

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)

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

Управление персоналом организации
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала организации

Студент

Н.С. Михайлов

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина

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

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Н.С. Михайлов

Тема работы: «Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала организации»

Научный руководитель: канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина
(ученая степень, звание, должность; ФИО)

Целью выпускной квалификационной работы – провести анализ и разработать мероприятия по повышению квалификации персонала организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является персонал ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является повышение квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

К методам исследования выпускной квалификационной работы относятся: изучение и анализ научной литературы; анализ документации; статистическая обработка данных; сравнительный анализ.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 34 источников и 2 приложений. Общий объем работы, без приложений, 63 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 17, рисунков – 18.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы повышения квалификации персонала организации .	6
1.1 Сущность повышения квалификации персонала	6
1.2 Особенности и виды повышения квалификации персонала организации	13
2 Анализ системы повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».....	23
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».....	23
2.2 Анализ эффективности системы повышения квалификации персонала организации	27
3 Совершенствование системы повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»	40
3.1 Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала .	40
3.2 Социально-экономическая оценка эффективности предложенных мероприятий	49
Заключение	54
Список используемой литературы и список используемых источников.....	57
Приложение А Анкета оценки повышения квалификации сотрудника.....	61
Приложение Б Анкета оценки повышения квалификации руководителя	63

Введение

Проблема обучения и повышения квалификации персонала на предприятии является не просто актуальной проблемой, а требованием современного рынка. Связано это с тем, что современный рынок предъявляет высокие требования к сотрудникам, а также и самой системе подготовки, переподготовки, и повышения квалификации персонала в организации.

Для того чтобы быть востребованным на рынке труда, необходимо постоянно развивать в себе новые компетенции необходимые для успешной деятельности в организации. Любое современное общество стремится к процветанию, и повышенное внимание уделяет именно системе образования.

Для эффективного использования потенциала своих сотрудников, организации требуются новые подходы в решении современных задач, новые организационные формы деятельности работников, а также специалисты новых профессий.

Важное место в общем комплексе проблем развития организации занимает персонал. При всей важности материально-вещественных элементов производства, именно персонал является решающим фактором повышения качества всех сторон производственно-хозяйственной деятельности любой организации. Благодаря обучению развивается трудовой потенциал сотрудников. Обучение дает работнику удачный и неудачный опыт, подъемы и падения, увольнения и лидерство, но самое главное - нужный результат. Результат развития личности.

Актуальность обучения и повышения квалификации трудового персонала организации на современном этапе возрастает все больше и больше. Поэтому со стороны успешной компании повышение квалификации должно обеспечивать быструю реализацию новых организационно-экономических, научных и технических идей организации.

Исходя из выше сказанного, можно прийти к выводу, что конкретной задачей анализа трудовых ресурсов организации является - поиск слабых

мест в организации, связанных с использованием рабочей силы, а его целью - выработка таких рекомендаций, которые позволят организации удержаться в условиях жесткой рыночной конкуренции.

Целью выпускной квалификационной работы – провести анализ и разработать мероприятия по повышению квалификации персонала организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

Достижение данной цели возможно с помощью решения следующих задач:

1. Рассмотреть теоретические основы повышения квалификации персонала в организации.
2. Провести анализ системы повышения квалификации на примере организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».
3. Разработать мероприятия по совершенствованию системы повышения квалификации персонала в организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является персонал ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является повышение квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

К методам исследования выпускной квалификационной работы относятся: изучение и анализ научной литературы; анализ документации; статистическая обработка данных; сравнительный анализ.

Теоретической и методологической основой выпускной квалификационной работы послужил анализ литературы отечественных и зарубежных авторов по управлению персоналом, экономике, менеджменту, а также нормативные и законодательные акты Президента РФ и Правительства РФ.

Структура и объем выпускной квалификационной работы определены ее целями и задачами. Исследование состоит из введения, трех глав, включающих, в себя параграфы, заключения и библиографического списка.

1 Теоретические основы повышения квалификации персонала организации

1.1 Сущность повышения квалификации персонала

Повышение квалификации — это обучение сотрудника с целью усовершенствования и углубления уже имеющихся у него профессиональных знаний, навыков, умений, необходимых для определенного вида деятельности.

В настоящее время выделяют множество определений повышения квалификации персонала.

Кибанов А.Я. в работе «Управление персоналом организации» определяет повышение квалификации как целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей и т.п., целью которого является получение образования [13, с. 182].

Необходимость повышения квалификации персонала внутри фирмы могут обуславливать следующие причины (рис. 1).

Побудительными причинами для повышения квалификации могут быть:

- сохранение работы или занимаемой должности;
- желание получить повышение или занять новую должность;
- заинтересованность в повышении заработной платы;
- интерес к новым знаниям, а также овладение новыми навыками,

помогающие расширить деловые контакты.

Иногда под повышением квалификации подразумевают только то обучение, которое организовано на рабочем месте или в рамках специальных учебных заведений. На самом деле этот процесс носит более широкий характер. В повышение квалификации нужно так же включать и обмен

опытом, и самообучение, и посещение выставок, чтение специальной литературы и многое другое [14, с. 90].

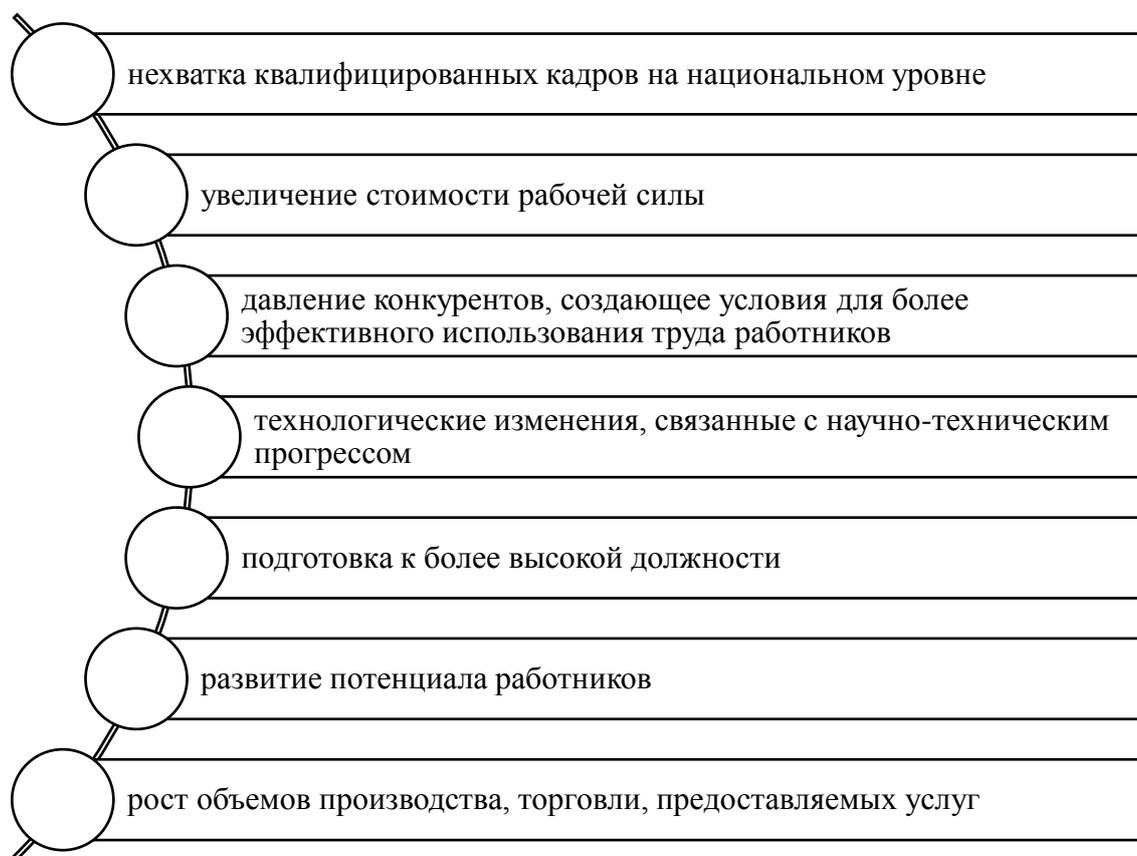


Рисунок 1 – Причины повышения квалификации

Сама система повышения квалификации может включать в себя курсы по изучению нового оборудования, новых технологий в области применения тех или иных методов по работе с персоналом, различные организационно-технические курсы, а также курсы обучения для совмещаемых и вторых профессий [4, с. 90].

В мировой практике существуют три концепции обучения квалифицированных кадров.

Концепция специализированного обучения, ориентирована на настоящее время или ближайшее будущее, и имеет отношение к соответствующему рабочему месту. Такое обучение эффективно относительно непродолжительный отрезок времени, но, с точки зрения

работника, способствует сохранению рабочего места, а также укрепляет чувство принадлежности к организации.

Концепция многопрофильного обучения, является эффективной с экономической точки зрения, так как повышает внутрипроизводственную и внепроизводственную мобильность работника. Но представляет собой известный риск для организации, где работает сотрудник, поскольку он имеет возможность выбора и поэтому менее привязан к соответствующему рабочему месту.

Концепция обучения с ориентацией на личность. Главная цель данной концепции - развитие человеческих качеств, заложенных природой или приобретаемых им в практической деятельности. Такая концепция относится к персоналу, имеющему склонность к научным исследованиям и обладающему талантом руководителя, педагога, политика, актера и т.п.

Повышение квалификации кадров относится к процессу, помогающему достичь организации поставленных целей, сохранить экономическую стабильность и занять лидирующие позиции в соответствующей сфере деятельности.

Современные методики усовершенствования мастерства, используемые на сегодняшний день, позволяют повысить квалификационный уровень и получить удостоверение государственного образца.

Повышение квалификации кадров требуется сотрудникам для полноценного исполнения трудовых обязанностей. Если предприятие внедряет новые технологии производственного процесса, проводит смену оборудования, возникает необходимость в повышении уровня образования или квалификации.

Чтобы освоить технологии производственного процесса, достаточно провести стажировку и изучение теоретической части без отрыва от производства. Но при необходимости освоить сложные технические процессы, выбираются современные системы повышения квалификации

кадров, позволяющие получить полный спектр теоретической и практической подготовки необходимого уровня.

Эффективность применения тех или иных систем обучения зависит от специфики деятельности предприятия. Если для одних компаний рационально применять интерактивные методики, для других рационально организовать курсы на базе учебных заведений или тренинги с использованием современных разработок.

Вся система состоит из нескольких последовательных этапов: на первом проводится непосредственная профессиональная подготовка кадров; на втором осуществляется углубление, расширение и дополнение ранее приобретенных знаний, навыков, способностей.

В процессе переподготовки сотрудники изучают особенности изменения профессиональной структуры. Это необходимо при смене технологического процесса и применяемых методик производственной деятельности.

Повышение квалификации отличается от остальных способов обучения тем, что персонал осваивает новые процессы и изучает основы современных технологий в связи с необходимостью актуализации навыков. Ранее полученные знания, умения и навыки устарели и стали неактуальными. В основе всех систем усовершенствования мастерства заложена концепция непрерывного образования сотрудников [25, с. 161].

Под непрерывностью процесса рассматривается не эпизодическое, а систематическое переобучение, связанное с постоянным развитием производственного процесса. Многопрофильные компании в период становления и развития неизменно переходят от узкой специализации с применением простых операций к многопрофильности с использованием сложного технологического процесса.

Из этого следует, что ранее приобретенные знания и квалификация персонала становится недостаточной для полноценного выполнения трудовых обязанностей.

Периодичность повышения разряда на законодательном уровне не установлена. Руководители предприятий самостоятельно решают, как часто будет проводиться обучение. Стоит учитывать, что для успешной деятельности в среднем необходимо один раз в пять лет обновлять знания, осваивать новые технологические процессы.

