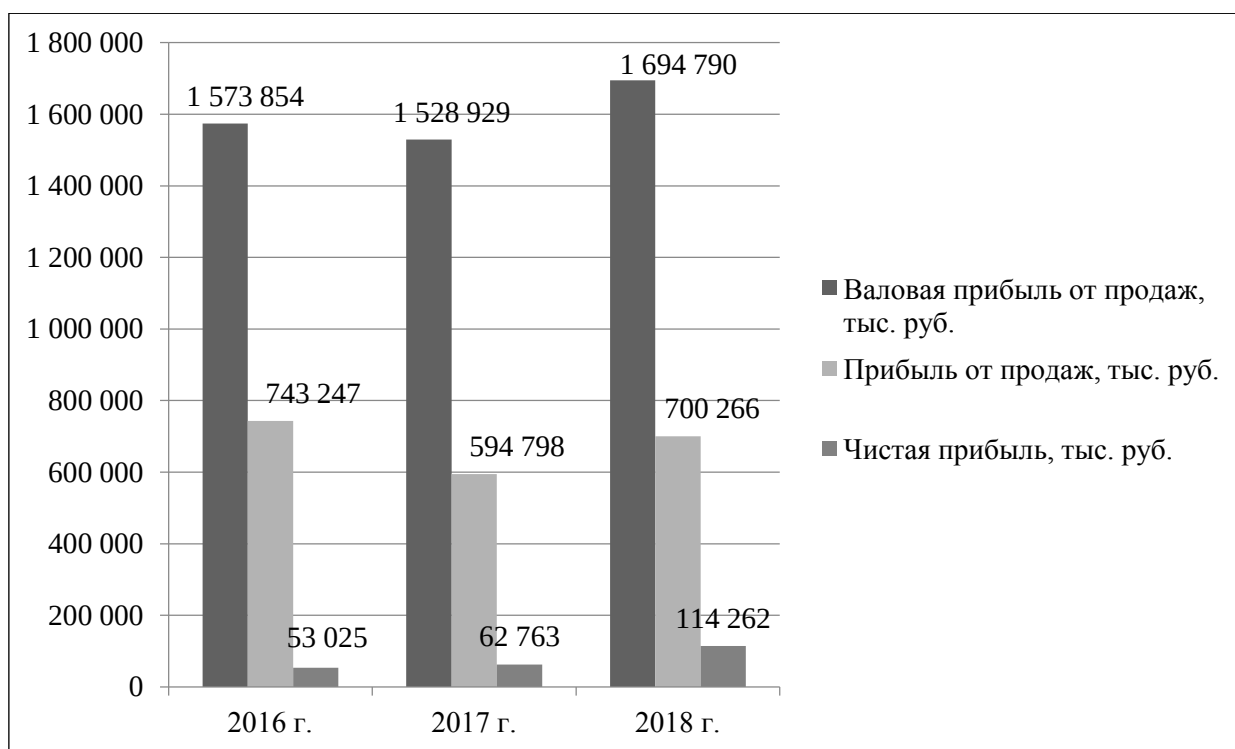


Рисунок 2.2 – Динамика изменения показателей валовой прибыли, прибыли от продаж и чистой прибыли ООО «Тольяттинский Трансформатор» за рассматриваемый период

Из данных представленных на рисунке 2.2 видно, что выручка с 2016 года по 2017 год увеличилась на 356105 тыс. руб. или на 6,2%, а в 2018 году по отношению к 2017 году выручка снизилась на 87268 тыс. руб. или на 1,4%.

Валовая прибыль от продаж имеет тенденцию к спаду в 2017 году по сравнению с 2016 годом на 44925 тыс. руб. или на 2,9%, но в 2018 году данный показатель увечился на 165861 тыс. руб. или на 10,8%, и достиг самого высокого значения за весь анализируемый период.

В 2016 году показатель прибыли от продаж имел наибольшее значение и составлял 743247 тыс. руб. В 2017 году произошло снижение данного показателя на 148449 тыс. руб. или на 20%, и явилось самым низким значением за исследуемый период. В 2018 году прибыль от продаж увеличилась по отношению к 2017 году на 105468 тыс. руб. или на 17,7%.

С 2016 года по 2018 показатель чистой прибыли ООО «Тольяттинский Трансформатор» постоянно увеличивается. С 2016 года по 2017 год на 9738 тыс. руб. или на 18,4%. В 2018 года по отношению к 2018 году на 51499 тыс. руб. или на 82,1%.

Увеличение показателей прибыли ООО «Тольяттинский Трансформатор» связано с увеличением объема продаж, выходом на новые рынки сбыта, включая регионы Восточной и Западной Европы (рисунок 2.3).

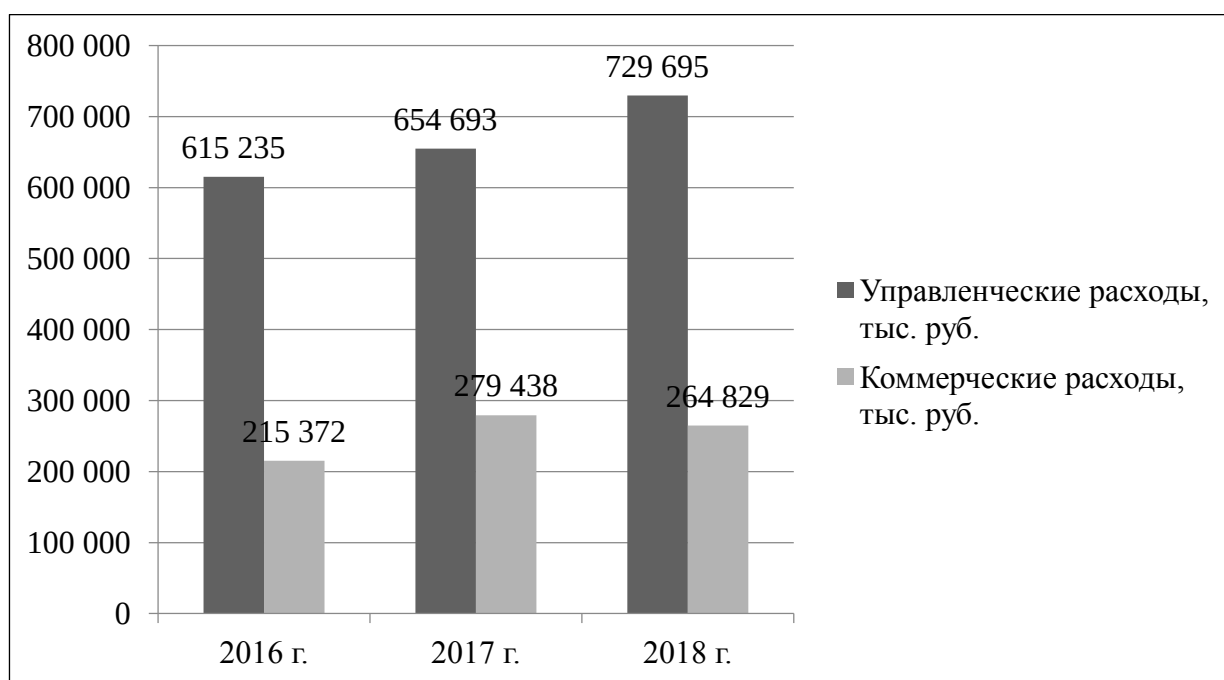


Рисунок 2.3 – Динамика изменения показателей управленческих расходов и коммерческих расходов за 2016 – 2018 гг.

Проанализировав данные рисунка 2.3, можно сделать вывод, что себестоимость продаж в 2017 году, по сравнению с 2016 годом, увеличивается на 401030 тыс. руб. или на 9,6%. В 2018 уменьшается на 253129 тыс. руб. или на 5,5%, по отношению к 2017 году

Управленческие расходы в 2017 году повышаются на 39458 тыс. руб. или на 6,4%, а уже к 2018 году увеличиваются еще на 75002 тыс. руб. или на 11,5%.

