

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

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

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

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Организация обучения персонала на примере ООО «Континент»

Студент

Ю.С. Баранова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,

Л.Л. Кифа

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.э.н., доцент С.Е. Васильева

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

(личная подпись)

«___» _____ 2018 г.

Тольятти 2018

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Баранова Ю. С.

Тема работы: «Организация обучения персонала на примере ООО «Континент».

Научный руководитель: Кифа Л.Л.

Настоящая бакалаврская работа посвящена изучению организации обучения персонала на примере ООО «Континент».

Целью бакалаврской работы служит анализ процессов организации обучения персонала, а также разработка путей повышения эффективности организации обучения персонала на предприятии.

Объект исследования выпускной квалификационной работы является анализ организации внутрифирменного обучения, в том числе, анализ организации внутрифирменного обучения в ООО «Континент».

Предметом исследования являются формы и методы организации обучения персонала.

Методами исследования являются факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и иные методы.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в ходе написания работы была дана краткая характеристика ООО «Континент», раскрыта сущность организации управления персоналом, а также предложено создание учебного центра в организации, и произведен расчет эффективности создания такого центра.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 35 источников. Общий объем работы, без приложений, 42 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 5, рисунков 2.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы организации обучения персонала на предприятии.....	6
1.1 Понятие, сущность и цель обучения персонала	6
1.2 Методы и виды обучения персонала	14
2 Анализ организации обучения персонала на примере ООО «Континент».....	21
2.1 Краткая характеристика организации.....	21
2.2 Характеристика состояния организации обучения сотрудников.....	25
3 Пути повышения эффективности организации обучения персонала на предприятии	31
3.1 Разработка модели обучения персонала в организации	31
3.2 Расчет эффективности мероприятий по организации обучения персонала .	35
Заключение	39
Список используемой литературы	44

Введение

На сегодняшний день, одним из самых важных и образующих ресурсов любой организации можно назвать людей, работающих в таких организациях. Важным он является по причине того, что именно работники производят и развивают услуги или продукты. С целью успешного развития продвижения услуг, а также эффективной работы организации, необходимо правильно организовать мероприятия по развитию персонала, а также его личностных и профессиональных качеств. Ведь только при помощи достижения указанных элементов организация будет соответствовать условиям конкурентоспособности в современном мире.

Опираясь на мировой и российский опыт, можно отметить, что образования, которое получают специалисты, недостаточно для эффективной работы на протяжении многих лет. Это обусловлено тем, что технологические процессы находятся в непрерывном развитии, а это требует постоянно развития и повышения квалификации персонала.

Все это можно достигнуть благодаря внутрифирменному обучению. Такое обучение дает возможность работникам улучшить их навыки и способности, стать более востребованными на рынке труда.

В настоящее время существует немало проблем внутрифирменного обучения. Они возникают по причине того, роль данного элемента достаточно велика для обеспечения конкурентоспособности организации.

Стоит также отметить, что анализ организации обучения персонала в различных фирмах говорит о том, что в большинстве из них отсутствует системный подход к созданию и осуществлению планом и программ внутрифирменного обучения. Такие программы должна обуславливаться конкретными целями, усовершенствованными методами обучения, а также отличным качеством самого обучающего процесса.

Таким образом, мы можем отметить, что актуальностью темы данной бакалаврской работы является тот факт, что в настоящее время в большинстве

организаций, включая ООО «Континент», отсутствует надлежащий порядок и процесс эффективной организации обучения персонала.

Объект исследования выпускной квалификационной работы является анализ организации внутрифирменного обучения, в том числе, анализ организации внутрифирменного обучения в ООО «Континент».

Предметом исследования являются формы и методы организации обучения персонала.

Целью бакалаврской работы служит анализ процессов организации обучения персонала, а также разработка путей повышения эффективности организации обучения персонала на предприятии.

Для того, чтобы цели данной работы были достигнуты, необходимо выполнить следующие задачи:

- раскрытие понятия, сущности и целей обучения персонала;
- анализ методов и видов обучения персонала;
- краткая характеристика ООО «Континент»;
- характеристика состояния организации обучения сотрудников;
- предложение по разработке модели обучения персонала в организации;
- произведение расчета эффективности мероприятий по организации обучения персонала.

Теоретической основой бакалаврской работы послужили труды специалистов, в частности таких, как Армстронг М., Инжиева Д.М., Киркпатрик Д.Л., Мелихов Ю.Е., Хрящева Н.Ю, Янкович Ш.А. и других ученых, изучающих особенности организации управления персоналом.

Практическая значимость работы заключается в изучении основ организации управления персоналом

Структура бакалаврской работы обусловлена предметом, объектом, целью и задачами предпринимаемого исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы.

1 Теоретические основы организации обучения персонала на предприятии

1.1 Понятие, сущность и цель обучения персонала

Образование – это ход и итог освоения упорядоченной системы знаний, а также навыков, умений и поведения, которые могут пригодиться человеку в процессе осуществления им трудовой деятельности [1]. Степень образования определяется в соответствии с требованиями производства, а также общественными отношениями. Образование может быть общее и профессиональное. Важным признаком эффективного образования является его непрерывность.