После повторного курса профподготовки повышается производительность труда. Предприятие становится конкурентоспособным за счет выпуска продукции с улучшенными характеристиками. Отсутствие систематического обучения приводит к потере квалификации. Полученные ранее знания и умения со временем неизменно устаревают и становятся неактуальными.

Внедрение современных технологий приводит к тому, что персонал без дополнительного обучения не может справиться с возложенными на него трудовыми обязанностями.

Производственные функции становятся доступными только специалистам с соответствующим уровнем квалификации. Перед руководством встает вопрос о поиске подходящих кандидатур или организации обучения имеющегося персонала.

Организация всего процесса обучения проводится по заранее составленному плану. Предварительно специалисты по управлению персоналом проводят аттестацию и оценку кадров. На основании полученных результатов выносится решение о необходимости дополнительного обучения. Вся процедура проводится в несколько этапов.

Сотрудникам сообщают о проведенных результатах аттестации, оценки: после проведения работ по аттестации или оценке персонал извещают о результатах; оглашают список лиц, которым предложено пройти обучение и получить удостоверение, подтверждающее повышение квалификации.

Специалисты по управлению персоналом разрабатывают программу: заключают договор с образовательными учреждениями; организуют

тренинги, семинары, другие мероприятия, которые позволят получить дополнительные знания по профессиональному обучению.

Руководитель предприятия составляет приказ: в приказе по пунктам расписывают порядок проведения обучения, необходимого для повышения квалификации; указывают ответственных лиц за проведение работ. Необходимо учитывать, во внутренние нормативные акты организации следует внести положение о порядке повышения квалификации, периодичности, способах обучения. С документом знакомят всех сотрудников. Утверждает нормативный акт руководитель предприятия, учитывая мнение профсоюзного комитета и представителей работников, выдвинутых от каждого отдела, подразделения, цеха [12, с. 94].

Повышение разряда рабочих кадров зависит от намеченных перспектив и эффективности применения соответствующих методов. Предварительно учитывают, какие потребуются затраты на обучение при использовании тех или иных программ, как быстро они окупятся. Программы обучения подразделяются на: короткие, занимающие не более 72 часов.

Курс проводится в соответствии с установленными программами, изучение которых позволяет работать в определенной организации при изменившихся условиях, выполнять трудовые обязанности с использованием нового современного оборудования или технологических процессов по модернизированным методикам.

По окончании короткого курса проводится тестирование, выдается документ государственного образца, подтверждающий квалификационный уровень; длительные. Обучение рассчитано на несколько недель или месяцев. Курс проводится в центрах подготовки и повышения квалификации кадров.

В конце каждого этапа обучения предусмотрены зачеты, экзамены. После окончания проводится аттестация, на основании которой выдаются свидетельства, подтверждающие уровень полученной квалификации. С центрами повышения квалификации и профессиональной подготовки кадров организация заключают договор на систематическое обучение сотрудников.

Преимущества повышения квалификации представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Преимущества повышения квалификации

№ п/п	Наименование	Характеристика
1	Новые знания	За относительно небольшой отрезок времени на курсах повышения квалификации можно обогатить свои базовые профессиональные знания новыми, современными. Причем в концентрированном, системном виде, а не по разрозненным сведениям, если, допустим, пытаться обучаться самостоятельно. Изучение современных методик, стандартов, ознакомление с инновациями, приобретение новых практических навыков, новые идеи и творческие разработки — это те знания, которые позволят вам не только повысить свою квалификацию, но и в дальнейшем будут выгодно выделять вас среди коллег по работе, не прошедших обучение
2	Карьерный рост	Чем выше квалификация работника, тем больше у него шансов показать себя руководству с лучшей стороны, особенно в ситуациях цейтнота, которые сегодня довольно часто случаются в каждой компании. И, как свидетельствует практика, именно такие сотрудники в первую очередь получают предложения занять более высокую должность
3	Высокая зарплата	Высокая квалификация влияет не только на карьерный рост, но и на сопутствующий ему рост зарплаты. Это, образно говоря, «прямоугольный треугольник», где квалификация — гипотенуза, соединяющая две его другие равные стороны: карьеру и зарплату. Выше квалификация — выше должность — выше зарплата
4	Мотивация	Повышение квалификации способствует росту мотивации труда. Чем выше квалификация, тем больше возможностей проявить себя в работе. А значит, появляется мотивация на достижение определенной цели посредством деятельности, тесно взаимосвязанной с квалификацией
5	Документ об уровне квалификации	По завершению курса повышения квалификации выпускник получает официальный документ, свидетельствующий о том, что он прошел обучение. Документ является основанием для отдела кадров компании, чтобы переосвидетельствовать разряд или категорию сотрудника

Сегодня на рынке труда царит жесткая конкуренция, претендентов на престижные должности и высокую зарплату хватает с избытком. Теперь даже хорошее образование не гарантирует карьерного роста, полученные в ВУЗах знания достаточно быстро устаревают, так как быстро меняются многие производственные параметры — появляются новые технологии, оборудование, методики работы, меняется законодательство. Поэтому все

большим спросом пользуются универсальные, гибкие сотрудники, обладающие реальными знаниями и навыками, которые не жалеют ни свое время, ни силы ради процветания компании. Чтобы быть в числе таких сотрудников и соответствовать современным требованиям рынка, нужно постоянно совершенствоваться, проходить курсы повышения квалификации.

Вывод. Таким образом, повышение квалификации кадров относится к процессу, помогающему достичь организации поставленных целей, сохранить экономическую стабильность предприятия и занять лидирующие позиции в соответствующей сфере деятельности. Современные методики усовершенствования мастерства, используемые на сегодняшний день, позволяют повысить квалификационный уровень и получить удостоверение государственного образца. Повышение квалификации кадров требуется сотрудникам для полноценного исполнения трудовых обязанностей. Если предприятие внедряет новые технологии производственного процесса, проводит смену оборудования, возникает необходимость в повышении уровня образования или квалификации.

1.2 Особенности и виды повышения квалификации персонала организации

Современная система повышения квалификации персонала имеет в своем арсенале разнообразный выбор форм, методов и средств развития профессиональных знаний и навыков.

В трудовом кодексе Российской Федерации, Федеральном законе от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и других нормативно-правовых актах заложены правовые основы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации участников рынка социальных услуг. Также, прежде всего, постановлениями Правительства Российской Федерации, нормативно-правовыми актами органов исполнительной власти конкретизируются их положения. Но, к

сожалению, на сегодняшний день нет определенного нормативно-правового акта, который бы аккумулировал все вопросы и стороны процесса профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников сферы социальных услуг[1].

Еще в 2000 году была принята федеральная программа развития образования на 2000-2005 гг., которая на тот момент определяла стратегические цели системы образования в Российской Федерации. На основе этой федеральной программы разрабатывались другие, смежные с ней федеральные программы, программы и стратегии регионального уровня в сфере образования, которые отражали в своем содержании особенности субъектов Российской Федерации (экономические, социальные, экологические, национально-культурные, демографические, экологические и др.).

Финансирование данной программы, как и любой другой, осуществлялось за счет бюджета не только федерального уровня, но и регионального, и местного, что подтверждает заинтересованность и интегрированность всех уровней власти в данный процесс. Данная программа впоследствии обновлялась, на фоне нее создавали иные нормативно-правовые акты в сфере образования, но именно данная программа дала толчок в развитии института образования.

Необходимо учесть тот факт, что отношения по профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации работников входят в группу отношений, которая непосредственно связана с трудовыми отношениями.

Обычно, в развитых компаниях или органах право работника на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации, которое в принципе он может и выполнить без заинтересованности или воли работодателя, согласуется с прямой заинтересованностью работодателя. Проще говоря, работник в праве сам выбрать форму и вид профессиональной подготовки или же повышения квалификации, учебное заведение, где бы ему

хотелось получить данные «обновления» знаний, а работодатель должен создать те условия для работника, в которых он сможет совмещать работу с обучением. В правовой сфере такая ситуация называется предоставление учебного отпуска, свободных от работы дней и т.п.

Уже не первое десятилетие в практике трудовой сферы имеет место быть договорная подготовка работников. Исходя из трудового кодекса Российской Федерации, правоведа называют такие договоры ученическими договорами.

Работодатель, принимая во внимание мнение представительного органа работников, определяет список профессий, специальностей, направлений, для которых будет проводиться профессиональная подготовка, конкретные формы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации для работников, а также список тех учебных заведений, где планируется обучение.

Благодаря современным технологиям, квалификациям многих работников, проходить профессиональную подготовку рабочий может как с отрывом от работы, так и без него в образовательных подразделениях организации, в учреждениях начального профессионального образования, либо же в индивидуальном порядке у специалистов, менеджеров и иного персонала, который имеет квалификацию в требуемой сфере или отрасли (подотрасли). Но не всегда профессиональная подготовка повышает образовательный уровень работника, которых проходит обучение.

Освоение профессиональных образовательных программ состоит, как правило, из нескольких ступеней, число которых регулируется требованиями заказчика. На каждую реализуемую и требуемую ступень должна проводиться обязательная итоговая аттестация (в конце).

В Положении об организации профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации безработных граждан и незанятого населения, имеется подробная классификация форм

профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации для рабочих и специалистов [3].

Именно в этом документе определены общие правила и положения, необходимые для организации обучения. Например, отображение интенсивности и краткосрочности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации (обучение не должно длиться более шести месяцев, либо в отдельных случаях не более 12 месяцев), которое зависит от вида образовательной программы.

Возможность прохождения профессиональной подготовки у специалистов или рабочих, которые имеют необходимую подготовку или квалификацию, предусматривается статьей 21 Закона об образовании в индивидуальном порядке [2].

У данного вида обучения есть один недостаток – в связи с отсутствием лицензирования, документы установленного образца, которые в последующем могли бы подтвердить наличие соответствующей квалификации по приобретенной специальности, не предоставляются. Но, после данного обучения, можно обратиться в образовательное учреждение, имеющее лицензию по необходимой программе, чтобы сдать экзамен и получить подтверждающие документы. Также нельзя путать получение профессиональной подготовки в индивидуальном порядке с индивидуальным обучением, которое можно получить в образовательном учреждении как одну из форм обучения.

Различными органами исполнительной власти утверждаются положения и другие нормативно-правовые акты, которые регулируют процесс, порядок обучения и аттестации рабочих и специалистов по профессиям различных отраслей.

Современным руководителям необходимо понимать, что организация не менее своих работников заинтересована в регулярном совершенствовании трудовых навыков и повышении квалификации. Если относиться скептически к качеству и уровню обучения персонала, то можно замедлить

процесс создания высокопрофессионального кадрового ресурса, который в последующем будет приносить прибыль или иные регалии организации либо учреждению. Связано это как правило с тем, что работодатель боится, что он оплатит обучение работнику, обеспечит ему профессиональное образование, обогащение навыков, а работник потом уволится.

Для того, чтобы избежать такие ситуации, в первую очередь, необходима грамотная подготовка не только работников, но и руководителей, для выстраивания определенной модели взаимодействия между работодателем и работниками, используя императивный либо диспозитивный методы там, где это необходимо.

Для того, чтобы провести обучение либо повышение квалификации работников, без их последующего ухода из организации, желательно внести условия обучения сотрудника в трудовой договор, либо в дополнительное соглашение к договору, либо утвердить отдельное положение об обучении персонала. Принципы, по которым персонал собирается повышать квалификацию, должны быть закреплены в данном документе. Принятие таких мер позволит организации обучить сотрудников, не боясь, что те в скором времени уволятся [13, с.112].

Вид профессионального образования, обучения работников, целью которого является повышение уровня их теоретических знаний, усовершенствование практических навыков и умений, называется повышением квалификации.

Главной задачей для повышения квалификации является удовлетворение потребностей специалистов в получении полного спектра нужной информации в сфере развития той или иной отрасли, либо усовершенствования научных достижений, а также сопоставление данной информации в разрез с передовым зарубежным и отечественным опытом. можно сформулировать основные и дополнительные цели переподготовки персонала.