Коммерческие расходы увечились к 2017 году на 64066 тыс. руб. или на 29,7%. К 2018 данный показатель снизился на 14609 тыс. руб. или на 5,2%.

Для полного понимания экономического состояния ООО «Тольяттинский Трансформатор» необходимо рассмотреть такие показатели, как рентабельность продаж и рентабельность производства (рисунок 2.4).

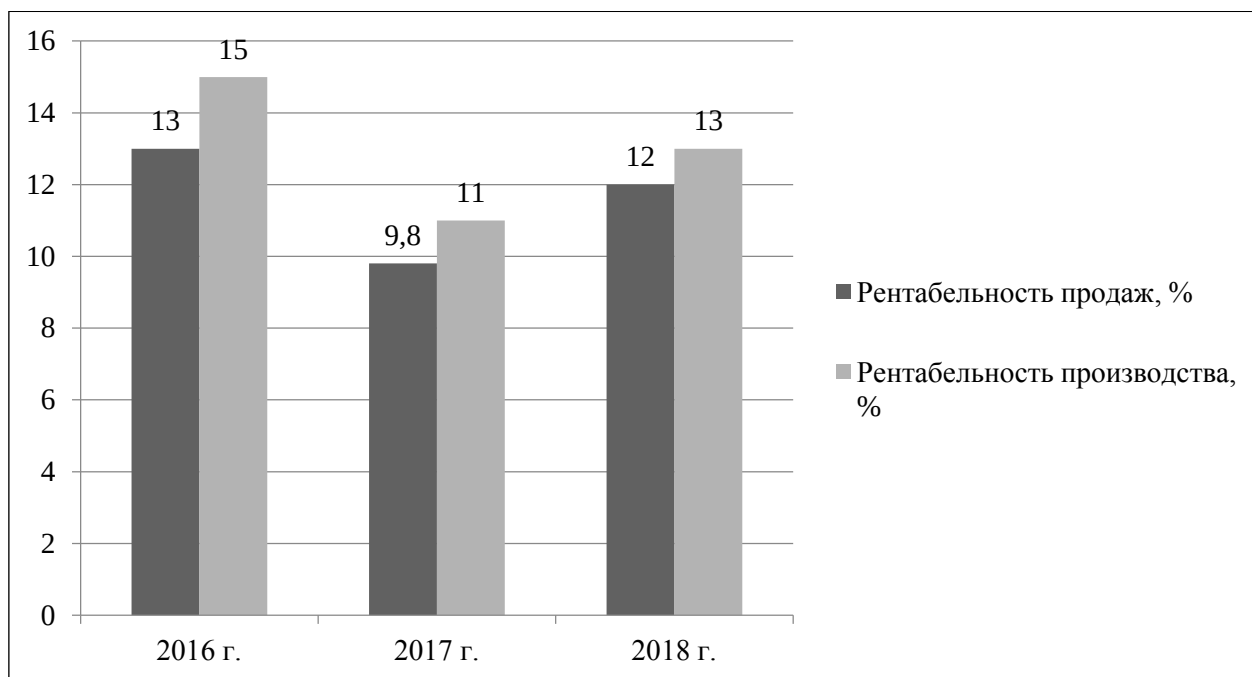


Рисунок 2.4 – Динамика изменения показателей рентабельности продаж и рентабельности производства.

Исходя из данных рисунка 2.4, можно сделать вывод что рентабельность продаж к 2017 году снижается на 3,2 или на 24,6%. А уже в 2018 году рентабельность продаж ООО «Тольяттинский Трансформатор» повышается на 2,2 или на 22,4%.

Показатель рентабельности производства в 2017 году снижается на 4 или на 26,7%. В 2018 году имеет тенденцию роста и повышается на 2 или 18,2%.

Увеличение показателей рентабельности продаж и рентабельности производства связано с увеличением показателя прибыли от продаж.

Подводя итог, можно говорить о том, что предприятие ООО «Тольяттинский Трансформатор» имеет тенденцию улучшения своего

финансового состояния. На сегодняшний день руководство предприятия ООО «Тольяттинский Трансформатор» выбрало стратегию направленную на реализацию своей продукции не только в России, но и в других странах.

2.2 Анализ уровня квалификации персонала на предприятии

Для анализа уровня квалификации персонала ООО «Тольяттинский Трансформатор» необходимо рассмотреть основные показатели структуры персонала по возрасту и по уровню образования.

Анализ состава численности персонала по возрастному признаку представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Анализ состава персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор» по возрастному признаку за 2016-2018 гг.

№ п/п	Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение			
					2017/2016		2018/2017	
					Абс. изм. (+,-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+,-)	Темп прироста, %
1	Всего, чел. в том числе:	1950	2000	2000	50	2,6	0	0
2	До 30 лет	565	640	620	75	13,3	-20	-3,1
3	От 31 года до 40 лет	410	420	420	10	2,4	0	0
4	От 41 года до 50 лет	390	380	380	-10	-2,6	0	0
5	От 51 года до 60 лет	449	420	440	-29	-6,5	20	4,8
6	От 61 года и старше	136	140	140	4	2,9	0	0

Анализ состава персонала по возрастному признаку в таблице 2.2 показал, что количество сотрудников до 30 лет в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличилось на 60 человек или на 10,3% , а в 2018 году по сравнению с 2017 годом уменьшилось на 20 человек или на 3,1%. Количество сотрудников от 41 года до 50 лет в 2017 году по сравнению с 2016 уменьшается на 20 человек или на 5%, в 2018 году по сравнению с 2017 остается неизменным. Количество сотрудников от 51 года до 60 лет в 2017

году по сравнению с 2016 годом уменьшается на 40 человек или на 8,7%, а в 2018 году по сравнению с 2017 годом увеличивается на 20 человек или на 4,8%. Количество сотрудников от 31 года до 40 лет, также как и от 61 года и старше в период с 2016 года по 2017 год не меняется.

Большинство сотрудников в ООО «Тольяттинский Трансформатор» приходится на возраст до 30 лет. Сотрудники данного возраста относятся к персоналу, которого легко обучать и которые имеют высокий потенциал в повышении квалификации.

Анализ состава персонала по уровню образования представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ состава персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор» по уровню образования

№ п/ п	Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение			
					2017/2016		2018/2017	
					Абс. изм. (+,-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+,-)	Темп прироста, %
1	Всего, чел. в том числе:	1950	2000	2000	50	2,6	0	0
2	Работники, имеющие высшее образование	585	640	640	55	9,4	0	0
3	Работники, имеющие среднее образование	488	440	440	-48	-9,8	0	0
4	Работники, имеющие начальное образование	410	400	400	-10	-2,4	0	0
5	Работники, имеющие незаконченное высшее образование	467	520	520	53	11,3	0	0

Анализ состава численности сотрудников по уровню образования в таблице 2.3 показал, что большинство сотрудников, имеют высшее образование. В 2017 году по сравнению с 2016 количество сотрудников,

имеющих высшее образование, увеличилось на 55 человек или на 9,4%. Количество сотрудников, которые имеют среднее образование снизилось на 48 человек или на 9,8% к 2017 году. Количество работников, которые имеют начальное образование снизилось в 2017 году на 10 человек или на 2,4%. Количество работников, имеющие незаконченное высшее образование в 2017 году по отношению к 2016 году увеличилось на 53 человека или на 11,3%. В 2018 году значение показателей осталось неизменным.

Рассмотрим структуру персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор» по категориям за 2018 год (рисунок 2.5).