Профессиональное образование – это элемент непрерывного образования, результатом которого является подготовка человека к осуществлению конкретного вида трудовой деятельности, а также профессии [2]. Такая ступень образования должна быть подтверждена специальным документом об образовании, указывающим степень образования, а также вид и наименование учебного заведения.

В настоящее время в нашем государстве существует множество способов и обучающих заведений, которые позволят получить профессиональное образование. Ими являются профессиональные училища, высшие учебные заведения, институты повышения квалификации, а также переподготовки кадров, различные учебные центры, которые проводят специальные обучающие семинары и курсы.

Реализация профессионального образования происходит как на базе государственных стандартов, направленных на подготовку специалистов, так и с применением гибких учебных программ и графиков [3].

Основным способом получения такого образования является обучение персонала. Обучение персонала представляет собой четко организованный и систематизированный процесс, наделенный определенной целью, состоящей в

получении знаний, умений, а также навыков, которые могли бы пригодиться специалистам в процессе осуществления ими трудовой деятельности. Важным элементом такого процесса служит качественный и опытный состав преподавателей и руководителей.

Обучение может иметь успешный результат, если в результате него приобретается как опытный работник организации, так и его мотивация к эффективному выполнению своих трудовых функций.

В настоящее время существует множество факторов, для которых непрерывное образование является основным элементом. Среди таких факторов можно выделить [4]:

- в современном мире нет границ конкуренции на международном уровне. Государства, которые обладают достаточно современной системой непрерывного образования, естественно, занимают первое место в условиях такой конкуренции. Причиной тому служит то, что такие предприятия всегда готовы к внешним изменениям (внедрение новых технологий, изменение законодательства, утрата значимости некоторых услуг или товаров);

- модернизация различных технологий, производства товаров, изменение видов превалирующих услуг. Для того, чтобы организация была готова принять такие изменения, мало обладать базовым образованием. Необходимо постоянное повышение квалификации или переподготовка кадров;

- предприятиям более выгодным представляется вариант с обучением и переподготовкой уже действующих работников, чем нанимать новых специалистов и затрачивать на них гораздо больше средств и времени для подготовки к специфике их трудовой деятельности;

- постоянное реформирование сфер общественной жизни является основным элементом развития современного государства. В связи с тем, что происходят динамичное развитие информационных технологий, то и обучение персонала должно происходить в соответствии с ним.

Таким образом, мы выделили несколько факторов, согласно которым необходимо непрерывное совершенствование организации обучения

персонала на предприятии. Только при соблюдении всех условий можно добиться устойчивого положения на мировом рынке.

Также, необходимо отметить, что цели обучения для работодателей и работников достаточно различаются.

Как указывают ученые, труды которых посвящены именно обучению персонала, В. Бартц и Х. Шайбл, работодатель организывает непрерывное обучение с целью:

- организации управления персоналом;
- пополнения и дополнения профессиональными кадрами организации;
- достичь умения в определении сути проблемы, а также поиска путей их решения;
- адаптации к изменчивой общественной жизни и технологиям;
- гибкого формирования персонала организации;
- введение новых способов и методов обучения персонала [5].

Также, указанные ученые обосновали и точку зрения работников на обучение. Для них целью образования является:

- приобретение специальных знаний и навыков, пригодных для осуществления их профессиональной деятельности;
- поддержание уровня профессиональной квалификации, а также его постоянное повышение;
- формирование способностей персонала, направленных на организацию и планирование работы предприятия;
- приобретение специальных знаний, которые позволят владеть актуальной информацией необходимой продукции, а также о банках, потребителях и иных организаций, которые способствуют эффективной работе предприятия.

Обращаясь к международному опыту, необходимо подчеркнуть, что мотивацией для непрерывного обучения в иностранных компаниях служит тесная связь между исходным результатом трудовой деятельности каждого работника и возможностью его дополнительного образования [6]. Чем больше

ценится сотрудников организации, тем больше средств и сил затрачивается на его подготовку, переподготовку и повышение квалификации.

Для того, чтобы обучение было эффективным, необходимо сначала оценить такую потребность. Разработка программы подготовки кадров служит элементом целостной организации трудовых ресурсов, включая расчет необходимости дополнения персонала, а также разработку плана его набора и планирование карьеры и карьерного роста.

Для того, чтобы понять, есть ли потребность в обучении персонала, необходимо (рисунок 1.2):