В основном, в любой сфере повышение квалификации должно проходить не реже 1 раза в 5 лет, если рассматривать сектор государственного управления – не реже 1 раза в 3 года на протяжении всей трудовой деятельности. Период, за который можно и нужно пройти эти курсы, определяет работодатель (либо представитель нанимателя – в государственных органах), который фиксирует данные решения в локальном нормативном акте организации, либо органа.

Общая структура программы повышения квалификации показана на рисунке 2[4].



Рисунок 2 – Структура программы повышения квалификации

Базовая профессиональная подготовка в области взаимодействия с НКО осуществляется в рамках высшего образования в области

государственного и муниципального управления. В стандарте по подготовке в сфере Государственного и муниципального управления включен блок вопросов, направленных на изучение основ некоммерческих организаций, обучение взаимодействию с внешними субъектами. Также в образовательном стандарте по государственному и муниципальному управлению прописано обучение организационно-управленческой деятельности и информационно-методической деятельности в сфере некоммерческих организаций.

Обучение, связанное с повышением квалификации можно разделить на три вида: краткосрочное, долгосрочное и тематические семинары:

1. Краткосрочные программы длятся не более 72 академических часов и проводятся в формах мастер классов, групповых тренингов и лекционно-семинарских циклов. Обратите внимание, программа повышения квалификации не может длиться менее 16 часов.

2. Долгосрочные программы длятся более 100 академических часов и предполагают получение обширных знаний часто для выполнения новых обязанностей в рамках имеющейся специальности. На таких курсах скорее всего придётся пройти несколько промежуточных аттестаций перед получением документа о дополнительном образовании.

3. Тематическое повышение квалификации. Это семинары, посвященные определенной теме или проблеме, длительностью 72-100 часов. Они предназначены для знакомства слушателей с резонансными и диссонансными вопросами их профессиональной деятельности. Заканчивается обучение испытанием в виде экзамена или составления и защиты реферата и выдачей сертификата о тематическом повышении квалификации.

Обучения может проводить как работодатель, так и сторонняя организация. Формат проведения занятий определяется в соответствии с тем, как сотрудник проходит обучение: с отрывом от рабочего места или без него.

Очное – наиболее сложный вариант для работающего человека. Работодатель сохраняет за сотрудниками место работы, среднюю заработную

плату, если обучение в другом городе – выплачивает командировочные как при служебной поездке, когда он заинтересован в том, чтобы работник получил новые знания или навыки. В противном случае – такой вид обучения сложно совместить с обычным рабочим графиком.

Очно-заочное – такие курсы предполагают небольшой блок лекций и усиленную самостоятельную работу. Для них проще выделить время, они сочетают достоинства очного и дистанционного обучения.

Заочное – обучение с использованием дистанционных технологий – не новинка. Вебинары позволят прослушать лекцию и задать вопросы в реальном времени так же, как и при очном обучении. Сложности могут возникнуть у людей, которые не дружат с компьютером и лучше воспринимают печатный раздаточный материал. Этот вариант самый гибкий и экономичный по времени.

Для совершенствования профессионализма и увеличения знаний любого специалиста используются разные формы повышения квалификации. Повышение проводят как без отрыва от трудовой деятельности, так и с отрывом от должностных обязанностей. Существует и вариант с частичным отрывом.

Мероприятия проводят для специалистов разные сферы деятельности: учителей, преподавателей, руководителей. В том числе необходимо осуществлять повышение квалификации инженеров строителей.

Повышение квалификации проводят с использованием различных программ, курсов и семинаров:

1. Длительные курсы, общий срок которых превышает 100 часов. В них специалисты углубленно знакомятся с актуальными вопросами, которые напрямую связаны со сферой их деятельности. В конце курса слушатели проходят какую-либо форму проверки полученных знаний – экзамен или письменную работу.

2. Программы до 72 часов, которые относятся к коротким курсам. В них рассматривается только лишь с актуальные проблемы узкой сферы

деятельности специалистов. В конце курса также проводится экзамен или осуществляется написание реферата. В конце слушатель получает сертификат повышения квалификации.

3. Семинары узкой направленности, в которых обучение проводится от 72 до 100 часов. Проверка знаний осуществляется и для других типов курсов.

Повышение квалификации может проводиться на базе разных организаций и с использованием разных типов обучения (рис. 3).

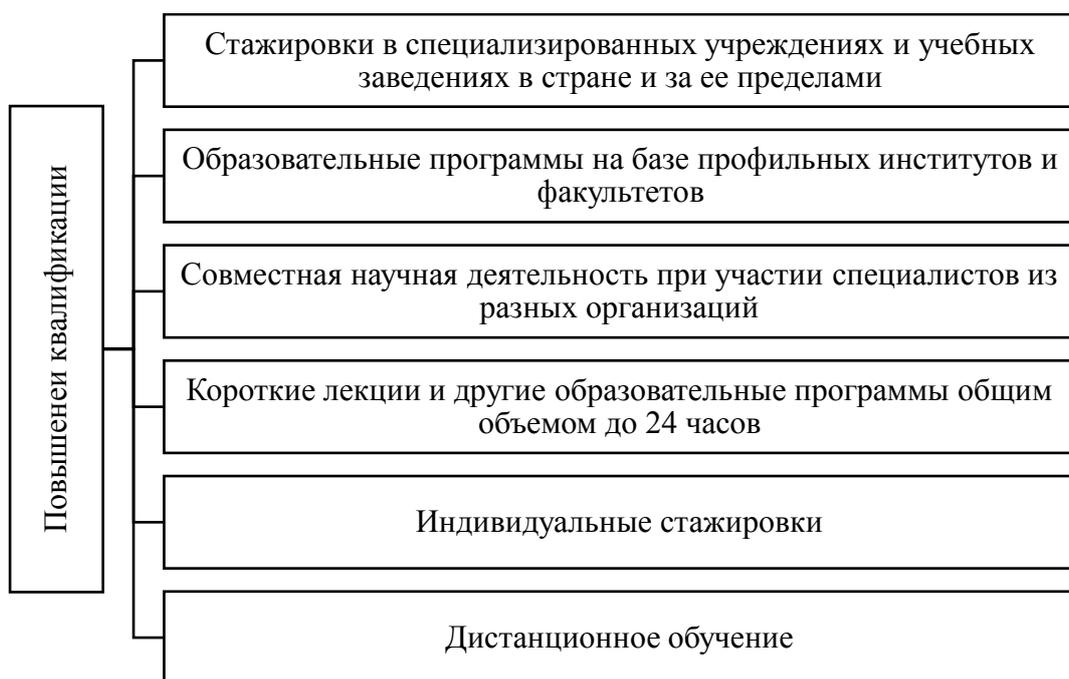


Рисунок 3 – Виды повышения квалификации

Обычно повышение квалификации проводится через определенный промежуток времени. Чаще всего один раз в пять лет. Точные сроки мероприятий обычно устанавливает руководитель предприятия или организации.

Исходя из вышесказанного, можно сделать выводы по первой главе работы.

Повышение квалификации кадров относится к процессу, помогающему достичь организации поставленных целей, сохранить экономическую

стабильность предприятия и занять лидирующие позиции в соответствующей сфере деятельности. Современные методики усовершенствования мастерства, используемые на сегодняшний день, позволяют повысить квалификационный уровень и получить удостоверение государственного образца.

Вывод. Таким образом, повышение квалификации кадров требуется сотрудникам для полноценного исполнения трудовых обязанностей. Если предприятие внедряет новые технологии производственного процесса, проводит смену оборудования, возникает необходимость в повышении уровня образования или квалификации.

Систематическое проведение обучения и повышения квалификации персонала является неотъемлемой частью его управления и развития. Профессионально-квалификационный уровень персонала напрямую влияет на успех и возможности для развития компании. Сотрудники, обладающие необходимыми знаниями и опытом, рационально используют ресурсы организации в процессе работы, что способствует достижению стратегических целей компании.

2 Анализ системы повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» зарегистрирована 7 сентября 2015 г. регистратором Инспекция Федеральной налоговой службы по Красноглинскому району г. Самары.

Руководитель организации: директор Жарков Сергей Миронович.

Юридический адрес ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»- 445000, Самарская область, город Тольятти, Борковская улица, дом 83, помещение 1.

Основным видом деятельности является «Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах», зарегистрировано 15 дополнительных видов деятельности.

Организационно-правовая форма – общество с ограниченной ответственностью. Выбор данной организационно-правовой формы обусловлен относительно небольшими масштабами деятельности организации, в том числе и небольшой численностью персонала.

Для организации магазина было взято в аренду жилое помещение площадью 400 кв. м., находящимся на первом этаже здания, располагающегося в центре города.

Целями магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» являются:

- получение прибыли;
- привлечение большего числа клиентов;
- постоянное внедрение новых технологий и развитие предприятия.

Миссией торговой организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» является «Доверие к выгодным покупкам. Для нас важно ваше мнение».

ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» структура управления имеет линейно-функциональный вид, которая характерна для малых предприятий в условиях ведения бизнеса в России. Линейное управление подкреплено вспомогательными службами.

Можно выделить следующие уровни управления магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП», которые представлены на рисунке 4.

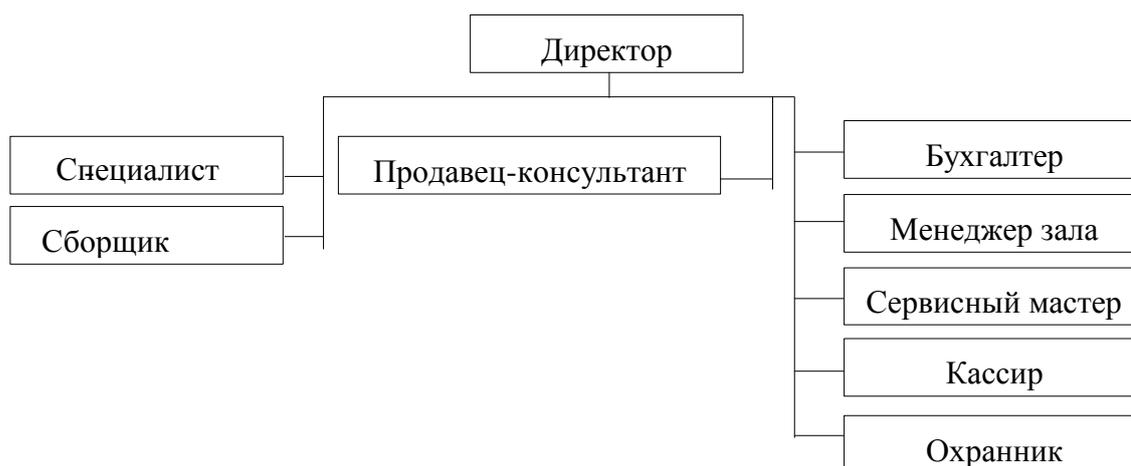


Рисунок 4 –Организационная структура ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

Управление и руководство в магазине ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» осуществляет директор, который является владельцем данной торговой организации. В его обязанности входит формирование целей и основных задач торговой организации, принятие всех решений относительно ее деятельности, организация работы организации, контроль рабочего состояния организации, заключение всех договоров, принятие решений о приеме, повышение, увольнение сотрудников.

Директор ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» осуществляет контроль экономного использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, принимает меры по устранению недостатков рабочей деятельности, создает условия для повышения квалификации работников магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП». Комплектующие и все расходные материалы для торговой организации

приобретаются лично директором раз в месяц в зависимости от сезона, заявок мастеров и ожидаемого притока клиентов.

В таблице 2 и на рисунке 5 представим основные организационно-экономические показатели деятельности магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» в 2017-2019 годы.