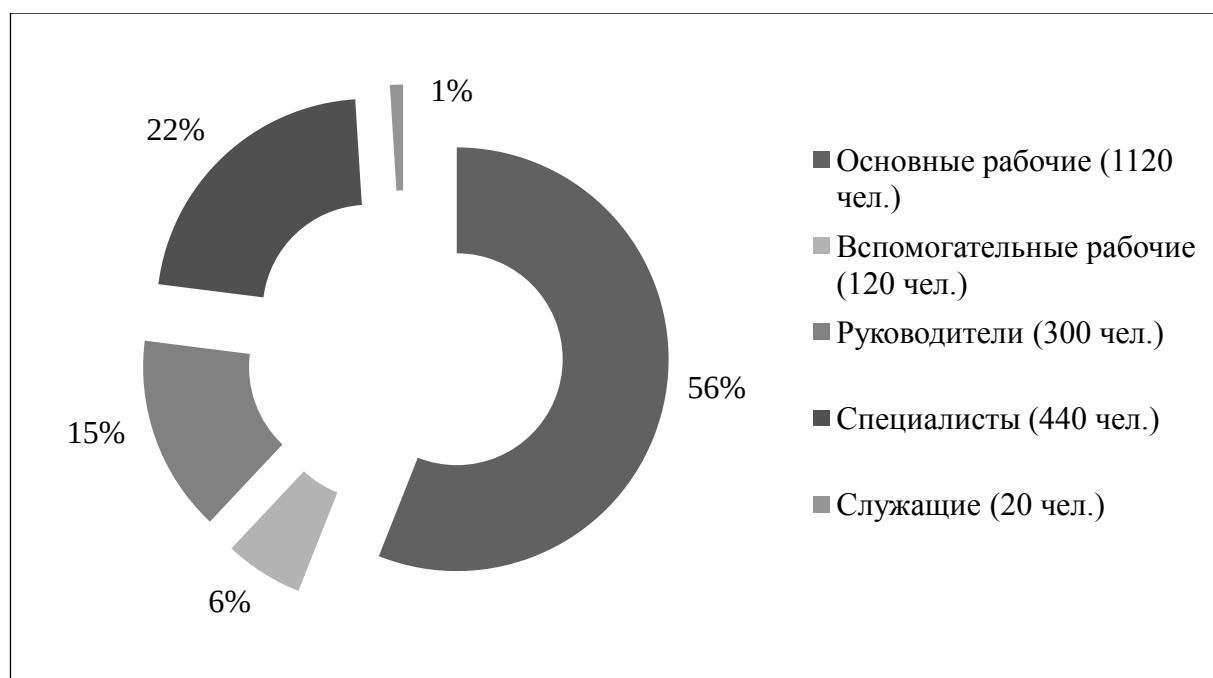


Рисунок 2.5 – Анализ структуры персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор» по категориям за 2018 г.

Исходя из данных рисунка 2.5, наибольшее количество сотрудников приходится на категорию основных рабочих и составляет 1120 человек или 56%.

Методы обучения, используемые на используемые ООО «Тольяттинский Трансформатор»: освоение смежной профессии, инструктаж, обучение теоретическим основам, повышение квалификации вне рабочего места.

Проведем анализ повышения квалификации работников, представленный в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Анализ повышения образования и уровня квалификации персонала

Категория персонала	2016 г	2017 г.	2018 г.	Изменение			
				2017/2016		2018/2017	
				Абс. изм. (+,-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+,-)	Темп прироста, %
Основные рабочие чел.							
Инструктаж	60	115	120	55	91,7	5	4,3
Освоение смежными профессиями	25	27	45	2	8	18	66,7
Обучение теоретическим основам	150	164	165	14	9,3	1	0,6
Повышение квалификации	180	120	90	-60	-33,3	-30	-25
Руководители, чел.							
Обучение теоретическим основам	25	50	80	25	100	30	60
Повышение квалификации	25	6	0	-19	-76	-6	0
Специалисты, чел.							
Инструктаж	65	75	75	10	15,4	0	0
Обучение теоретическим основам	100	60	130	40	-40	70	116,7
Повышение квалификации	80	80	110	0	0	30	37,5

Со вспомогательным персоналом и со служащими повышение квалификации не проводится, поэтому рассматриваем только специалистов, руководителей и основных рабочих. Из данных таблицы 2.4 видно, что специалисты ежегодно проходят инструктаж, обучение теоретическим основам и повышение квалификации. Численность руководителей, которые обучаются теоретическим основам увеличивается, а численность сотрудников, прошедших повышение квалификации ежегодно уменьшается. Основные рабочие постоянно проходят инструктаж, освоение смежными

профессиями и обучение теоретическим основам. Численность основных рабочих, проходивших повышение квалификации, снижается. Это вызвано тем, что организация проводит повышение квалификации с отрывом от производства, что не позволяет обучать большое количество сотрудников. То есть следует уделить большее внимание сотрудникам, относящимся к категории основных рабочих и руководителей.

Анализ обучения персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор» выявил, что численность основных рабочих, которые проходят повышение квалификации снижается.

В декабре 2018 года среди категории «специалисты» была проведена аттестация и комплексная оценка. Данный вид аттестации является очередным и проводится раз в 3 года. В приложении Б представлено положение об аттестации персонала ООО «Тольяттинский Трансформатор».

Основным методом, применяемым при оценке персонала, является метод 360°. Данный метод является стандартным при аттестации персонала на ООО «Тольяттинский Трансформатор». Основное его преимущество – возможность выявления потребности в обучении, повышения квалификации, продвижения по карьерной лестнице, оценить обширный перечень качеств – как soft skills, так и hard skills.

Основой метода является существующая на предприятии модель компетенций, – набор особых качеств, критериев, характеристик, которыми должен обладать персонал в соответствии с занимаемой должностью.

Модель компетенций ООО «Тольяттинский Трансформатор» для звена «специалисты» представляет собой перечень основных позиций-утверждений. Состав комиссии определяется руководством, но зачастую, представлен сотрудниками отдела по управлению персоналом, линейным руководителем подразделения.

В таблице 2.5 представлен оценочный лист каждого сотрудника предприятия.

Таблица 2.5 – Оценочный лист при проведении аттестации персонала

Критерий	Наличие признака	
	1 - присутствует	0 - отсутствует
При обосновании инициативы рассматривает как плюсы, так и минусы решения, правильно рассчитывает ресурсы для улучшения ситуации.		
Знает свою должностную инструкцию и понимает перечень своих функциональных обязанностей		
Стремится к получению максимально полной информации о специфике своей работы, проявляет инициативу при осуществлении трудовых операций		
Проявляет профессионализм и компетентность в нестандартных ситуациях		
Владеет новыми методами и спецификой осуществляемых работ		
Коллеги и подчиненные часто обращаются к нему за советом и помощью, при общении с ним чувствуют себя психологически комфортно		
Если возникает проблема, то в первую очередь подробно анализирует причину ее возникновения и выявляет ответственных за ее возникновение		
В случаях длительного стресса умеет находить разрядку и поддерживать хорошую форму		
При возникновении проблем стремится их решить самостоятельно, находит несколько вариантов решения, умеет обосновать плюсы и минусы каждого из них		
При расстановке приоритетов понимает, что важным является то, что принципиально для бизнеса и сложно в исполнении		
Повышает квалификацию только тогда, когда это предлагает или руководство, или отдел развития персонала		

Проведенная оценка персонала помогла выявить ряд подразделений предприятия, персонал которых нуждается в повышении квалификации в виду постоянного совершенствования применяемых на рынке технологий и современных тенденций (а именно – специалисты отдела маркетинга и продаж, 16 человек).

Для того чтобы оценить наиболее достоверно существующую потребность в повышении квалификации, было проведено анкетирование среди специалистов отдела маркетинга и продаж. Сотрудникам было предложено заполнить анонимную анкету (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Форма анкетного опроса для сотрудников

Критерий оценивания	Степень удовлетворенности критерием, где 0 – «не удовлетворен», 5 – «полностью удовлетворен»				
	1	2	3	4	5
Возможности карьерного роста					
Возможность развития, прохождения курсов, повышения квалификации					
Наставничество, коучинг					
Система развития персонала					

Из всего списочного состава персонала рассматриваемых подразделений (49 сотрудников) анкетирование прошли 16 человек – те сотрудники, при аттестации которых была выявлена потребность в прохождении курсов по повышению квалификации.

Для наглядности, результаты, полученные в ходе опроса, были интерпретированы в виде таблицы 2.6 и диаграмм.