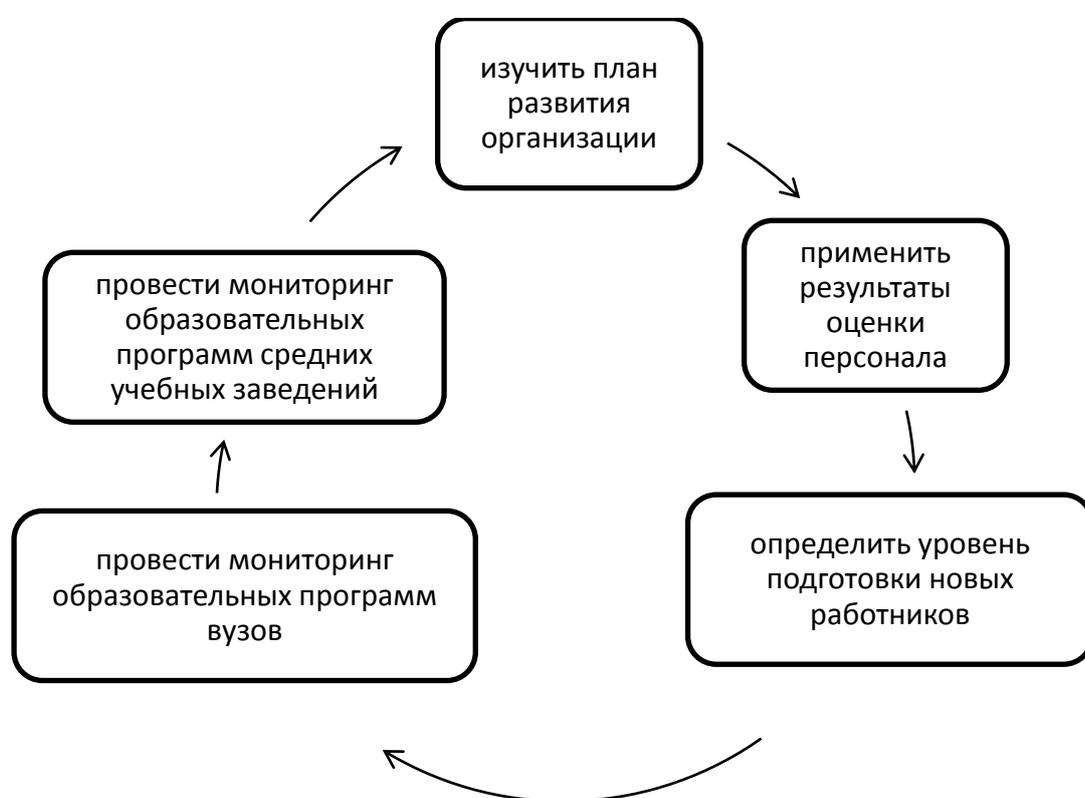


Рисунок 1.1 – Этапы определения потребности в обучении персонала

- четко рассмотреть план технического обновления организации;
- применить результаты оценки труда работников, которые ясно покажут проблемы, возникающие у специалистов в ходе осуществления их трудовой деятельности;
- определить усредненный уровень подготовки новых кадров;

- оценить особенности программ подготовки, которую проходят студенты высших учебных заведений и колледжей, приходящие с целью устройства на работу. Таким образом, произойдет тщательная подготовка организации к обучению работников.

Только когда все эти элементы будут учтены, тогда будет разработана эффективная программа обучения персонала и выявлены проблемы, с которыми сталкивается персонал в ходе трудовой деятельности, с целью нахождения путей их разрешения.

Важным элементом также является и определение вида обучения. В научной литературе выделяют три формы обучения персонала: подготовка, переподготовка и повышение квалификации [7]. Данным видам посвящен отдельный пункт данной бакалаврской работы, поэтому целесообразнее более детально рассмотреть их в нем.

Далее, уделим внимание концепциям обучения персонала. На протяжении многих лет отечественный и зарубежный опыт разрабатывал их, и в настоящее время существует три концепции обучения [8].

Первая концепция – это концепция специализированного обучения. Главной задачей данной концепции является направление обучения на разработку специальных знаний, которые помогут работнику осуществлять свою деятельность в соответствии со спецификой его должности в организации.

Но стоит отметить, что эффективность такого обучения весьма сомнительна. Она может продолжаться только на коротком отрезке времени. Польза лишь будет для работника в том, что он сохранит свое рабочее место [9].

Вторая концепция, по мнению ученых-экономистов, является самой эффективной концепцией. Она называется многопрофильная концепция. Причиной её эффективности служит тот факт, что в её результате повышается уровень мобильности работника как внутрипроизводственной, так и непроизводственной. Минусом такой концепции является то, что у специалиста все же есть самостоятельное мнение по поводу выбора рабочего места [10].

Третьей концепцией является концепция обучения, которая направлена именно на личность самого работника. Благодаря такой концепции, у работника происходит развитие человеческих качеств, которые заложены в нем изначально или которые он приобрел в ходе осуществления трудовой деятельности. Концепцию целесообразно использовать в отношении людей, которые могут и стремятся проводить научные исследования, а также руководить и обучать своих коллег, обладая талантом к руководству и педагогике [11].