Таблица 2 – Основные организационно-экономические показатели ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» за 2017-2019 годы

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Отклонение, %		
				2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2017
Выручка от реализации услуг, руб.	2128500	2554000	2718000	119,99	106,42	127,70
Себестоимость реализованных услуг, руб.	1650560	1963832	2080841	118,98	105,96	126,07
Прибыль от реализации услуг, руб.	477940	590168	637159	123,48	107,96	133,31
Рентабельность реализованных услуг, %	23,02	23,11	23,44	-	-	-
Единый налог на временный доход, руб.	70020	72514	78972	103,56	108,91	112,78
Чистая прибыль, руб.	407920	517654	558187	126,90	107,83	136,84
Среднесписочная численность работников, чел.	16	16	16	-	-	-
Фонд оплаты труда работников, руб. в год	1096000	1200000	1315000	109,49	109,58	119,98
Средняя заработная плата работников, руб./ чел. в год	11950	13333	16111	111,57	120,84	134,82
Социальные отчисления, руб.	328800	408000	394500	124,09	96,69	119,98
Рентабельность чистой прибыли, %	20,14	20,27	20,54	-	-	-

Согласно данным таблицы 2, основные показатели технико-экономической динамики свидетельствуют о положительном финансовом результате работы магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» и наличии потенциала для дальнейшего расширения бизнеса.

Выручка от реализации в 2018 году составила 2554 тыс. руб., увеличившись относительно 2017 года на 119,99 % или 425,5 тыс. руб. В 2019 году также наблюдается увеличение данного показателя – на 106,42 % или 164 тыс. руб. по сравнению с 2018 годом и на 127,7 % или 589,5 тыс. руб. относительно 2017 года.



Рисунок 5 – Основные технико-экономические показатели ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» за 2017-2019 годы

Рост себестоимости в 2018 году составил 118,98 % по сравнению с 2017 годом, в 2019 года – 105,96 % относительно 2018 года и 126,07% по сравнению с 2017 годом.

Прибыль от реализации в 2018 году показывает рост на 123,48 % по сравнению с 2017 годом, в 2019 году – на 107,96 % относительно 2018 года и 133,31 % относительно 2017 года. Следовательно, рентабельность чистой прибыли с 2017 по 2019 годы находится в стабильном состоянии – в пределах 20 %.

Среднесписочное количество работников в анализируемом периоде не изменилось и составляет 16 человек. Фонд оплаты труда увеличился в 2018 году по сравнению с 2017 годом рост и составил 109,49 %, а в 2019 году

относительно 2018 года – 109,58 % в целом за период с 2017 по 2019 годы наблюдается рост на 119,98 %.

Кроме того, при неизменной численности работников малого предприятия и росте фонда заработной платы мы видим увеличение средней заработной платы. Так в 2018 году рост составил 111,57 % по сравнению с 2017 годом, в 2019 году относительно 2018 года – на 120,84 %. В целом с 2017 по 2019 годы рост средней заработной платы составил 134,82 %.

Вывод. Таким образом, проанализировав динамику изменения основных показателей деятельности ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» в 2017-2019 гг., состояние организации можно охарактеризовать как стабильное.

2.2 Анализ эффективности системы повышения квалификации персонала организации

Главное руководство персоналом в магазине ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» осуществляет директор торговой организации. Специалиста, занимающегося кадровой работой, в организации не имеется. Это обстоятельство можно считать особенностью российских малых предприятий, к которым относится организация.

Управление кадрами включает в себя следующие этапы (рисунок 6).

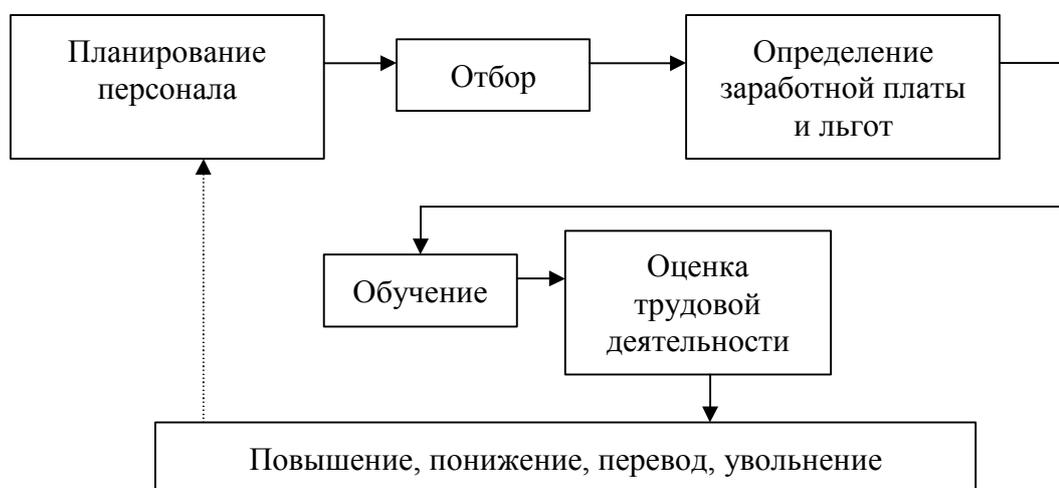


Рисунок 6 – Этапы кадровой работы в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

В организации вновь входящий сотрудник курируется более опытным сотрудником, который в течение нескольких месяцев (обычно 1-3 месяца) помогает ему. Небольшие размеры коллектива способствуют уменьшению срока адаптации новых сотрудников и увеличению уровня психологической сплоченности в коллективе.

Организация повышения квалификации кадров ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» происходит в индивидуальном порядке. Для этого сотрудники повышают свой образовательный уровень, получая дополнительное или второе высшее образование за свой счет. Анализ системы обучения и развития персонала в организации путем изучения документов показал, что данная деятельность производилась только относительно новых сотрудников, которые были обязаны пройти обучающую программу в форме инструктажа. Данная программа ставила перед собой следующие задачи:

- понимание новым работником всех аспектов своей работы и придание уверенности в том, что он способен осилить все задания;
- «вживление» работника в коллектив;
- ориентирование и адаптация работника в организации.

Так как в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» отсутствует дополнительное обучение, образование, развитие персонала, то во избежание негативных последствий, которым данная проблема может способствовать, было необходимо искать и другие способы развития персонала, которые не применяются в данной организации. Возможны следующие методы обучения/образования, личностного и социального развития персонала: рабочие советы (в организации); прохождение обучения на семинарах, лекций (вне организации); прохождение обучения в специальных образовательных центрах (вне организации); дистанционное медиа обучение (в организации).

Трудовой ресурс организации характеризуется следующими показателями: анализ численности персонала по категориям, оценка уровня образования работников, возрастного состава, структуры по полу и стажу.

Так как число работников в компании в 2017-2019 годы остается постоянной в количестве 16 человек, то и состав персонала по категориям также является постоянным в анализируемом периоде.

Оценку уровня образования работников магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» проведем в таблице 3 (рисунок 7).

Таблица 3 – Оценка уровня образования работников в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» за 2017-2019 годы

Образование	2017 г.,	2018 г.,	2019 г.,	Отклонение, %		
				2018/2017	2019/2018	2019/2017
Среднесписочная численность персонала, чел.	16	16	16	-	-	-
Среднее, чел.	2	1	1	50,00	100,00	50,00
Среднеспециальное, чел.	9	8	7	88,89	87,50	77,78
Незаконченное высшее, чел.	3	4	5	133,33	125,00	166,67
Высшее, чел.	2	3	3	150,00	100,00	150,00

В организации наблюдается повышение уровня образования среди работников. В 2017 году количество сотрудников с высшим образованием составляло 2 человека, а с незаконченным высшем – 3 человека. А в 2019 году 3 и 5 человек соответственно.

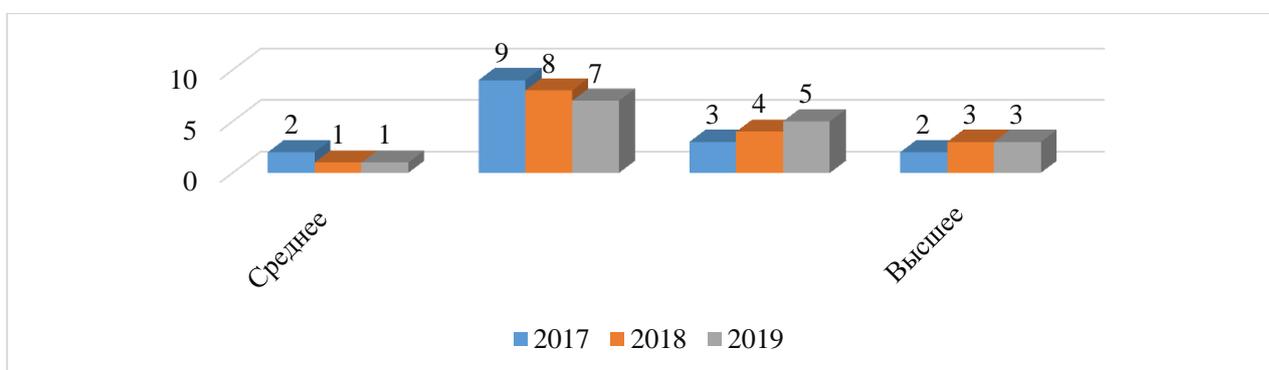


Рисунок 7 – Динамика уровня образования персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» за 2017-2019 год, чел.

Темп роста по работникам с высшим образованием за 2017-2019 годы составил 150 %, с незаконченным высшим – 166,67 %. При этом заметно снижение работников со средним и среднеспециальным образованием. Образовательный уровень персонала является достаточным для торговой организации с небольшой численностью персонала, и это даёт хорошие перспективы для организации.

Анализ динамики возрастной структуры позволяет более эффективно управлять процессами планирования потребностей предприятия в рабочей силе, повышения квалификации, компенсации. Анализ персонала по возрасту представлен в таблице 4 (рисунок 8).

Таблица 4 – Анализ персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» по возрасту в 2017-2019 годы

Возраст	2017 г.,	2018 г.,	2019 г.,	Отклонение,%		
				2018/2017	2019/2018	2019/2014
Среднесписочная численность персонала, чел.	16	16	16	-	-	-
18-25 лет, чел.	2	3	2	150,00	66,67	100,00
26-36 лет, чел.	11	8	8	72,73	100,00	72,73
37-50 лет, чел.	2	4	4	200,00	100,00	200,00
Свыше 50 лет, чел.	1	1	2	100,00	200,00	200,00
Средний возраст, лет	31	31	31	-	-	-

Таким образом, из таблицы 4 видно, что в организации средний возраст персонала составляет 31 год. Молодое поколение на протяжении этого периода составляет самую большую группу. Это является положительным показателем, так как молодые специалисты более гибко реагируют на изменения рыночной ситуации, имеют меньше штампов в работе, более смелы в принимаемых решениях. При этом необходимо отметить, что в относительном выражении наблюдается снижение.

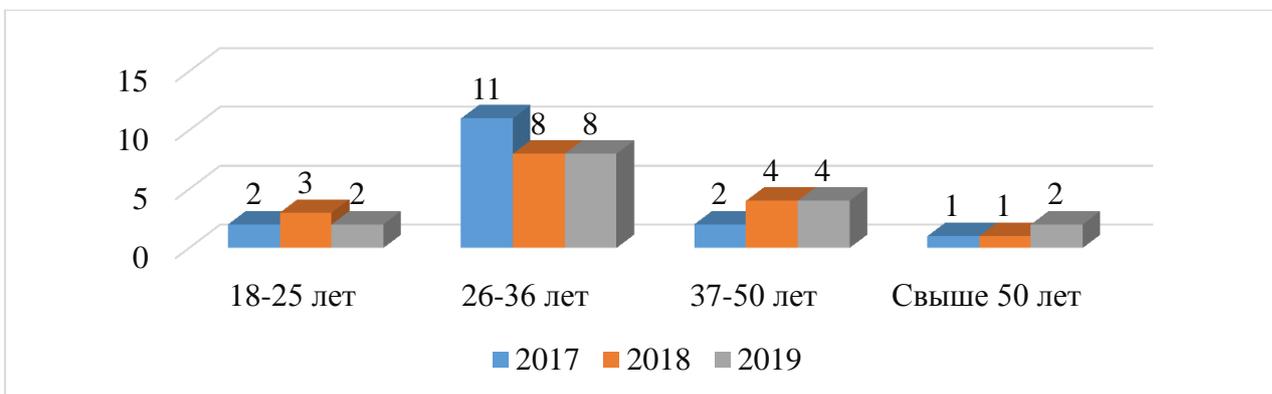


Рисунок 8 – Динамика возрастного уровня персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» за 2017-2019 годы, чел.