Таблица 2.6 – Результаты анкетного опроса сотрудников филиала банка

Критерий оценивания	Степень удовлетворенности критерием				
	5	4	3	2	1
Возможность построения деловой карьеры	1	2	2	4	7
Возможность прохождения курсов, повышения квалификации	0	1	1	10	4
Система развития персонала	1	6	1	4	4

Для наглядности отразим результаты опроса в виде рисунков 2.6; 2.7.

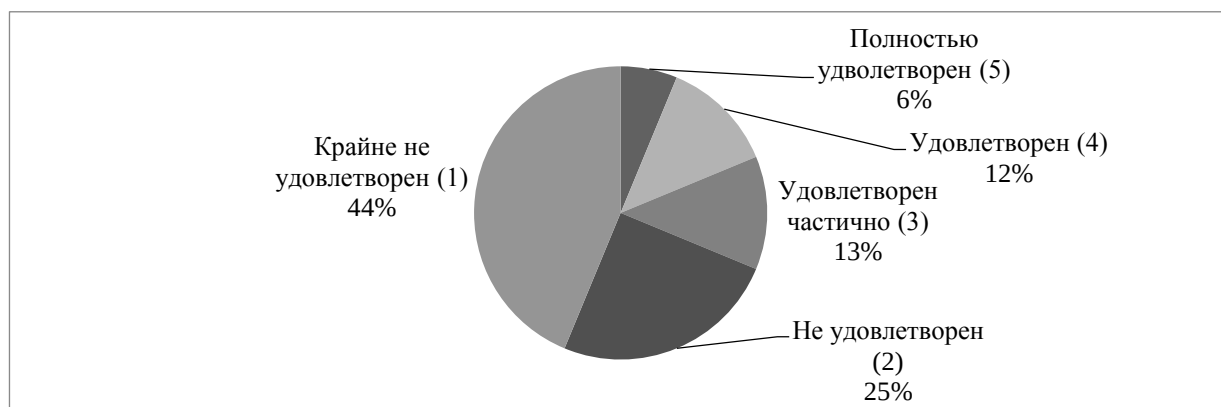


Рисунок 2.6 – Результаты анкетного опроса: возможность построения деловой карьеры

По данным таблицы 2.6 и рисунка 2.6 видно, что 36 сотрудников подразделений крайне не удовлетворены возможностью построения деловой карьеры и не видят перспектив для дальнейшего развития и роста. Это может быть одним из показателей нерезультативной системы обучения и в частности повышения квалификации персонала.

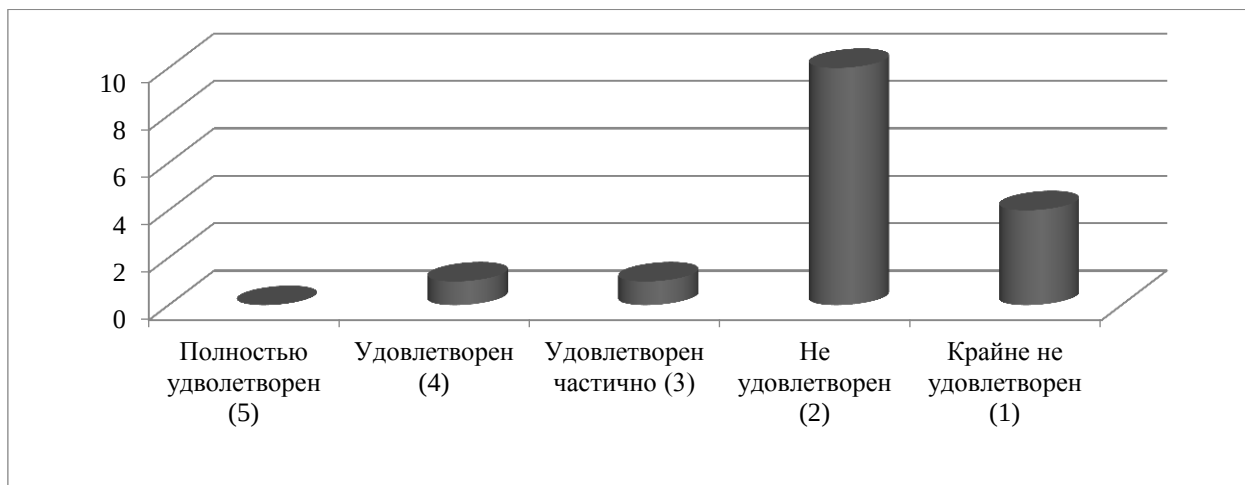


Рисунок 2.7 – Результаты анкетного опроса: возможность прохождения курсов, повышения квалификации

Из результатов анкетного опроса видно, что большинство сотрудников рассматриваемых подразделений крайне не удовлетворены такими аспектами в работе, как: возможности карьерного роста; возможность развития, прохождения тренингов, курсов, повышения квалификации.

По результатам проведенного исследования был выявлен ряд проблем в системе управления человеческими ресурсами предприятия относительно процесса повышения квалификации персонала:

- 1) Отсутствие положения и порядка повышения квалификации сотрудников предприятия;
- 2) Отсутствие налаженной системы повышения квалификации персонала;
- 3) Несоответствие некоторых категорий персонала уровню предъявляемых к ним требований, что вызвано недостаточностью и низкой эффективностью существующей системы развития и обучения кадров.

3 Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор»

3.1 Мероприятия по повышению квалификации

В процессе проведённого исследования основных экономических и финансовых показателей функционирования рассматриваемого предприятия, анализа работы отдела по управлению персоналом, положений, регламентирующих работу с кадрами, оценки итогов аттестации персонала и проведения анкетного опроса, были выявлены следующие проблемы:

- 1) На ООО «Тольяттинский Трансформатор» отсутствие порядок, регламентирующий процедуру проведения повышения квалификации работающего персонала. Так, большинство сотрудников не видят возможности и необходимости повышения своей квалификации, а некоторые из сотрудников вовсе не соответствуют компетенциям, предъявляемым к занимаемой должности;
- 2) Отсутствие у руководства четкого понимания и алгоритма того, каким категориям персонала необходимо повышение квалификации, а каким просто обучение в рамках занимаемой должности для совершенствования профессиональных навыков и умений;
- 3) Несоответствие некоторых категорий персонала уровню предъявляемых к ним требований, что вызвано недостаточностью и низкой эффективностью существующей системы развития и обучения кадров.

Соответственно, выявленный ряд проблем на предприятии позволил сформировать и предложить к внедрению ряд практических рекомендаций и корректирующих мероприятий, позволяющих оптимизировать работу по развитию, обучению и повышению результативности процесса повышения квалификации кадров.

На рисунке 3.1 представлены основные мероприятия по совершенствованию системы повышения квалификации персонала.