Исходя из проведенного анализа, мы можем отметить, что предметом обучения служат (рисунок 1.2):

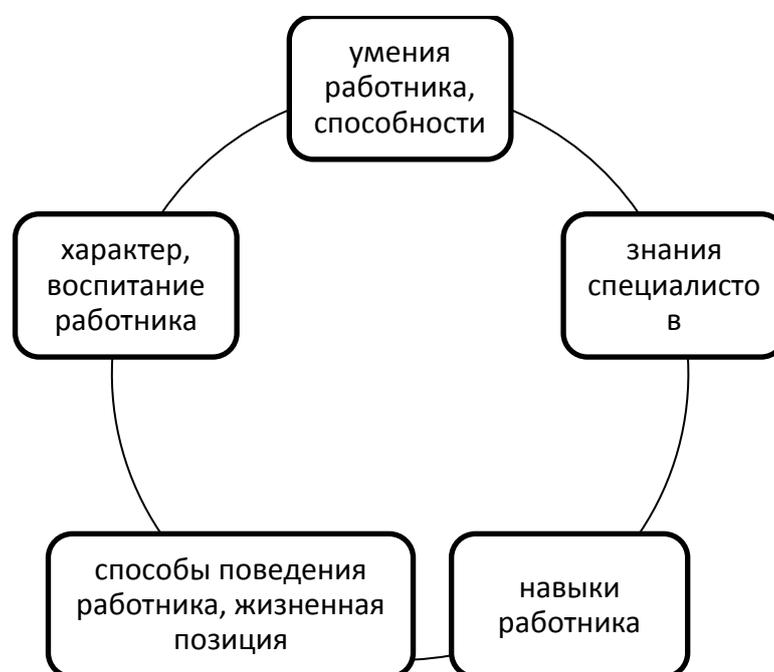


Рисунок 1.2 – Характеристики работника, подлежащие изучению

- умения работника, выражающиеся в его способности исполнения обязанностей, которые за ним закреплены на определенном рабочем месте в соответствии с его должностью;

- знания специалиста, выражающиеся в приобретении теоретических, а также практических знаний, которые необходимы ему с целью исполнения своих трудовых обязанностей на рабочем месте;

- навыки работника, выражающиеся в высоком уровне умения использовать имеющиеся знания в ходе практической деятельности;

- способы поведения, а также форма жизнедеятельности работника как личности, выражающиеся в ряде действий и поступков человека в ходе общения с трудовым коллективом. Сюда также можно включить воспитание характера поведения, который бы соответствовал требованиям, устанавливаемым для определенного рабочего места, а также социальных отношений.

В условиях динамично развивающейся рыночной экономики организация может осуществлять эффективную деятельность, а также выйти на мировой уровень только при помощи правильной организации, способов и методов обучения персонала и производства. Добиться высоких результатов в управлении предприятием можно лишь тогда, когда специалисты будут обладать актуальными знаниями, умениями и навыками, которые бы привели к тому, что их трудовая деятельность работала на успех компании [12].

Развитие персонала организации представляет собой совокупность мер, которые заключатся в профессиональном обучении, переподготовки и повышении квалификации кадров, кроме того, и в планировании карьерного роста персонала организации [13].

Целью развития персонала является обеспечение предприятия высококвалифицированными кадрами, осуществляющими деятельность согласно целям и стратегии развития компании.

Разработка эффективной программы развития персонала будет способствовать формированию квалифицированных кадров, которые будут наделены высоким уровнем владения навыками, а также сильной мотивацией к исполнению установленных организацией задач [14].

Процесс усовершенствования знаний должен осуществляться систематически. Именно по этой причине, у руководства организации одной из важных задач является создание отдела обучения персонала, который бы использовал опыт, который был получен специалистами в процессе своей

деятельности, с целью реформирования методов работы для решения проблем, возникающих в процессе организации и деятельности предприятия.

На первом месте в процессе развития или обучения персонала стоит обучение и адаптацию к новому рабочему месту нового сотрудника при принятии его на работу, назначение уже работающего сотрудника на новую должность, а также повышении квалификации или решение проблем в отношении сотрудника, в результате аттестации которого было выявлено несоответствии его квалификации [15].

На основании вышесказанного, мы можем отметить, что специалист должен динамично совершенствоваться и совершенствовать свое образование путем приобретения новых теоретических и практических знаний.

На сегодняшний день, в эпоху постоянной модернизации информационных технологий, практически каждое рабочее место оснащено компьютерами и оргтехникой, а также множеством систем диагностики, различной электронной техникой. На основании этого можно отметить, что обучение персонала также необходимо для освоения такой техники, адаптации кадров к новым технологиям с целью упрощения процесса производства.

В итоге данного пункта мы хотели бы отметить, что обучение персонала представляет собой четко организованный и систематизированный процесс, наделенный определенной целью, состоящей в получении знаний, умений, а также навыков, которые могли бы пригодиться специалистам в процессе осуществления ими трудовой деятельности.

Обучение может иметь успешный результат, если в результате него приобретается как опытный работник организации, так и его мотивация к эффективному выполнению своих трудовых функций.

В условиях динамично развивающейся рыночной экономики организация может осуществлять эффективную деятельность, а также выйти на мировой уровень только при помощи правильной организации, способов и методов обучения персонала и производства [16].

Целью развития персонала является обеспечение предприятия высококвалифицированными кадрами, осуществляющими деятельность согласно целям и стратегии развития компании.

Разработка эффективной программы развития персонала будет способствовать формированию квалифицированных кадров, которые будут наделены высоким уровнем владения навыками, а также сильной мотивацией к исполнению установленных организацией задач.