Количество сотрудников в возрасте 18-25 лет в 2018 году увеличивается относительно 2017 года на 150 %, в 2019 году по сравнению с 2018 годом наблюдается снижение до 66,67 % или на 1 человека, относительно 2017 года численность остается без изменений.

Работники в возрасте 26-36 лет в 2017 году занимают самую большую группу, что является среднестатистическим возрастом людей, строящих карьеру. Затем в 2018 году наблюдается уменьшение на 3 человека, темп снижения составил 27,27 %. В 2019 году численность сотрудников в возрасте 26-36 лет относительно 2018 года остается неизменной – 8 человек, в целом за период с 2017 по 2019 годы заметно снижение данной категории.

По сотрудникам в возрасте 37-50 лет, напротив, заметно увеличение в анализируемом периоде с 2 до 4 человек, темп роста составил 100 %.

По персоналу старше 50 лет также наблюдается рост – на 1 человека или 200 %. Данное увеличение является тревожным фактором, так указывает на некоторое устаревание персонала. В тоже время средний возраст персонала можно считать и положительным моментом, так как считается, что специалисты данной категории выполняют свою работу более качественно и добросовестно в силу наличия определенного опыта работы, боязни потерять место работы из-за невыполнения своих обязательств.

Работники до 25 лет зачастую нестабильны по причинам учебы или перепрофориентации, работники старше 35 лет не всегда желают осваивать инновационные методики и обычно работают в консервативном стиле, но относятся к стабильной группе персонала.

Оценка персонала по стажу работы в организации представлена в таблице 5 (рисунок 9).

Таблица 5 – Оценка персонала по стажу работы ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» за 2017-2019 годы

Возраст	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Отклонение,%		
				2018/2017	2019/2018	2019/2017
Среднесписочная численность персонала, чел.	16	16	16	-	-	-
до 1 года, чел.	-	1	1	-	100,00	-
1-3 года, чел.	3	2	2	66,67	100,00	66,67
3-5 лет, чел.	9	8	8	88,89	100,00	88,89
Свыше 5 лет, чел.	4	5	5	125,00	100,00	125,00

Таким образом, в магазине ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» основная масса сотрудников имеет опыт работы от 3 до 5 лет. Так в 2017 году их численность составляла 9 человек, затем в 2018 году снижается до 8 человек или 11,11 % и остается неизменной в 2019 году. Также необходимо отметить увеличение количества сотрудников, имеющих опыт работы в данной организации, свыше 5 лет, т.е. со дня основания.

Так в 2017 году численность сотрудников со стажем более 5 лет составляла 4 человека, затем в 2018 году заметно увеличение на 125 % или 1 человека, в 2019 году данная категория персонала остается неизменной в количестве 5 человек. Это говорит о повышении стабильности кадров и тенденции к закреплению персонала в организации.

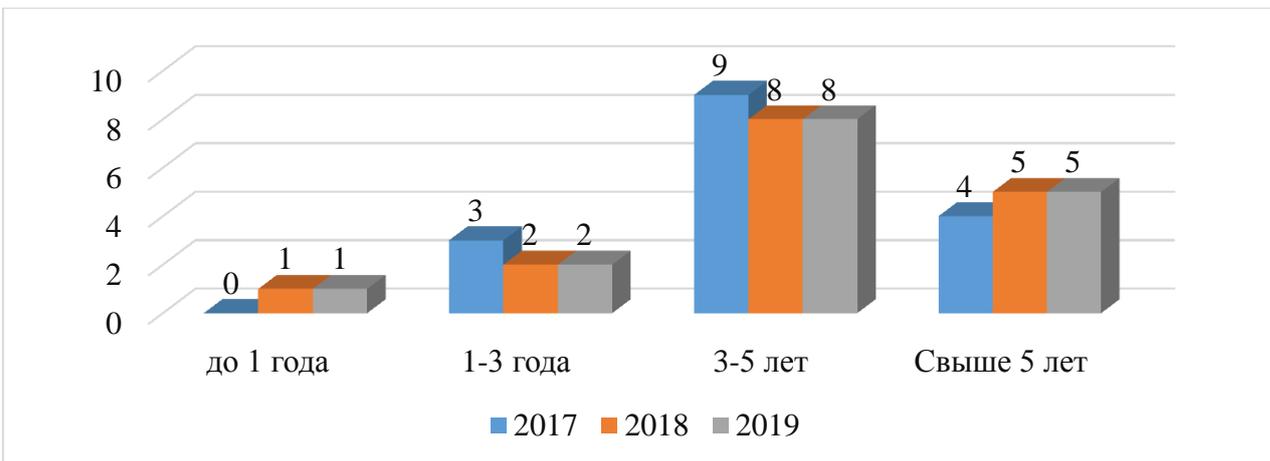


Рисунок 9 – Динамика персонала по стажу работы ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» за 2017-2019 годы, чел.

Проведем анализ соотношения сотрудников по половому признаку (рисунок 10).

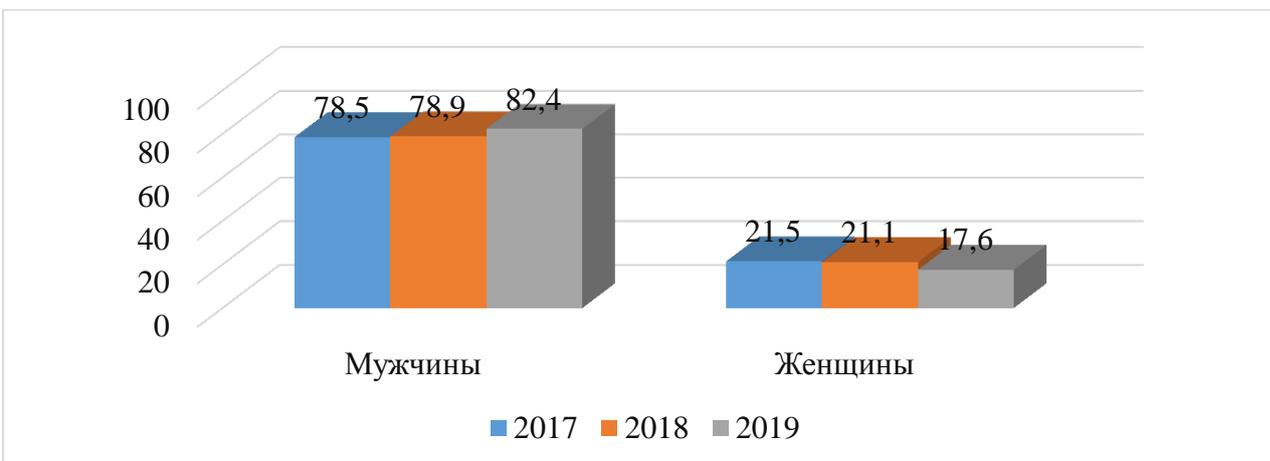


Рисунок 10 – Структура персонала по гендерному признаку в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» за 2017-2019 годы, %

Из рисунка 10 видно, что наибольшую долю среди работников магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» занимают мужчины – 82,4 % в 2019 году. Такая ситуация вообще характерна для торговли бытовой техникой в силу того, что мужчины лучше разбираются в технике и, следовательно, могут дать более качественную консультацию по выбору, к тому в ряде случаев могут использоваться также в качестве грузчиков. Женщины, которых в

организации 17,6 %, работают преимущественно на рабочих должностях (кассир, менеджер зала, бухгалтер).

Важнейшим показателем динамики рабочей силы предприятия является текучесть. Существует несколько методов расчета текучести, наиболее распространенный метод – отношение числа уволившихся сотрудников в отчетном периоде к среднему числу занятых в течение отчетного периода [21, с. 53].

Чем выше показатель текучести, тем ниже стабильность персонала предприятия. Однако важен не только сам показатель текучести, но и причины, по которым люди покидают предприятие (неудовлетворительные условия труда, неинтересная работа, отсутствие перспектив профессионального роста и т.п.). Поэтому необходимо проводить анализ причин текучести для выявления наиболее серьезных из них. В организации данный анализ не проводится, так как текучесть практически отсутствует.

Рассмотрим показатели количественного состава работников магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» (таблица 6).

Таблица 6 - Показатели количественного состава работников ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» в 2017-2019 годы

Коэффициент	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Отклонение, %		
				2018/2017	2019/2017	2019/2018
Текучесть, коэффициент	0,2	0,2	0,3	100,00	150,00	150,00
Укомплектованность, %	100	100	100	-	-	-

Из таблицы 6 видно, что коэффициент текучести в 2017 и 2018 годы составил 0,2, а в 2019 году наблюдается рост значения данного показателя до 0,3. Укомплектованность кадрами в течение анализируемого периода составляет 100 %.

Т.е. в настоящий момент количество работников в организации является достаточным для реализации всех услуг, предоставляемых данной

организацией; расписание и график работы сотрудников составлены таким образом, что все рабочие места непрерывно в режиме работы магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» выполняют свои функции и задачи.

Не менее важным при планировании персонала является показатель абсентеизма и коэффициент внутренней мобильности (таблица 7).

Таблица 7 - Абсентеизм и внутриорганизационная мобильность ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» в 2017-2019 годы

Коэффициент	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Отклонение,%		
				2018/2017	2019/2018	2019/2017
Абсентизм, коэффициент	0,06	0,08	0,07	133,33	87,50	116,67
Внутриорганизационная мобильность, %	8,5	6,1	8,3	71,76	136,07	97,65

Из таблицы 7 видно, что коэффициент абсентеизма за период 2017-2019 годы составил 0,06, 0,08 и 0,07, что является нормой. Высокие значения коэффициента мобильности свидетельствуют о том, что персонал магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» является очень мобильным, и готов чутко отреагировать на любое изменение рыночной конъюнктуры, и изменение производственной задачи.

Таким образом, хорошим качественным показателем, характеризующим персонал в организации, является процентное соотношение молодых, энергичных специалистов в возрасте 26-36 лет со стажем работы от 1 года до 3 лет, что придает ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» необходимую мобильность в рыночных экономических условиях.

Одной из основных проблем в кадровой работе организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» является система повышения квалификации персонала. Правильно построенная система повышения квалификации персонала повышает мотивацию, помогает адаптации и способствует развитию

сотрудников, увеличивает их вклад в реализацию задач и достижение целей бизнеса.

В практике магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» повышение квалификации персонала осуществляется непосредственно на рабочем месте. Важнейшие методы повышения квалификации персонала на рабочем месте: метод усложняющихся заданий, смена рабочего места (ротация), направленное приобретение опыта, производственный инструктаж, использование работников в качестве ассистентов, метод делегирования (передачи) части функций и ответственности.

Данные о повышении квалификации персонала магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» представлены в таблице 8 и на рисунке 12.

Таблица 8 - Данные о повышении квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» в 2017-2019 годы, чел.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Прошли переподготовку, всего, в т.ч.:	4	5	6
- повышение квалификации персонала путем освоения ими знаний и практических навыков работы в смежных с базовой специализацией областях деятельности	2	2	5
- повышение квалификации персонала в рамках его прежней профессиональной специализации	2	3	1

Как свидетельствуют данные таблицы 8 в магазине ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» за анализируемый период увеличивается число работников, участвующих в программе воспроизводства кадров.