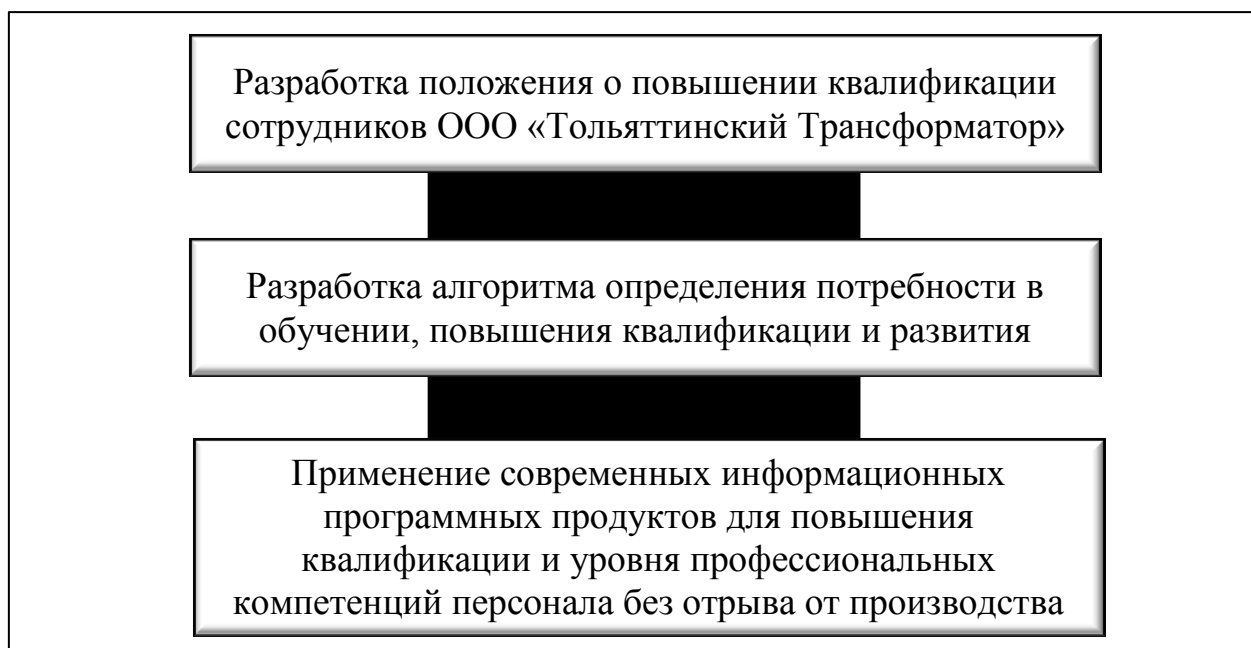


Рисунок 3.1 – Мероприятия по совершенствованию системы повышения квалификации персонала

Разработка положения о повышении квалификации сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор» является неотъемлемой частью всего процесса по качественному и эффективному управлению персоналом.

Такое положение поможет качественно улучшить систему развития персонала, сделать процесс повышения квалификации и обучения прозрачным не только для руководства, но и для сотрудников предприятия.

В приложении В представлен разработанный проект такого положения, который отражает в себе не только основные моменты, относящиеся к регламентации процессов обучения и повышения квалификации, но и подробное обоснование необходимости, важности и актуальности постоянного совершенствования своих профессиональных навыков и компетенций.

Разработка алгоритма определения потребности в обучении, повышения квалификации и развития.

На рисунке 3.2 представлен алгоритм, позволяющий руководству предприятия четко разграничить те категории персонала, которым необходимо повышение квалификации, а кому достаточно обучения без отрыва от производства и развития в рамках своей профессиональной деятельности.

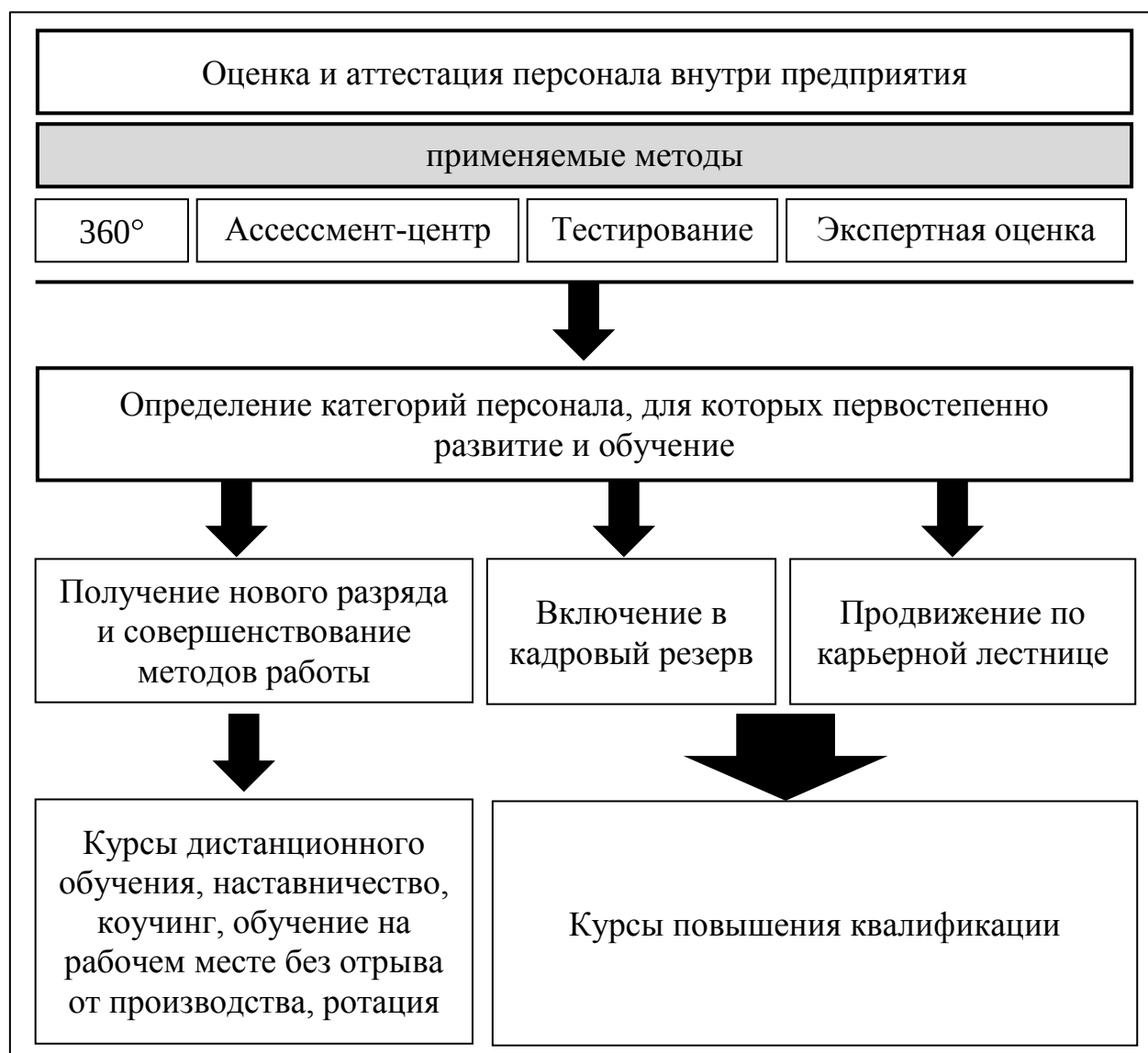


Рисунок 3.2 – Алгоритм определения категорий персонала, нуждающихся в обучении и повышении квалификации

Путем решения проблемы отсутствия налаженной системы повышения квалификации персонала категории основных рабочих является применение современных информационных программных продуктов для повышения

квалификации и уровня профессиональных компетенций персонала без отрыва от производства.

Дистанционное обучение — это обучение через Интернет в режиме онлайн. Всемирная сеть Интернет позволяет обмениваться информацией моментально, создавать необходимые базы данных, собирать в одном месте необходимое количество информационных материалов и делать их доступными для каждого желающего человека по всему миру.

Дистанционное обучение сегодня – это самостоятельная форма обучения, особый метод получения образования, который позволяет держать связь между преподавателем и учащимся в режиме онлайн на безграничном расстоянии.

Дистанционные образовательные технологии применяются как для курсов повышения квалификации, так и для программ профессиональной переподготовки.

Процесс обучения строится в соответствии с законодательством Российской Федерации об образовании (Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ, Приказ Минобрнауки России от 23.08.2017 № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ», иные нормативные акты Российской Федерации).

Образовательные программы разрабатываются в соответствии с профессиональными стандартами и квалификационными требованиями.

Слушателям предоставляется ключ на образовательный портал и доступ к его ресурсам: материалам для ознакомления, видео-тренингам и вебинарам, интерактивным тестам и заданиям, а также возможность работы непосредственно с преподавателями и тренерами.

Такой метод обучения и развития профессиональных навыков особо эффективен на ООО «Тольяттинский Трансформатор», поскольку некоторым

категориям работников принципиально важно и необходимо получать практикоориентированное обучение, позволяющее незамедлительно внедрять и применять полученные знания, навыки и умения.