1.2 Методы и виды обучения персонала

Методами обучения персонала являются способы, которые способствуют получению знаний, а также умений и навыков обучающимся лицом. Профессиональное обучение представляет собой процесс формирования у персонала предприятия профессиональных знаний и навыков при помощи специально разработанных методов обучения [17].

Классификация методов обучения персонала производится по различным критериям [18].

Так, в зависимости от степени активности обучения кадров различают пассивные и активные методы. К активным методам обучения относятся занятия, требующие от всех присутствующих лиц участия в дискуссии, конференции, проводимые с целью обмена опытом, деловые игры и иные формы.

К пассивным методам обучения относят лекции, презентации, чтения. Благодаря таким методам работник только может получить новую информацию, тогда как при помощи активных методов возможно и применение полученных знаний на практике. Кроме того, в процессе деловых игр работник также может развивать свои психологические качества.

В зависимости от числа обучающихся лиц, обучение может делиться на индивидуальное и групповое. Плюсы индивидуального обучения заключаются в том, что работа производится с конкретным человеком, что способствует

лучшему усвоению полученных им знаний. Несомненным минусом является финансовая сторона такого обучения [19]. Групповое обучение, наоборот, требует меньше финансовых затрат, но минусом будет являться то, что некоторые члены группы могут активно проявлять себя в процессе обучения, а другие - могут и не поучаствовать в обсуждениях по причине того, что не восприняли должным образом информацию.

Также, методы бывают с отрывом от производства и без такового. В процессе осуществления обучения с отрывом от производства, работник не осуществляет трудовую деятельность, повышая свою квалификацию, в то время как обучения без отрыва от производства происходит одновременно с осуществлением трудовой деятельности, а также применения полученных навыков сразу же в ходе практической деятельности.

Как уже мы упомянули в предыдущем пункте, видами обучения персонала являются (рисунок 1.3):

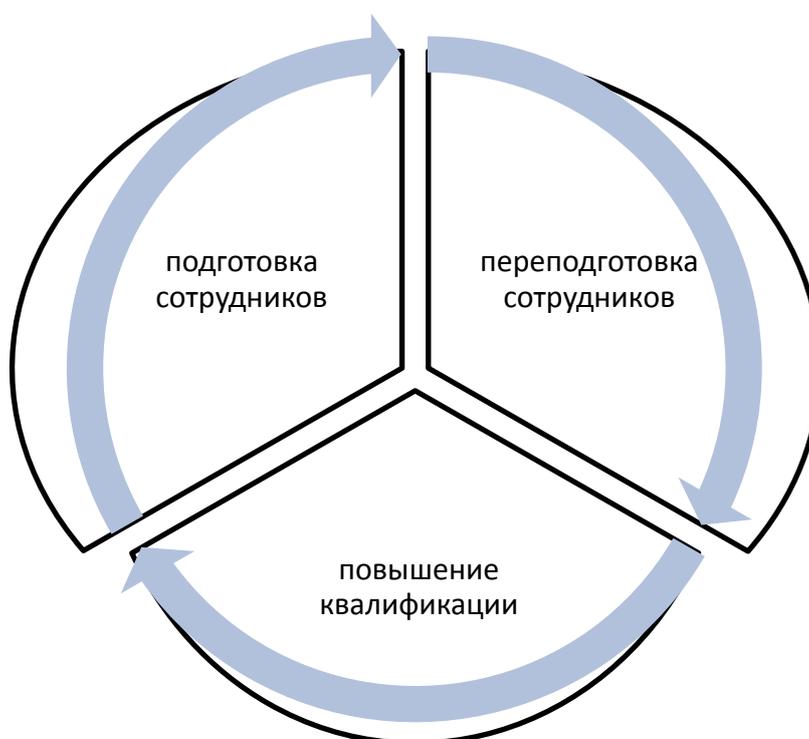


Рисунок 1.3 – Основные виды обучения работников организации

- подготовка новых сотрудников;
- переподготовка уже действующих кадров;
- повышение квалификации работников.

Подготовка персонала представляет собой организованное обучение, а также выпуск квалифицированных кадров, которые смогут применить свои навыки и знания в выбранной ими деятельности.

Переподготовка персонала – это обучение специалистов с целью приобретения новых знаний, а также умений и навыков, которые могут им пригодиться при освоении новой профессии или в условиях новых требований к сущности и результатам их трудовой деятельности.

Повышение квалификации персонала – это обучение сотрудников с целью повышения уровня знаний, а также умений, навыков по причине увеличения ряда требований к конкретной профессии или же в связи с повышением в должности [20, С. 21-23].

В зависимости от длительности обучения также выделяют краткосрочное и долгосрочное обучение. Примером краткосрочного обучения может стать направление сотрудника на обучение в своем городе, в пределах предприятия, на котором он осуществляет свою трудовую деятельность. Долгосрочное обучение может заключаться в направлении сотрудника в другой город, филиал предприятия, где он будет совершенствовать свои навыки, которые могут пригодиться ему на своем рабочем месте.

Методы обучения персонала также можно разделить на две группы:

- обучение на рабочем месте. При обучении на рабочем месте руководитель может предложить сотруднику выполнение более сложных заданий, смену рабочего места, осуществление производственного инструктажа и иные действия, направленные на повышения уровня знаний специалиста;
- обучение вне рабочего места происходит посредством чтения лекций, представление презентаций, проведения конференций и деловых игр и иные методы.