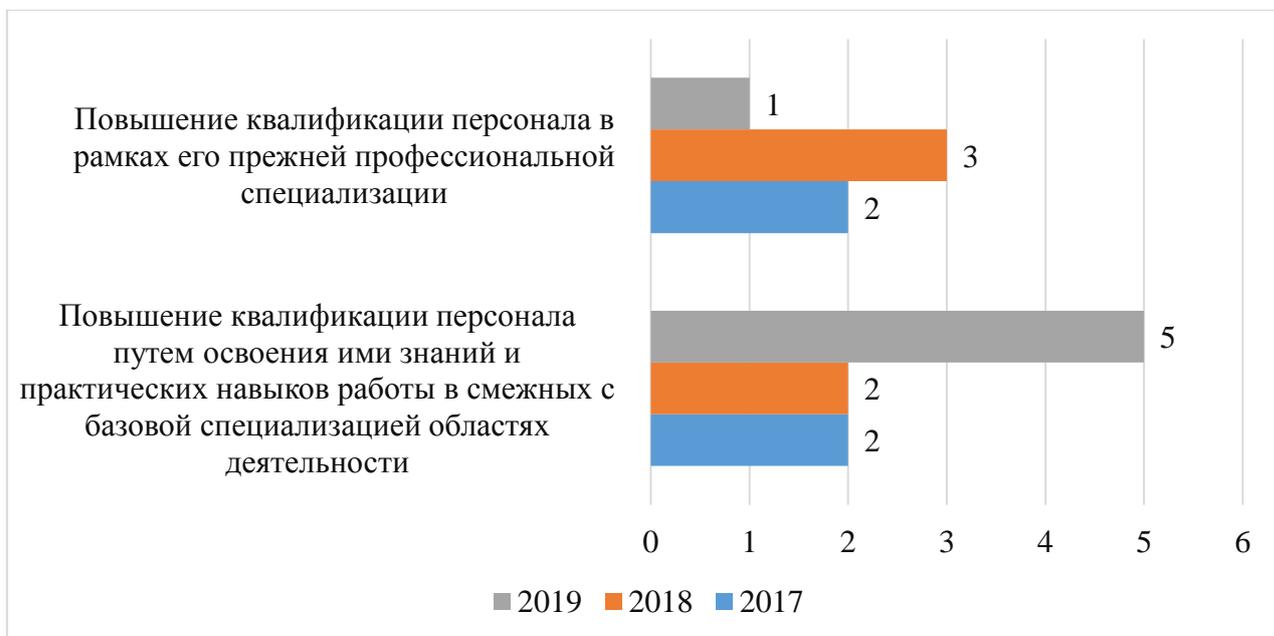


Рисунок 11 – Динамика обучения ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» в 2017-2019 гг., чел.

Повышение квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» осуществляется по следующим направлениям:

1. Повышение квалификации сотрудника в рамках его прежней профессиональной специализации. Данную форму обучения организация использует при появлении новых технологий в работе. В 2019 г. повысили квалификацию в рамках прежней профессиональной специализации 1 чел.

2. Повышение профессиональной квалификации сотрудника путем освоения им знаний и практических навыков работы в смежных с его базовой специализацией областях деятельности. В 2019 году повысили квалификацию в рамках работы в смежных специализациях – 5 чел.

Таким образом, в 2019 году повысили квалификацию 6 чел. против 4 чел. в 2017 году, темп роста данного показателя составляет 137,5 %.

Но все же следует отметить тот факт, что сам процесс повышения квалификации персонала в организации носит ситуативный и несистематизированный характер, что не может быть гарантом стабильного

профессионального роста для молодого поколения сотрудников. Но тенденция к увеличению количества средств, отпущенных на обучение и переподготовку кадров, сохраняется и в 2019 году, что наглядно видно в приведенной таблице 9.

Таблица 9 - Количество средств на обучение персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» в 2017-2019 гг., руб.

Категория	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2019 г. к 2017 г., %
Руководители	31000	50000	91000	293,55
Служащие	19000	26000	41000	215,79
Производственный персонал	54000	71000	152000	281,48
Итого	104000	147000	284000	273,08

Как видно из данных таблицы 9, можно отметить, что в 2019 году затраты на подготовку и обучение персонала организации возросли по сравнению с 2017 годом. Это свидетельствует о том, что руководство фирмы уделяет внимание подготовке кадров в современных условиях.

Основным недостатком существующей системы повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» является то, что в организации существует формально-технический подход к работе: отсутствует работник кадровой службы, следовательно, некому отвечать за организацию процесса повышения квалификации персонала, выделить приоритеты в его содержании и направлении. Кроме этого, не разработана методика объективной оценки эффективности повышения квалификации персонала, которая строилась бы на анализе качественных изменений и улучшений в работе обученного персонала.

Вывод. Таким образом, по результатам оценки системы повышения квалификации персонала в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» выявлены следующие проблемы:

- процесс повышения квалификации персонала в организации носит ситуативный и несистематизированный характер, что не может быть гарантом стабильного профессионального роста для молодого поколения сотрудников;

- основным недостатком существующей системы повышения квалификации персонала в организации является то, что в организации существует формально-технический подход к работе: отсутствует работник кадровой службы, следовательно, некому отвечать за организацию процесса обучения, выделить приоритеты в его содержании и направлении;

- не разработана методика объективной оценки эффективности повышения квалификации персонала, которая строилась бы на анализе качественных изменений и улучшений в работе обученного персонала.

3 Совершенствование системы повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

3.1 Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала

Грамотно спланированная и четко организованная система подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» – залог достижения организацией главной цели – повышение качества предоставляемых услуг.

Необходимо руководителям структурного подразделения, а также специалистом по кадрам ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» разработать предложения для развития работников, так как их отсутствие – это единственный недостаток в формировании системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

А для этого необходимо каждого сотрудника в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»:

1) мотивировать на повышение профессионального уровня подготовки (как материально, так и нематериально) на:

- подготовку к работе в новой должности;
- выполнение новых обязанностей;
- развитие навыков, необходимых для повышения эффективности работы на занимаемой должности;
- обеспечение взаимозаменяемости сотрудников.

2) проводить тренинги по повышению квалификации внутри учреждения, где на практических занятиях раскроются профессиональные способности, возможности работников, и для каждого конкретного сотрудника должны быть определены индивидуальные рекомендации по прохождению тренинга;

3) проводить семинары, круглые столы по обмену опытом с участием коллег других компаний, что положительно отразится на деятельности организации и его целях;

4) изучать специализированную современную литературу, то есть проводить самообучение – это одно из направлений саморазвития, стремления повысить профессиональные навыки, что найдет отражение на профессиональных способностях сотрудников;

5) проводить ротацию рабочих мест – новые люди вносят свежие, новые идеи в развитие учреждения, что аналогично скажется положительно на совершенствовании системы обучения, а также деятельности учреждения;

6) давать индивидуальные задания работнику для выявления профессиональных способностей, что должно отразиться на его профессиональном росте, карьере в будущем.

Мероприятия, направленные на формирование внутрикорпоративного повышения квалификации в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП», состоят в разработке процессов и методов обучения и внесении соответствующих изменений в нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом (таблица 10).

Таблица 10 – Проектные предложения по формированию технологии внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

Предложение	Цель
Определение целей внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»	Формирование целей технологии внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»
Определение потребности внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»	Определить качественную и количественную потребность во внутрифирменном повышении квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»
Проведение подготовительных мероприятий	Подобрать наиболее эффективные методы обучения, подготовить преподавателей, назначить владельца процесса внутрифирменного повышения квалификации

Продолжение таблицы 10

Разработать план-график процесса внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»	Установление должностных лиц, подлежащих обучению, и даты проведения мероприятий.
Мероприятия по подготовке внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»	Обеспечение обучающихся сотрудников информацией о предстоящем внутрифирменном повышении квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» (разъяснение целей и задач обучения).
Разработать методы оценки полученных знаний	Определить успешность работы обученного сотрудника и оценить его достижения.
Определить набор качественных показателей, при оценке эффективности процесса внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»	Определение эффективности процесса внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

На первом этапе определим цели внутрифирменного повышения квалификации. Цели и формы внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» представлены в таблице 11.

Таблица 11– Цели и формы внутрифирменного повышения квалификации сотрудников ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

Категория персонала	Цель внутрифирменного повышения квалификации персонала	Возможные формы внутрифирменного повышения квалификации персонала
Персонал офиса	Повышение квалификации, изучение новой техники, технологии, техники	Курсы целевого назначения по освоению новых маркетинговых технологии, и т.п. школ по изучению передового метода работы. Дистанционное обучение.
Специалисты, работающие с покупателями	Повышение производственных навыков и умений, а также технических знаний, освоение работниками приемов и методов труда	Курс обучения вторым и совмещаемым профессиям, курс целевого назначения по изучению новейших маркетинговых технологий и повышения эффективности использования инструментов маркетинга. Дистанционное обучение

Предлагается введение в штат ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» должности менеджера по развитию персонала, на которого будет возложено выполнение следующих функциональных задач:

- определение необходимости в обучении тех или иных работников (по итогам аттестации);
- составление программ обучения;
- подбор преподавателей среди собственных опытных и высококвалифицированных сотрудников, а также привлечение внешних спикеров для проведения тренингов и занятий;
- составления графиков обучения;
- обеспечение преподавателей и инструкторов учебной документацией и методическими пособиями, отражающими управленческие и производственные процессы в компании;
- определение затрат на обучение;
- подведение итогов обучения.

Повышение квалификации административно-управленческого персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» осуществлять в учебном центре преподавателями из образовательных учреждений, которые позволят освоить современные методы работы, новые технологии, методы управления.

Повышение квалификации торгового персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» предлагается организовать в небольших группах с обучением практическому опыту непосредственно на рабочих местах под руководством опытных наставников, которые предварительно должны пройти сами дополнительное обучение, в том числе по изучению методики обучения подшефных.

Предполагаются следующие направления обучения в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»:

- обучение работников всему процессу работы;
- обучение конкретным маркетинговым технологиям;

- обучение вербальным технологиям, инструментам маркетинга;
- вопросы организации работы ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

Схема внутрифирменного повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» представлена на рисунке 12.



Рисунок 12 - Схема предлагаемой системы внутрифирменного повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

В соответствии с составленной программой внутрифирменного повышения квалификации персонала предприятия и соответствующими методами обучения, менеджер по развитию персонала будет подбирать подходящего преподавателя.

С учетом специфики деятельности компании ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» наиболее перспективным направлением развития персонал-технологий является система дистанционного обучения (СДО). СДО как совокупность информационно-образовательных персонал-технологий позволяет:

- снизить себестоимость системы инновационного развития персонал-технологий корпоративного обучения персонала;
- расширить целевую аудиторию системы инновационного развития персонал-технологий корпоративного обучения персонала;
- обеспечить рост уровня качества системы инновационного развития персонал-технологий корпоративного обучения персонала;
- сформировать единую мобильную образовательную среду на корпоративном уровне;
- проводить на базе исследования предпочтений и своевременно адаптировать образовательный продукт.

Подобная система достаточно эффективна, ведь большую часть времени обучение происходит в формате реальной работы, а не прослушивания материала. Таким образом, время обучения может увеличиваться, так как внедрение новых навыков на своем рабочем месте достаточно трудоёмкий процесс, который требует изменения своего плана дня, постановки новых задач и, возможно, согласования с вышестоящим руководством и изменения должностных инструкций.

Обучение сотрудников следует проводить в формате 10-20-70. То есть:

- 10% обучения составляет теоретическое обучение, получение новых знаний;
- 20% обучения проходит во взаимодействии с трудовым коллективом, это всевозможные стажировки, ротации между отделами компании;
- 70% – это обучение сотрудника непосредственно на рабочем месте, то есть выработка конкретных навыков, которые работник будет применять в своей основной деятельности на рабочем месте.

Структура и описание предлагаемой к внедрению системы организации дистанционного обучения персонала торговой организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» представлен на рисунке 14.

При дистанционном обучении доминирует самостоятельная работа, поддерживаемая консультациями преподавателей.