Проведем сравнительный анализ дистанционных платформ обучения, предлагаемых к внедрению на ООО «Тольяттинский Трансформатор» с целью повышения уровня профессиональных компетенций и повышения квалификации:

1. Mirapolis Learning Management System – данная компания предлагает систему дистанционного обучения персонала в которую входят обучение персонала онлайн, хранение и доступ ко всей информации, контроль и обратная связь с преподавателями и тренерами. Так же компания гарантирует увеличение скорости обучения и повышения квалификации сотрудников в 1,5 – 2 раза. Сотрудник организации может повышать свою квалификацию в любое удобное время, без отрыва от производства.

2. iSpring – компания занимается разработкой и внедрением дистанционных систем обучения и повышения квалификации персонала. Данная организация предлагает систему обучения по единому стандарту, автоматизацию процессов обучения и оценки результатов.

Для эффективности системы повышения квалификации персонала в ООО «Тольяттинский Трансформатор» необходимо заключить договор с организацией Mirapolis Learning Management System. Стоимость обучения основных рабочих предприятия 3750 рублей за 72 часа, по программе повышения квалификации, на одного сотрудника. При заключении долгосрочного договора организация предоставляет неограниченный доступ к своей платформе. Виды дистанционного обучения и повышения квалификации представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Виды дистанционного обучения персонала, предлагаемые платформой Mirapolis Learning Management System

Вид обучения	Описание
--------------	----------

Видеоконференции	Обмен видеоизображением со звуковым сопровождением.
Аудиоконференции	Обмен только звуковой информацией.
Видеолекции	Просмотр видеоматериала содержащего информацию
Занятия в чате	Получение и обсуждение информации посредством чата
Веб - уроки	Получение информации посредством презентаций через интернет, может включать в себя опросы и голосования.

Данный метод позволит сотрудникам категории основных рабочих обучаться и повышать свою квалификацию в любое удобное для них время, без отрыва от рабочего процесса, что напрямую влияет на производительность труда и прибыльность предприятия, а также снизит затраты на содержание учебного центра.

Таким образом, для повышения прибыльности предприятия и улучшения качества производимой продукции необходимо постоянно повышать квалификацию сотрудников категории основных рабочих и руководителей.

3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий

Социальная эффективность предложенных мероприятий будет проявляться в достижении позитивных изменений в функционировании ООО «Тольяттинский Трансформатор», а именно – снижение текучести кадров, повышение уровня квалификации персонала, повышения уровня заинтересованности в профессиональном развитии со стороны высшего руководства предприятия.

Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования управления процессом повышения квалификации весьма значительна, поскольку от социальной эффективности зависят и экономические показатели производительности и текучести кадров

Для того что бы сделать прогноз затрат на предложенные мероприятия, были выбраны основные курсы, предлагаемые платформой

Mirapolis Learning Management System для обучения различных категорий персонала предприятия (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Прогнозирование затрат на внедрение и реализацию предложенных мероприятий

Наименование обучающей программы	Количество сотрудников	Средняя стоимость на 1 человека в год, рублей	Общая стоимость, рублей
«Корпоративный университет» для категории руководителей	20	3500	70000
«Учебный центр» для категории специалистов	50	1100	55000
«Дистанционное обучение» для основной категории рабочих	100	1750	175000
Итого	170	6350	300000

При использовании обучающих программ, представленных в таблице 3.3 работники организации могут повысить свою квалификации или подтвердить текущую без отрыва от производственного процесса, что положительно сказывается на экономических показателях организации в целом.

Рассмотрим исходные данные для расчета эффективности от предложенного мероприятия (таблица 3.4).

Таблица 3.1 – Исходные данные для расчета эффективности мероприятия

Показатель	Обозначение показателя	Значение показателя
Выручка, тыс.руб	В	6 006 027
Численность рабочих, охваченных мероприятием, чел	$\text{Ч}_{\text{мер}}$	124
Численность общая работающих на предприятии, чел	$\text{Ч}_{\text{общ}}$	2000
Среднегодовая выработка одного работника, тыс.руб.	$\text{В}_{\text{ф}}$	2023,6
Среднегодовая заработная плата работника, тыс. руб	$\text{З}_{\text{ср}}$	33984
Процент отчисления на обязательные социальные	$\text{С}_{\text{от}}$	30,0

взносы, %		
Время общее, мин	t	480
Снижение трудоёмкости процесса, %	T	20,7

Используя данные таблицы 3.1, проведем расчет эффективности от внедренных мероприятий (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Расчет эффективности совершенствования системы развития персонала

№ п/п	Показатель	Методика расчета	Расчет показателя
1	Коэффициент уплотнения рабочего времени	$K_{уп} = T_{пот}/T_{общ}$	$K_{уп}=20,7/480=0,04$
2	Прирост производительности труда, %	$ПТ_p = K_{уп} * 100 / (1 - K_{уп})$	$ПТ_p = 0,04 * 100 / (1 - 0,04) = 4,1$
3	Условная экономия численности сотрудников, чел	$Э_{чp} = Ч_p * ПТ_p / (100 + ПТ_p)$	$Э_{чp} = (124 * 4,1) / (100 + 4,1) = 4,8$
4	Рост производительности труда, %	$ПТ = (Э_{ч} * 100) / (Ч - Э_{ч})$	$ПТ = (29,7 * 100) / (2000 - 29,7) = 1,5$
5	Условно-годовая экономия по заработной плате, тыс. руб	$Э_{зп} = Э_{чp} * З_{ср}$	$Э_{зп} = 4,8 * 33,984 = 163,12$
6	Условно-годовая экономия по отчислениям на социальные нужды, тыс. руб	$Э_{сн} = Э_{зп} * C_{от} / 100$	$Э_{сн} = 72,04 * 30,0 / 100 = 21,612$
7	Условно-годовая экономия по мероприятию, тыс.руб.	$Э_{год} = Э_{зп} + Э_{сн}$	$Э_{год} = 21,612 + 163,12 = 184,724$

Рассчитаем затраты на внедрение платформы для корпоративного обучения Mirapolis Learning Management System для сотрудников отдела маркетинга и продаж:

— Месячный доступ на одного обучающегося по программе = 3200 рублей;

— По итогам аттестации обучение необходимо 16 сотрудникам, следовательно:

$$3200 \text{ рублей} * 16 \text{ сотрудников} = 51\,200 \text{ рублей}$$

Таким образом, условно-годовая экономия по мероприятиям составит:

$$1\,847\,240 \text{ рублей} - 51\,200 \text{ рублей} = 1\,796\,040 \text{ рублей}$$

Таким образом, ряд предложенных мероприятий благоприятно

скажется на работе предприятия ООО «Тольяттинский Трансформатор» и принесёт конкретный экономический и социальный эффект.

Заключение

В современном мире основной целью всех коммерческих организаций является получение максимальной прибыли, при минимальных затратах. Обеспечить получение максимальной прибыли организация может при условии, что предприятие является конкурентоспособным, а это в свою очередь достигается повышением качества выпускаемой продукции. Достигнуть роста качества продукции можно с помощью правильного управления трудовым ресурсом компании. Эффективное управление трудовым потенциалом невозможно без грамотно выстроенной системой повышения квалификации персонала.

Повышение квалификации персонала – это вид профессионального обучения, который направлен на совершенствование и обновление теоретических и практических знаний и навыков сотрудников, в связи с постоянным ростом требований к их квалификации.

Наиболее эффективным методом обучения и повышения квалификации является дистанционное обучение. Данный метод включает в себя такие виды обучения как: видеоконференции, аудиоконференции, видеолекции, веб-уроки.

Проведя анализ системы повышения квалификации в ООО «Тольяттинский Трансформатор» можно сделать вывод о необходимости совершенствования существующей системы повышения квалификации персонала. Из анализа можно понять, что исследуемая организация является коммерческой и основная цель компании – получение прибыли.

Таким образом, в данной работе были разработаны мероприятия по совершенствованию существующей в ООО «Тольяттинский Трансформатор» системы повышения квалификации персонала.