Указанные методы обучения могут применяться как отдельно, так и совместно друг с другом [21]. Каждый из названных методов имеет свои плюсы и минусы. Основным критерием в выборе метода является его эффективности для конкретной ситуации, в зависимости от того, что руководитель хочет получить от сотрудника после прохождения обучения [22, С. 310].

Среди методов обучения на рабочем месте, как уже ранее указывалось, можно выделить:

- приобретение определенных знаний и навыков;
- метод постепенно усложняющихся заданий;
- смена рабочего места в пределах организации;
- использование работников как ассистентов;
- осуществление производственного инструктажа;
- метод, при помощи которого работнику передается часть полномочий, функций и ответственности другого работника.

Список таких методов не является исчерпывающим, поэтому возможно его дополнение.

Рассмотрим несколько основных форм подготовки персонала.

Стажировка. Она заключается в том, что обучающееся лицо получает новые знания о специфике профессиональной деятельности в рамках компании. Стажировку можно назвать отличным способом проявления и выработка творческого потенциала специалиста.

Наставничество. Данный метод обучения заключается в том, что обучаемый сотрудник закрепляется за более опытным сотрудником. Его главной задачей является наблюдение за трудовой деятельностью его наставника. После того, как ученик усвоит достаточно знаний, он может самостоятельно осуществлять такую деятельность под своего контролем наставника.

Смена рабочего места или ротация. Данный метод заключается в получении знаний и приобретении опыта путем систематической смены

рабочего места. В результате применения такого метода, работник получает знания о различных задачах, выполняемых различными специалистами.

Производственный инструктаж проводится с целью подготовки и адаптации обучающегося лица к новой рабочей обстановке.

Подготовка в проектных группах заключается в сотрудничестве, которые реализуется с целью разработки крупных проектов и задач организации.

Назначение работника в качестве ассистента заключается в его подготовке к проблемам сложных задач, исполнение которых, возможно, в короткий срок. При этом сотрудник берет на себя часть ответственности. Иными словами, он оказывает содействие в трудовой деятельности другому специалисту.

Сущность обучения на рабочем месте состоит в наблюдении и принятии опыта сотрудника, старшего по должности, или руководителя. В результате чего, работник самостоятельно может выполнять их работу.

Эффективность обучения за пределами рабочего места заключается в обучении сотрудника вне его трудовой деятельности, что существенно расширяет его кругозор [23]. Такие методы помогут ему отвлечься от своей трудовой деятельности с целью принятия новейших и непривычных способов его поведения.

На наш взгляд, обучение вне рабочего места является более эффективным методом обучения, так как кругозор персонала расширяется, но, в то же время, такой метод требует больших финансовых затрат, а также абстрагирование работника от его основных трудовых обязанностей.

Рассмотрим подробнее методы обучения, которые применяются вне рабочего места.

Чтение лекций является пассивным методом обучения. Такой метод заключается в теоретическом усвоении знаний, но в нем достаточно много минусов. Одним из самых главных минусов является невнимание слушателей, а также отсутствие возможности обсуждения.

Тренинги - это метод краткосрочного обучения. Главной задачей тренинга является представление краткой теории и обширной практики. Тренинг будет эффективен лишь тогда, когда его будет проводить опытный руководитель, который позволит получить полезные знания в емком формате, а также необходимое применение их в ходе практической деятельности.

Конференции и семинары представляют собой активный метод обучения, где сотрудники принимают участие в различных дискуссиях, что позволяет им развивать логическое мышление, а также разрабатывать определенные модели поведения при выявлении каких-либо проблем.

Дистанционный метод обучения, где нужная информация работнику предоставляется в виде теоретического блока, а затем он может ответить на вопросы по пройденному материалу. При таком методе обучения работник сам оценивает свои способности и степень усвоения информации. Несомненным плюсом такого обучения является возможность работника получать знания именно в том объеме и темпе, которые ему будут удобны.

Деловые игры представляют собой отработку имеющихся знаний в процессе создания различных моделей проблемных ситуаций на рабочем месте.

Ролевое обучение заключается в обучении манере поведения в том случае, когда в процессе осуществления трудовой деятельности возникает конфликтная ситуация, при ведении различных переговоров. При таком методе обучения специалисты могут побыть в любой роли, представить себя на месте второй стороны, чтобы более детально проанализировать возникшую ситуацию или проблему.

Предпосылкой процесса обучения является выявление потребностей, которые возникают у персонала в ходе осуществления ими трудовой деятельности. Также потребность может возникать на базе поступления заявок руководителей служб, а также при помощи анализа результатов работы и проверки знаний сотрудников.

В итоге данного пункта хотелось бы отметить, что методами обучения персонала являются способы, которые способствуют получению знаний, а

также умений и навыков обучающимся лицом. Профессиональное обучение представляет собой процесс формирования у персонала предприятия профессиональных знаний и навыков при помощи специально разработанных методов обучения.

Как было отмечено выше, видами обучения персонала являются подготовка новых сотрудников, переподготовка уже действующих кадров, повышение квалификации работников.