Обучение с использованием дистанционной системы должно проходить в специально оборудованном компьютерном классе. В ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» отсутствует для этого кабинет.

Структура и описание предлагаемой к внедрению системы организации дистанционного в повышения квалификации персонала торговой организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» представлена на рисунке 13.



Рисунок 13 – Структура и описание предлагаемой к внедрению системы организации дистанционного обучения в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

Точка входа в систему дистанционного обучения будет оборудована на корпоративном портале. Условно жизненный цикл данного проекта можно разделить на следующие этапы:

1 этап. Выбор программного обеспечения. Выбор можно осуществить инспекции самостоятельно или с привлечением индивидуального консультанта. Во втором случае консультант может быть привлечен на основании срочного трудового договора.

2 этап. Принятие административных и кадровых решений. Данный этап включает в себя следующие мероприятия:

- формирование бюджета на внедрение дистанционной системы:

- 1) стоимость программного обеспечения;
- 2) стоимость каналов Интернет-услуг (трафика);
- 3) затраты на покупку и обслуживание аппаратного обеспечения;
- 4) затраты на обучение специалиста отдела общего обеспечения;
- 5) оплата труда педагогов-тьюторов.

– подготовка локального нормативного акта об использовании дистанционного обучения. Для ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» с учетом выявленных недостатков действующего положения об обучении будет весьма актуальным принять Положение о профессиональной подготовке, переподготовке, повышении квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП». В нем необходимо обязательно сохранить определения основных понятий в области профессиональной подготовки и повышения квалификации, цели обучения, классификацию типов и форм обучения, этапы планирования и организации обучения.

Кроме того, в Положении необходимо предусмотреть возможность прохождения профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации с использованием системы дистанционного обучения.

3 этап. Запуск и тестирование системы дистанционного обучения. На данном этапе программное обеспечение устанавливается на подготовленный сервер, осуществляется его настройка и запуск. Далее происходит подключение пользователей, а именно пользовательские места в учебном классе. Кроме того, выполняется проверка функционирования системы, запуск учебных курсов.

4 этап. Доработка системы, если на предыдущем этапе выявилась такая потребность.

5 этап. Информирование персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» о внедрении дистанционного обучения.

В таблице 12 представлены варианты информирования персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

Таблица 12 – Варианты информирования персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» о внедрении дистанционного внутрифирменного повышения квалификации персонала

Канал доставки информации	Формат сообщения	Результат
Корпоративные учебные мероприятия (очные)	Презентация, краткое выступление	Информирование участников мероприятия о возможности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации посредством системы дистанционного обучения, мотивация работников к обучению
Корпоративный сайт	Анонс, информационное сообщение, презентация	Информирование всего трудового коллектива о внедрении системы дистанционного обучения, мотивация работников к обучению, представление возможностей системы дистанционного обучения

Мероприятия, представленные в таблице 12, позволят распространить сведения о внедрении системы дистанционного обучения и ее возможностях среди персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП».

Оценка эффективности внутрифирменного повышения квалификации персонала - важный этап процесса обучения. Ее смысл в установлении той пользы, которую получит организация от повышения квалификации персонала, либо выяснение, какая форма обучения является более эффективной, чем другая.

Оценка эффективности внутрифирменного повышения квалификации персонала основано на информации от обратной связи, полученной от сотрудников, прошедших обучение (см. Приложение А). Для руководителей, при оценке внутрифирменного повышения квалификации персонала дополнительно оценивается удовлетворенность руководителя подчиненным сотрудником, прошедшим обучение (Приложение Б).

Вывод. Таким образом, дальнейшее развития системы развития персонал-технологий корпоративного обучения персонала компании ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» связано с инновациями и реализацией инновационного подхода к организации менеджмента управления знаниями и самого образовательного процесса. Одним из перспективных направлений

инновационного развития является использование потенциала систем дистанционного образования. Инновационные образовательные технологии формируют потенциал для активизации самостоятельной познавательной деятельности персонал компании и позволяют обеспечить их подготовку более рационально и, что важно, менее затратно.

3.2 Социально-экономическая оценка эффективности предложенных мероприятий

Экономическую эффективность проекта внутрифирменного повышения квалификации персонала можно определить, как отношение полученного экономического эффекта к затратам ресурсов, обусловившим получение этого эффекта, в первую очередь, в результате более продуктивной деятельности обученных работников.

Основными критериями эффективности повышения квалификации в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» являются: повышение эффективности труда; уменьшение времени на выполнение работ, услуг; повышение сложности выполняемых заданий; повышение качества выполняемых работ; уменьшение количества жалоб со стороны клиентов.

Для оценки эффективности предложенных мероприятий по внутрифирменному повышению квалификации персонала необходимо оценить затраты на их реализацию. Затраты указаны в таблице 13.

Таблица 13 – Затраты на оборудование отдела внутрифирменного повышения квалификации персонала, тыс. руб.

Оборудование	Цена, тыс. руб.	Количество, шт.	Затраты, тыс.руб.
Офисный стол	4,0	1	4,0
Офисные стулья	2,5	2	5,0
Шкаф офисный	5,5	1	5,5
Компьютер	30,00	1	30,0
Принтер	15,0	1	15,0
Итого	-	-	59,0

Таким образом, затраты на полное оборудование отдела внутрифирменного повышения квалификации персонала потребуется 59 тыс. руб., большую часть которых составят затраты на приобретение офисной техники.

Затраты на реализацию мероприятий по повышению квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Затраты на реализацию мероприятий по повышению квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

Мероприятия	Характеристика	Затраты, тыс. руб.
Повышение квалификации руководителей	Дистанционное обучение 2 чел. x 15 000 руб	30 000
Повышение квалификации специалистов	Курсы в учебном центре 17 чел. x 5000 руб = 85 000 руб	85 000
Повышение квалификации офисных работников	Обучение с использованием компьютерных технологий 5 чел. x 8000 р	40 000
Итого		155 000

Общие затраты на реализацию проекта по повышению квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» составят $59 + 155$ тыс. руб. = 214 тыс. руб.

Результаты, ожидаемые от дополнительного обучения персонала, должны способствовать увеличению количества покупателей в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» после проведения данного вида деятельности, тем самым повлиять на максимизацию прибыли предприятия, расширение зоны влияния в данной сфере, удовлетворение и увеличение спроса клиентуры.

Проведем оценку экономической эффективности предложенных мероприятий.

По прогнозам ведущих специалистов предприятия ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП», основанных на фактических данных профильных предприятий, внедривших внутрифирменного обучения, после внедрения мероприятий, объемы выпуска и реализации продукции возрастают на 10-15%.

При этом предполагается, что выручка от реализации услуг увеличится на 12 % по сравнению с 2016 годом, а общий фонд оплаты труда работников уменьшится на 10 % за счет введения системы оценивания и обучения персонала (таблица 15).

Таблица 15 - Оценка эффективности предлагаемой к внедрению системы повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»

Показатели	2019 г. факт	2020 г. план	2020/2019, %
Выручка от реализации услуг, руб.	2718000	3044160	12,00
Среднесписочная численность работников, чел.	16	16	-
Фонд оплаты труда работников, руб. в год	1315000	1183500	-10,00
Производительность труда, руб./чел.	169875	190260	12,00
Затраты, руб.	78972	77021	-2,47
Прирост объемов прибыли, руб.	1324028	1783638	34,71
Рентабельность продаж	0,28	0,37	32,14

Таким образом, в результате внедрения мероприятий по организации внутрифирменного повышения квалификации персонала торговой организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» наблюдается увеличение объемов прибыли с 1324028 руб. до 1783638 руб., темп роста составил 34,71 %.

Производительность труда увеличится на 12 % и составит 190260 руб./чел. Затраты снизятся на 2,47 % и составят 77021 руб. рентабельность продаж в результате внедрения увеличится на 32,14 % и составит 37 %. Прогнозирование среднего абсолютного прироста прибыли в таблице 16.

Таблица 16 - Прогнозирование среднего абсолютного прироста прибыли с методом простой экстраполяции

Год	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Прибыль, руб.	564405	864458	1324028	1783638	2402739	3236730	4360199	5873624

Для определения эффективности системы обучения персонала торговой ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» воспользуемся показателем чистого дисконтированного дохода (ЧДД). Результаты расчетов сведем в таблицу 17.

Таблица 17 - Расчет ЧДД от организации системы повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» на 2020-2025 годы

Год	Ставка дисконта, %	Доход, руб.	Расход, руб.	Чистый доход, руб.	Дисконт	ЧДД руб.
2020	21	3044160	1260522	1783638	1	1783638
2021	21	4827798	1260522	3567276	0,826	2946570
2022	21	7230537	1260522	5970015	0,683	4077520
2023	21	10467267	1260522	9206745	0,564	5192604
2024	21	14827466	1260522	13566944	0,467	6335763
2025	21	20701090	1260522	19440568	0,386	7504059
Итого		61098318	7563132	53535186		27840154

Графически проведенные выше расчеты покажем на рисунке 18.

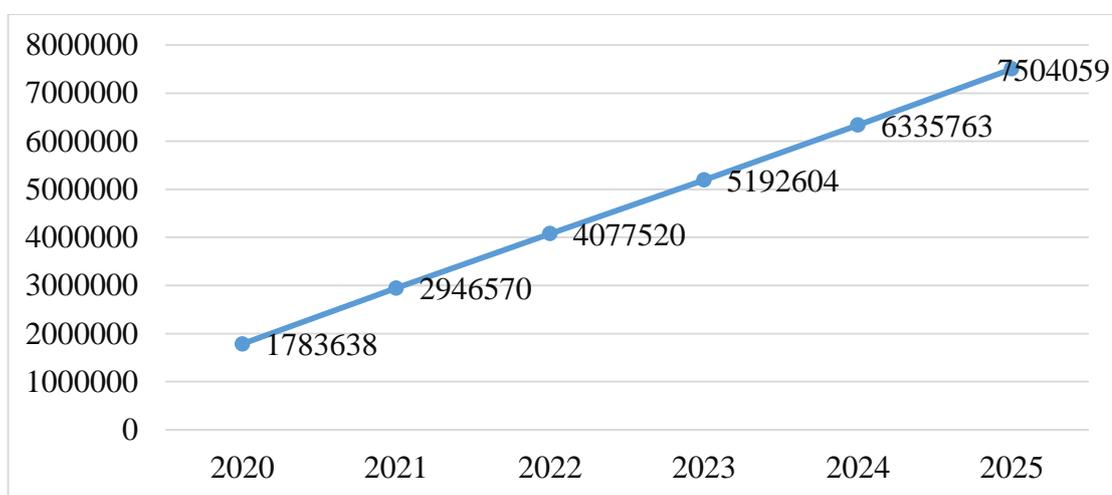


Рисунок 18 - Динамика чистого дисконтированного дохода в 2020-2025 годы, тыс. руб.

Помимо непосредственного влияния на финансовые результаты организации, капиталовложения в развитие человеческих ресурсов способствуют созданию благоприятного климата в организации, повышению мотивации сотрудников и их преданности организации, обеспечит преемственность в управлении и преемственность профессиональных знаний и опыта.

По результату третьей главы можно сделать следующие выводы.

Для совершенствования системы повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» предлагаем следующие мероприятия:

1) разработать план и схему процесса внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»;

2) предложить методы внутрифирменного повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»;

3) разработать методы оценки полученных знаний.

На организацию системы повышения квалификации персонала торговой организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» рекомендуется потратить 214 тыс. руб. При этом предполагается, что выручка от реализации услуг увеличится на 12 % по сравнению с 2016 годом, а общий фонд оплаты труда работников уменьшится на 10 % за счет введения системы оценивания и повышения квалификации персонала.

Для определения эффективности системы повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» воспользовались показателем чистого дисконтированного дохода. Так как эффект дисконта остается положительным, то предлагаемую к внедрению систему обучения персонала торговой организации можно считать экономически целесообразной.