Список используемой литературы

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник / М. Армстронг; пер. с англ. – СПб.: Питер, 846 с.
2. Базаров Т.Ю., Управление персоналом: учебник для вузов / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремина. – М.: Юнити-Дана, 2016 год. 563 с.
3. Бадаева, С. Формирование кадрового резерва / С. Бадаева // Управление персоналом. – 2016. – № 12. – С. 24-28.
4. Бакирова, Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учеб. пособие / Г. Х. Бакирова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 591 с. ISBN 978-5-238-01437-1
5. Бурцева, К.Ю. Управление человеческим капиталом в интересах инновационного развития предприятия: монография / К.Ю. Бурцева.- Тольятти: Изд-во ТГУ, 2015.- 168с.
6. Ветров, А.В. Организационные структуры управления / А.В. Ветров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2018. — №12. – С. 39-42.
7. Воронкова, М. Методика оценки эффективности системы управления персоналом / М. Воронцова // Управление персоналом. – 2015. – № 11. – С. 22-25.
8. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин – СПб.: Питер, 2015. – 720 с.
9. Жуплев, А. В. Миссия и философия корпораций / А.В. Жуплев, В.И. Шеин // Маркетинг PRO. – 2016. – №8. – С. 44-48.
10. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами / Л.В. Карташова – М.: Дело, 2017. – 314 с.
11. Кибанов, А.Я. Управление трудовыми ресурсами: учебник / А.Я.Кибанов. – М.: Инфра-М, 2015. – 470 с.
12. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 492 с.

13. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 301 с. – (Высшее образование).
14. Коноплева Г.И., Борщенко А.С. Социальная эффективность управления персоналом // Альманах современной науки и образования. 2015. № 7.
15. Корзенко Н.И., Зобнина М.Е. Эффективные методы мотивации и стимулирования персонала // Вестник Челябинского государственного университета. 2016. № 3(257).
16. Кронова, Ю. Этапы формирования кадрового резерва / Ю. Кронова // Директор. – 2017. – № 5. – С. 29-33.
17. Лифоренко, Р.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности / Р.Л. Лифоренко – СПб.: Питер, 2015. – 351 с.
18. Маковская, Н. Анализ человеческих ресурсов в системе управления персоналом / Н. Маковская// Управление персоналом. – 2016. – № 3. – С. 82-86.
19. Мелихов, Ю. Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий : учебно-практ. пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. — М. : Дашков и К°, 2017. – 344 с.
20. Михайлина Г.И. Управление персоналом: учеб. пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. 280 с. ISBN 978-5-394-01749-0.
21. Опарина, Н. Управление текучестью кадров / Н. Опарина // Кадровый менеджмент. – 2015. – № 6. – С. 14-18.
22. Палацци, М. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления / М. Палацци, Д. Статчер. – М.: Дело, 2015. – 17 с.
23. Ребусов, Г. Персональный менеджмент / Г. Ребусов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – №7. – С. 42-45.
24. Уфимов, Ю.Г. Теория организации / Ю.Г. Уфимов // Менеджмент

в России и за рубежом. – 2017. – №8. – С. 39-42.

25. Федорова, Н.И. Управление персоналом организации / Н.И. Федорова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. – № 2. – С. 22-25.

26. Чекмарев О.П. Мотивация и стимулирование труда: учеб. пособие / О.П. Черкмарев. – СПб.: САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, 2016. 343 с.

27. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Электронная библиотека [Электронный ресурс]: инф. система. – М.: ФГАУ ГНИИ ИТТ "Информика", 2005-2019. – Режим доступа: <http://www.window.edu.ru>.

28. Интернет-университет информационных технологий – дистанционное образование – INTUIT.ru [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – М.: Открытые системы, 2015. - Режим доступа: <http://www.intuit.ru>, свободный.

29. <http://www.knigafund.ru>. – электронный библиотечный ресурс «Книгафонд»

30. <http://www.docflow.ru> – ресурс о системах электронного документооборота и различных нововведения в данной области.

31. <http://ecm-journal.ru/> - Интернет-журнал от компании DIRECTUM об Электронном документообороте и о нововведениях в этой сфере.

32. <http://www.doc-online.ru/> Независимый портал о системах электронного документооборота –

33. <http://v8.1c.ru/doc8/> Официальный сайт фирмы 1С, посвященный программному продукту 1С: Документооборот8» -

34. <http://www.evfrat.ru/> Официальный сайт компании Cognitive Technologies, посвященный программному продукту СЭД «Евфрат»

35. Drucker on Asia. A Dialogue Between Peter Drucker and Isao Nakauchi. Oxford, 2007. – P. 10.

36. Fukuyama F. Trust. The Social Virtues and the Creation of Prosperity. – N.Y., 2006. – P. 26.

37. Mary Ann Archer and Barbare Lee. Canada Housing and Mortgage Sourmounts Platesuing// Personnel Journal. 1990. – April. – P. 141-142.

Приложения

Приложение А



Положение об аттестации сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор»

ООО «Тольяттинский Трансформатор»
УТВЕРЖДАЮ

ПОЛОЖЕНИЕ

_____ № _____

Место составления

руководитель организации
_____ И.О. Фамилия
(личная подпись)

_____ 20__ г.

1. Цель аттестации – определение уровня профессиональной подготовки, объективная оценка служебной и профессиональной деятельности сотрудника, определение его соответствия занимаемой должности.

2. Аттестация должна способствовать совершенствованию деятельности кадровой службы по подбору, повышению квалификации и расстановке сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор».

3. Очередная аттестация сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор» для рассмотрения вопроса о соответствии занимаемой должности для специалистов и руководителей структурных подразделений проводится один раз в три года, для работников рабочих профессий не чаще одного раза в год и не реже одного раза в два года.

4. Внеочередная аттестация сотрудников может быть проведена на основании приказа Генерального директора ООО «Тольяттинский Трансформатор» в следующих случаях:

- при неудовлетворительном результате предыдущей аттестации,
- при необходимости проверки соответствия занимаемой должности (разряду),
- при необходимости повышения/понижения должности,
- в случае отсутствия работника на очередной аттестации по уважительной причине.

5. По решению руководства специалисты и руководители среднего звена подлежат оценке профессиональной деятельности по упрощенной процедуре. В период между очередными аттестациями допускается, по решению руководства, внеочередная оценка профессиональной деятельности специалистов и руководителей.

6. Аттестации не подлежат следующие сотрудники:

- высшее руководство;
- сотрудники, проработавшие в занимаемой должности менее одного года;
- женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам, по уходу за ребенком (аттестация указанных сотрудников проводится не ранее чем через год после выхода из отпуска).

7. Аттестация не может быть проведена в отсутствие работника, за исключением случая, изложенного в следующем пункте.

8. В случае неявки аттестуемого сотрудника на заседание аттестационной комиссии без уважительных причин комиссия может провести аттестацию в его отсутствие.

9. В случае неявки аттестуемого сотрудника на заседание аттестационной комиссии по уважительной причине (болезнь, очередной отпуск и т.п.) аттестация переносится на более поздний срок и будет носить статус внеочередной аттестации.

- Порядок подготовки к аттестации

1. За 1 месяц до аттестации издаются приказы Генерального директора о проведении аттестации персонала и о создании аттестационной комиссии.

2. Дата аттестации доводится до сведения аттестуемого сотрудника не менее чем за 4 недели до ее проведения.

3. В состав аттестационной комиссии входят:

- председатель комиссии (Генеральный или Технический директор);
- члены аттестационной комиссии (заместители технического директора, руководители структурных подразделений);
- секретарь аттестационной комиссии (работник кадровой службы или лицо, назначенное председателем АК);

Секретарь аттестационной комиссии имеет право совещательного голоса.

4. Аттестационные листы заполняются менеджером по персоналу, который вносит основные сведения о сотруднике:

- дата рождения;
- образование;
- профессия (разряд);
- трудовой стаж в ООО «Тольяттинский Трансформатор».

- Порядок проведения аттестации

Порядок проведения аттестации основных и вспомогательных рабочих.