Методами обучения персонала являются:

- обучение на рабочем месте. При обучении на рабочем месте руководитель может предложить сотруднику выполнение более сложных заданий, смену рабочего места, осуществление производственного инструктажа и иные действия, направленные на повышения уровня знаний специалиста;

- обучение вне рабочего места происходит посредством чтения лекций, представление презентаций, проведения конференций и деловых игр и иные методы.

2 Анализ организации обучения персонала на примере ООО «Континент»

2.1 Краткая характеристика организации

Полное наименование Общества: Общество с ограниченной ответственностью «Континент». Сокращенное наименование: ООО «Континент».

Данная компания является дочерним предприятием компании «Смарт». Данная компания имеет дочерние предприятия как в Самаре и Самарской области, а также в других областях, Казахстане и Германии.

Основной деятельностью данной компании является производство семечек, а также изготовление упаковки для своей продукции. Компания была основана в 2004 году.

Центральный офис компании находится в городе Златоуст, Челябинской области.

Главной задачей производства является качественная обжарка семян подсолнуха, а также изготовление герметичной упаковки, сохраняющей вкус продукта. Второстепенной задачей является поставка продукции в различные субъекты Российской Федерации, а также разные страны; расширение производства.

ООО «Континент» в настоящее время использует различные способы для роста прибыли, а также для снижения издержек производства. Также, в ближайшем будущем предприятие планирует расширить объемы производства и реализации производимой продукции.

Структура организации осуществляется при помощи линейно-функционального метода. Он означает, что все службы предприятия находятся в тесном взаимодействии, а также в тесном взаимодействии с руководством. В штате предприятия находится около сотни сотрудников. Часть сотрудников предприятия отвечает за снабжение предприятия ресурсами и оборудованием,

часть отвечает за само производство продукции, за сбыт продукции. Часть сотрудников составляет также руководство предприятия, а также различные отделы.

Во главе предприятия находится директор, который осуществляет руководящую функцию подразделениями предприятия и менеджерами.

В организации также трудовую деятельность осуществляет главный дизайнер, разрабатывающий дизайн упаковки для продукции, а также он возглавляет направления деятельности предприятия, которые связаны с производством и реализацией семечек.

Коммерческий директор на предприятии также руководит реализацией и сбытом продукции, только он отвечает за материальную часть данного процесса.

Главный бухгалтер предприятия составляет бухгалтерскую отчетность, осуществляет ведение бухгалтерского учета.

На предприятии находятся менеджеры, обладающие определенным кругом прав и обязанностей согласно должностной инструкции.

ООО «Континент» обладает централизованной структурой управления. Суть данной структуры состоит в том, что на предприятии происходит формальное распределение прав, обязанностей, а также ответственности персонала по вертикали управления. Уровень структуры управления также обуславливает привлечение работников предприятия к созданию управленческих задач и исполнение управленческих решений. Централизованное управление возможно создать только тогда, когда все важные решения будут приниматься высшим менеджментом, при этом участие остальных сотрудников имеет место быть, но не представляется значительным [24].

Данные об уровне экономических показателей являются недоступными [35], поэтому анализ организационно-экономических показателей провести не является возможным (Таблица 2.1).

Таблица 2.1- сведения об экономической деятельности

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "КОНТИНЕНТ"				
Бухгалтерский баланс	2016	2015	2014	
Нематериальные активы	0,00	-	-	
Основные средства	0,00	-	-	
Доходные вложения в материальные ценности	0,00	-	-	
Финансовые вложения	0,00	-	-	
Отложенные налоговые активы	0,00	-	-	
Прочие внеоборотные активы	0,00	-	-	
ИТОГО по разделу I	0,00	-	-	
Запасы	0,00	-	-	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0,00	-	-	
Дебиторская задолженность	0,00	-	-	
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0,00	-	-	
Денежные средства и денежные эквиваленты	0,00	-	-	
Прочие оборотные активы	0,00	-	-	
ИТОГО по разделу II	0,00	-	-	
БАЛАНС	0,00	-	-	
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10 000,00	-	-	
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0,00	-	-	
Добавочный капитал (без переоценки)	0,00	-	-	
Резервный капитал	0,00	-	-	
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	0,00	-	-	
ИТОГО по разделу III	10 000,00	-	-	
Заемные средства	0,00	-	-	
Отложенные налоговые обязательства	0,00	-	-	
Прочие обязательства	0,00	-	-	
ИТОГО по разделу IV	0,00	-	-	
Заемные средства	-10 000,00	-	-	
Кредиторская задолженность	0,00	-	-	
Доходы будущих периодов	0,00	-	-	
Прочие обязательства	0,00	-	-	

Бухгалтерский баланс	2016	2015	2014
ИТОГО по разделу V	-10 000,00	-	-
БАЛАНС	0,00	-	-