Результаты, ожидаемые от дополнительного обучения персонала, должны способствовать увеличению количества покупателей в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» после проведения данного вида деятельности, тем самым повлиять на максимизацию прибыли предприятия, расширение зоны влияния в данной сфере, удовлетворение и увеличение спроса клиентуры.

Заключение

Повышение квалификации кадров относится к процессу, помогающему достичь организации поставленных целей, сохранить экономическую стабильность предприятия и занять лидирующие позиции в соответствующей сфере деятельности. Современные методики усовершенствования мастерства, используемые на сегодняшний день, позволяют повысить квалификационный уровень и получить удостоверение государственного образца.

Повышение квалификации кадров требуется сотрудникам для полноценного исполнения трудовых обязанностей. Если предприятие внедряет новые технологии производственного процесса, проводит смену оборудования, возникает необходимость в повышении уровня образования или квалификации.

Систематическое проведение обучения и повышения квалификации персонала является неотъемлемой частью его управления и развития. Профессионально-квалификационный уровень персонала напрямую влияет на успех и возможности для развития компании. Сотрудники, обладающие необходимыми знаниями и опытом, рационально используют ресурсы организации в процессе работы, что способствует достижению стратегических целей компании.

Основным недостатком существующей системы повышения квалификации персонала магазина ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» является то, что в организации существует формально-технический подход к работе: отсутствует работник кадровой службы, следовательно, некому отвечать за организацию процесса повышения квалификации персонала, выделить приоритеты в его содержании и направлении. Кроме этого, не разработана методика объективной оценки эффективности повышения квалификации персонала, которая строилась бы на анализе качественных изменений и улучшений в работе обученного персонала.

По результатам оценки системы повышения квалификации персонала в организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» выявлены следующие проблемы:

- процесс повышения квалификации персонала в организации носит ситуативный и несистематизированный характер, что не может быть гарантом стабильного профессионального роста для молодого поколения сотрудников;
- основным недостатком существующей системы повышения квалификации персонала в организации является то, что в организации существует формально-технический подход к работе: отсутствует работник кадровой службы, следовательно, некому отвечать за организацию процесса обучения, выделить приоритеты в его содержании и направлении;
- не разработана методика объективной оценки эффективности повышения квалификации персонала, которая строилась бы на анализе качественных изменений и улучшений в работе обученного персонала.

Для совершенствования системы повышения квалификации персонала ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» предлагаем следующие мероприятия:

- 1) разработать план и схему процесса внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»;
- 2) предложить методы внутрифирменного повышения квалификации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП»;
- 3) разработать методы оценки полученных знаний.

На организацию системы повышения квалификации персонала торговой организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» рекомендуется потратить 214 тыс. руб. При этом предполагается, что выручка от реализации услуг увеличится на 12 % по сравнению с 2016 годом, а общий фонд оплаты труда работников уменьшится на 10 % за счет введения системы оценивания и повышения квалификации персонала.

Для определения эффективности организации системы повышения квалификации персонала торговой организации ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» воспользовались показателем чистого дисконтированного дохода. Так как эффект дисконта остается положительным, то предлагаемую к внедрению систему обучения персонала торговой организации можно считать экономически целесообразной.

Результаты, ожидаемые от дополнительного обучения персонала, должны способствовать увеличению количества покупателей в ООО «РИТЕЙЛ ГРУПП» после проведения данного вида деятельности, тем самым повлиять на максимизацию прибыли предприятия, расширение зоны влияния в данной сфере, удовлетворение и увеличение спроса клиентуры.

Список используемой литературы и список используемых источников

1. Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года (одобрено Коллегией Минобрнауки России, протокол от 18.06.2013 N ПК-5вн) [Электронный ресурс]// Консультант-Плюс: справочно-правовая система. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_256447 (дата обращения 03.03.2020).
2. Валиуллина В.Э. Современные особенности профессионального развития персонала // Молодой ученый. 2017. №12. С. 393-395.
3. Герасимов М.В. Внутрифирменное обучение: теоретический // Молодой ученый. 2016. №5. С. 319-323.
4. Гусев В.А. Создание адаптивной системы непрерывной подготовки и переподготовки кадров для регионального рынка труда // Самарский научный вестник. 2017. Т. 6. № 4 (21). С. 214-218.
5. Дедул В.А. Обучение и развитие персонала: актуальные тенденции // Автоматизация и управление в технических системах. 2016. № 2. С. 75-76.
6. Довлекаева А. А. Корпоративное обучение как метод повышения лояльности персонала // Молодой ученый. 2017. №5. С. 154-159.
7. Дырин С. П. Состояние подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров на современных предприятиях // Интеграция образования. 2016. №3. С. 61-65.
8. Евдокимова А. В. Повышение квалификации для управленческих кадров // Молодой ученый. 2016. №8. С. 535-536.
9. Ильницкий С. А. Обучение персонала как стратегический фактор в системе управления персоналом организации // Молодой ученый. 2018. №3. С. 418-423.
10. Карпухин М.Ю. Обучение персонала организации: сущность, виды // Аграрный вестник Урала. 2017. № 1 (155). С. 17.

11. Кобыш А.Н. Технологии и методы управления персоналом, связанные с обучением // Проблемы научной мысли. 2017. Т. 1. № 4. С. 11-13.
12. Коробкин С. В. Обучение персонала на предприятии: концепции, виды, методы, оценка эффективности // Экономическая наука и практика: материалы V Междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2017 г.). Чита: Издательство Молодой ученый, 2017. С. 74-77.
13. Куатпекова А. К. Планирование, обучение и развитие персонала // Молодой ученый. 2016. №1. С. 389-392.
14. Кукина С.Д. Повышение квалификации персонала на коммерческих предприятиях // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2018. № 5 (145). С. 181-183
15. Лейбович А. Н. Система подготовки кадров: точки роста. Сборник методических и информационных материалов. Выпуск 1 / под общ. редакцией А. Н. Лейбовича. М.: АНО «Национальное агентство развития квалификаций», 2018. 232 с.
16. Мазовко А.М. Непрерывное профессиональное обучение рабочих (служащих) в республике Беларусь: состояние, перспективы развития // Профессиональное образование. 2017. № 3 (29). С. 22-28.
17. Мамедова Д. Н. Актуальность переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров // Образование и воспитание. 2016. №3. С. 43-45.
18. Минева О. К. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник. М. : ИНФРА-М, 2017. 160 с.
19. Могильный Н. К. Система обучения персонала как важный инструмент управления массами // Молодой ученый. 2017. №1. С. 253-254.
20. Монгуш Д.О., Панасенко, Г.В. Проблемы подготовки и переподготовки персонала // Аллея науки. 2017. Т. 3. № 10. С. 317-322.
21. Нормазинин С.В. Краткий сборник лучших практик подготовки кадров стран БРИКС // Автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» [Электронный

ресурс] / http://asi.ru/upload/0b6/BRICS_ru_int.pdf (дата обращения 12.03.2020).

22. Пахунов А.В. Возможности повышения качества подготовки специалистов промышленных предприятий // Инициативы XXI века. 2017. № 1-2. С. 31-33.

23. Пыжова Л. А. Управление развитием персонала как фактор роста эффективности труда // Молодой ученый. 2016. №8. С. 565-567.

24. Сагиндыкова А. С., Тугамбекова, М. А. Актуальность дистанционного образования // Молодой ученый. 2017. №20. С. 495-498.

25. Семочкина Н.А. Проблемы и перспективы экономического развития и подготовки кадров для высокотехнологичных отраслей промышленности // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2017. № 7 (202). С. 39-43.

26. Серкина Н. А. Совершенствование управления развитием персонала // Молодой ученый. 2016. №18. С. 286-289

27. Сухов М. А. Опыт внедрения системы саморазвития персонала в российских компаниях // Автоматизация и управление в технических системах. 2016. № 4.2. С. 90-96.

28. Тишина С.В. Переподготовка кадров и повышение квалификации // Аллея науки. 2017. Т. 2. № 9. С. 124-126.

29. Узаков М. К. Современные информационные технологии в процессе подготовки и переподготовки специалистов // Молодой ученый. 2016. №9. С. 1143-1145.

30. Фоменко А.О. Влияние обучения персонала на рост производительности предприятия // Молодой ученый. 2017. №14. С. 469-472.

31. Цветаев В. М. Кадровый менеджмент: Учебник. М.: ТК Велби, Издательство «Проспект», 2018. 160 с.

32. Цзян Ш. Китайская практика развития персонала организации // Проблемы современной экономики: материалы VI Междунар. науч. конф. (г.

Самара, август 2017 г.). Самара: ООО «Издательство АСГАРД», 2017. С. 48-51.

33. Чуланова О.Л. Управление персоналом на основе компетенций: монография. М.: ИНФРА-М, 2017. 122 с.

34. Якимаха В.В. Обучение персонала в организации // В сборнике: Современный менеджмент и экономика: проблемы и перспективы развития 2017. С. 552-557.

Приложение А

Анкета оценки повышения квалификации сотрудника

Участник обучения (Ф.И.О.) _____

Отдел, отделение, должность _____

Тема повышения квалификации _____

Сроки повышения квалификации _____

Место повышения квалификации _____

1. Оцените результаты обучения (от 1 – неудовлетворительная оценка до 10 – отличная оценка).

Критерии оценки	Оценка	Комментарии
1. Соответствие наполненности курса ожиданиям обучающимся		
2 Актуальность знаний, полученных в период обучения		
3. Соответствие учебных занятий программе		
4. Новизна информации, полученной в ходе обучения		
5. Понятность материала в период обучения		
6. Практическая ценность полученных знаний для работы в ООО «Ритейл групп»		
7. Есть ли у вас предложения по повышению эффективности вашей работы, подразделения после обучения?		
8. Способствовало ли обучение развитию навыков?		
9. Способствовало ли обучение совершенствованию личных качеств?		
10. Удовлетворены ли выданной документацией?		
Сумма баллов		
Эффективность обучения (%) (общее количество баллов /100 × 100%)		

Продолжение Приложения А

2. Оцените качество преподавания (от 1 – неудовлетворительная оценка до 10 – отличная оценка).

Критерии оценки	Оценка	Комментарии
1. Доступность изложенных на курсах материалов		
2. Использование различных методов преподавания		
3. Коммуникабельность преподавателя, умение наладить контакт с аудиторией		
4. Уровень владения преподавателем материала		

3. Ваши пожелания по совершенствованию обучения:

4. Ваши предложения, направленные на улучшение деятельности подразделения с учетом полученных при обучении знаний:

Дата _____ Подпись _____

Приложение Б

Анкета оценки повышения квалификации руководителя

Подразделение, отдел _____

Руководитель _____

Участник повышения квалификации _____

Должность участника _____

Тема обучения _____

1. Оцените результативность обучения (от 1 – неудовлетворительная оценка до 10 – отличная оценка).

Критерии оценки	Оценка	Комментарии
1. Практическая ценность знаний, полученных при обучении для отдела / подразделения		
2. Степень выполнения целей, поставленных перед сотрудником до обучения		
3. Удовлетворенность руководителя от внесенных сотрудником предложений по улучшению деятельности сотрудника /отдела		
4. Удовлетворенность руководителя полученной информацией и материалами		
5. Насколько обучение способствовало развитию у работника необходимых навыков, каких именно?		
6. Насколько обучение способствовало развитию необходимых для работы личных качеств, каких именно?		
7. Результативность обучения для выполнения задач подразделения?		
Общее количество баллов		
Общая результативность, % (общее кол-во баллов / 70 x 100%)		

2. Какие еще знания необходимы работнику для эффективного выполнения его должностных обязанностей? Ваши предложения по улучшению деятельности (отдела, подразделения) с учетом полученных знаний:

Продолжение Приложения Б

3. Какое повышение квалификации еще необходимо для сотрудника (по какой тематике):

4. Ваши пожелания по совершенствованию повышения квалификации:

Дата _____

Подпись _____