1. Перед началом аттестации комиссия изучает имеющиеся на работника материалы. Представление аттестуемого сотрудника проводится в его присутствии непосредственным руководителем или руководителем структурного подразделения. Аттестационная комиссия рассматривает предоставленные документы, заслушивает характеристику непосредственного

руководителя, а именно:

- оценка деловых и личных качеств;
- профессиональный уровень;
- достигнутые результаты трудовой деятельности;
- трудовая дисциплина.

В заключение непосредственный руководитель высказывает свое мнение по вопросу соответствия или несоответствия аттестуемого занимаемой должности, а также вносит предложение по повышению/понижению разряда. Далее проводится опрос аттестуемого работника в виде собеседования по вопросам знания:

- должностных и рабочих инструкций;
- правил ТБ, ПБ и ПС;
- видов материалов, химических свойств, особенностей переработки;
- видов оборудования, использования и обслуживания оборудования;
- технологических процессов и их применения;
- политики и целей в области качества, требований потребителей;
- ведения записей (документации);
- внутренних нормативных документов, с которыми ознакомлен сотрудник.

АК вправе потребовать от аттестуемого работника продемонстрировать приобретенные практические навыки.

2. На опрос одного аттестуемого работника отводится не более 20 минут без учета демонстрации практических навыков.

3. АК на основании изученных материалов и результатов опроса дает оценку профессиональной деятельности сотрудника.

- Результаты аттестации

1. По результатам аттестации АК дает сотруднику одну из следующих оценок:

- соответствует занимаемой должности (разряду);

- соответствует занимаемой должности при условии выполнения рекомендаций аттестационной комиссии по его профессиональной деятельности;
- не соответствует занимаемой должности (разряду);
- рекомендуется повышение в должности (повышение разряда);
- рекомендуется понижение в должности (понижение разряда).

Обсуждение окончательного решения и голосование аттестационной комиссии проводится без аттестуемого работника.

2. Выводы аттестационной комиссии вносятся в протокол заседания АК и фиксируются в аттестационном листе сотрудника. Протокол заседания АК и аттестационные листы подписываются председателем и всеми членами АК. Аттестационный лист подписывается также работником.

3. Протокол заседания АК и аттестационные листы хранятся у менеджера по персоналу в течение 1 года, затем в архиве в течение 15 лет.

4. АК может дать свои рекомендации по организации обучения, если в ходе аттестации выявлены массовые существенные пробелы в знаниях сотрудников, которые можно устранить за счет дополнительного обучения.

5. Выводы аттестационной комиссии предоставляются Генеральному директору ООО «Тольяттинский Трансформатор» не позднее пяти рабочих дней после проведения аттестации. Генеральный директор на основании выводов АК принимает решение:

- о соответствии сотрудника занимаемой должности (разряду);
- о повышении сотрудника в должности (повышении разряда);
- о понижении в должности (понижении разряда);
- об увольнении сотрудника ввиду несоответствия занимаемой должности.

Издается приказ Генерального директора об итогах проведенной аттестации, который доводится до сведения аттестованного персонала.

6. Итоги проведенной аттестации заносятся менеджером по персоналу в личные карточки Т-2 аттестованных сотрудников.

Положение об повышении квалификации сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор»

ООО «Тольяттинский Трансформатор»
УТВЕРЖДАЮ

ПОЛОЖЕНИЕ

_____ № _____

Место составления

руководитель организации
_____ И.О. Фамилия

(личная подпись)

_____ 20__ г.

1. Общие положения

1.1. Положение о повышении квалификации и развитии компетенций сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор» (далее – Положение) определяет порядок организации повышения квалификации и развития компетенций всех категорий сотрудников предприятия, включая административный и управленческий персонал по приоритетным направлениям инновационной и производственной деятельности предприятия, зафиксированным в стратегии развития ООО «Тольяттинский Трансформатор».

1.2. Повышение квалификации и развитие компетенций сотрудников предприятия осуществляется в целях:

1.2.1. обновления и углубления практических и теоретических знаний, а также приобретения новых знаний, способствующих выполнению профессиональных задач на более высоком уровне;

1.2.2. освоения современных и наиболее оптимальных методов работы;

1.2.3. наиболее эффективной организации инновационного и иных производственных процессов предприятия;

1.2.4. обеспечения полного и эффективного выполнения задач стратегии развития всеми категориями сотрудников предприятия, принимающими участие в ее реализации;

1.2.5. реализации подготовки кадров по полному спектру стратегических приоритетов развития ООО «Тольяттинский Трансформатор».

1.4. Повышение квалификации и развитие компетенций сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор» должно соответствовать Приоритетным направлениям инновационной и производственной деятельности университета, обозначенным в стратегии развития:

1.4.1. энергосбережение и энергетическая безопасность;

1.4.2. материаловедение и наносистемы;

- 1.4.3. информационно-телекоммуникационные системы;
- 1.4.4. рациональное природопользование;
- 1.4.5. технологии развития урбанизированной среды.
- 1.5. Настоящее положение регламентирует повышение квалификации, профессиональную переподготовку и иные формы развития компетенций сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор» в целях реализации подготовки кадров по полному спектру стратегических приоритетов развития региона.
- 1.6. Повышение квалификации и развитие компетенций сотрудников могут реализовываться на базе:
 - 1.6.1. ООО «Тольяттинский Трансформатор» с приглашением ведущих отечественных и зарубежных специалистов;
 - 1.6.2. российских вузов и других организаций, имеющих лицензию Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки на ведение образовательной деятельности в сфере дополнительного профессионального образования, а также иных организаций;
 - 1.6.3. зарубежных вузов и иных организаций.
- 1.7. Услуги по повышению квалификации и развитию компетенций сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор» могут осуществляться внешними и внутренними провайдерами-организаторами.
- 1.8. К внешним провайдерам-организаторам относятся сторонние организации, предоставляющие услугу по реализации программ повышения квалификации и развития компетенций как в российских, так и в зарубежных организациях.
- 1.9. К внутренним провайдерам-организаторам относятся структурные подразделения ООО «Тольяттинский Трансформатор», в функциональные обязанности которых входит реализация деятельности по организации и проведению повышения квалификации или иного вида развития компетенций сотрудников (Управление персонала, Центр инновационных образовательных программ, Ассесмент-центр.).
- 1.10. Финансирование повышения квалификации сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор» производится за счет средств Программы развития ООО «Тольяттинский Трансформатор» на 2019-2023 годы. Финансирование включает в себя: оплату проезда до пункта повышения квалификации и обратно, стоимость обучения, оплату проживания сотрудника, направленного на повышение квалификации, выплату суточных.
- 2. Формы, виды и направления повышения квалификации и развития компетенций сотрудников
 - 2.1. Повышение квалификации и развитие компетенций сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор» может осуществляться в следующих формах:
 - 2.1.1. краткосрочные курсы повышения квалификации объемом до 72 аудиторных часов с выдачей документа установленного образца

(свидетельства, удостоверения, сертификата, справки) о повышении квалификации;

2.1.2. курсы повышения квалификации объемом от 72 до 100 аудиторных часов с выдачей удостоверения государственного образца о повышении квалификации;

2.1.3. курсы повышения квалификации объемом от 100 до 500 аудиторных часов с выдачей свидетельства государственного образца о повышении квалификации;

2.1.4. курсы профессиональной переподготовки объемом не менее 500 аудиторных часов с выдачей диплома государственного образца о профессиональной переподготовке.

2.2. Кроме того, возможны иные формы повышения квалификации и развития компетенций по теме и содержанию соответствующие цели и задачам стратегии развития и предполагающие достижение конкретного результата по окончании

3. Планирование и организация повышения квалификации и развития компетенций сотрудников

3.1. Повышение квалификации и иные формы развития компетенций сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор» в рамках выполнения стратегии развития осуществляются в соответствии с Планом повышения квалификации и развития компетенций сотрудников ООО «Тольяттинский Трансформатор», утверждаемым руководителем предприятия на календарный год.