--

Отчет о прибылях и убытках	2016	2015	2014	2013	2012
Доходы и расходы по обычным видам деятельности					
Выручка	0,00	-	-	-	-
Себестоимость продаж	0,00	-	-	-	-
Валовая прибыль (убыток)	0,00	-	-	-	-
Коммерческие расходы	0,00	-	-	-	-
Управленческие расходы	0,00	-	-	-	-
Прибыль (убыток) от продаж	0,00	-	-	-	-
Прочие доходы и расходы					
Проценты к получению	0,00	-	-	-	-
Проценты к уплате	0,00	-	-	-	-
Доходы от участия в других организациях	0,00	-	-	-	-
Прочие доходы	0,00	-	-	-	-
Прочие расходы	0,00	-	-	-	-
Прибыль (убыток) до налогообложения	0,00	-	-	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	0,00	-	-	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	0,00	-	-	-	-
Текущий налог на прибыль	0,00	-	-	-	-
Чистая прибыль (убыток)	0,00	-	-	-	-
СПРАВОЧНО					
Постоянные налоговые обязательства (активы)	0,00				

--

Организация при принятии нового работника заключает с ним трудовой договор в соответствии с Трудовым кодексом РФ [25]. В таком договоре указываются права и обязанности сотрудника, а также взаимная ответственность сторон договора.

ООО «Континент», в свою очередь, обязуется обеспечить нормальные и безопасные условия труда с целью исполнения специалистом его трудовой деятельности. Предприятие также обязуется организовать рабочее место согласно с правилами нормативных актов об охране труда, а также предоставить при необходимости рабочую одежду, весь рабочий инвентарь, и иные социальные гарантии.

Такие социальные гарантии включают в себя медицинское и социальное страхование работника согласно действующему законодательству Российской Федерации.

Работник, в свою очередь, обязан соблюдать все правила безопасности на предприятии, а также исполнять свои трудовые обязанности, и работать согласно графику рабочего времени в организации [26].

График работы определяется также трудовым кодексом. 40 часовая рабочая неделя, с 8 до 17 часов, перерыв на обед с 12 до 13 часов. График работы подлежит обязательному согласованию с главным бухгалтером организации, а также утверждению руководителем.

Если структура штата требует внесение изменений, то руководитель вносит приказ об изменении штата.

В трудовом договоре обязательно указывается размер заработной платы. Она рассчитывается согласно ведомости по заработной плате.

Таким образом, хотелось бы отметить, что сотрудники, которые заключили трудовой договор с ООО «Континент» получают табельный номер, а также в их трудовую книжку вносится запись о принятии их на должность.

2.2 Характеристика состояния организации обучения сотрудников

Цели и задачи организации обуславливают порядок подготовки кадров, а также процесс повышения квалификации персонала в ООО «Континент». Данный порядок осуществляется в соответствии с положением об обучении и иными локальными документами.

Отдел по работе с персоналом несет ответственность за организацию обучения персонала, а также методическое обеспечение обучения и контроль над качеством самого образования.

На руководителей подразделений организации возложена ответственность за обучение персонала, за повышение его квалификации, за созданий условий обучения. Иными словами они наделены ответственностью за организацию обучения персонала.

Начальник отдела кадров осуществляет контроль над исполнением графиков подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников предприятия.

В случае, когда от подразделений предприятия поступают заявки о подготовке и повышении квалификации персонала, то отдел по работе с персоналом обязан обеспечить организацию такого обучения в соответствии его формами и видами.

Обучение персонала организации реализуется по следующим направлениям:

- повышение квалификации руководителей, а также специалистов;
- обучение персонала в соответствии с системой менеджмента качества;
- подготовка новых работников к специфике трудовой деятельности;
- обучение работников вторым профессиям;
- переподготовка кадров;
- повышение квалификации уже действующих сотрудников.

В зависимости от вида и формы обучения, отдел по работе с персоналом должен подобрать соответствующего преподавателя, а также разработать программу обучения, утверждаемую руководителем предприятия.

Что касается организации самого процесса обучения, то график, время и место осуществления обучения регламентируются специалистом отдела по работе с персоналом.

После окончания обучения работники должны сдавать квалификационный экзамен. Комиссия, принимающая такой экзамен, назначается приказом директора. Решение комиссии оформляется протоколом.

После успешной сдачи квалификационного экзамена, работнику выдается удостоверение, которое подписывается председателем, а также членом квалификационной комиссии. Оно также подлежит заверению печатью отдела по работе с персоналом.

Что касается повышения квалификации руководителей и специалистов, то оно осуществляется с целью развития понимания принципов управления персоналом, а также методов такого управления.

Повышение квалификации руководителей и специалистов проводится раз в пять лет. Оно состоит из повышения квалификации членов организации, а также их переподготовки.

С целью обеспечения непрерывного процесса повышения квалификации используются такие формы обучения, как:

- длительное систематическое обучение;
- курсы целевого назначения;
- курсы повышения квалификации работников.

Профессиональное обучение кадров в организации осуществляется с самого момента создания предприятия, а именно с 2004 года. В организации персонал проходит обучение, как на рабочем месте, так и вне его.

Таблица 2.2- Затраты на обучение персонала

Год	Количество работников, прошедших обучение	Затраты на их обучение
2013	10	100.000 рублей в год
2014	14	170.000 рублей в год
2015	20	200.000 рублей в год
2016	25	300.000 рублей в год
2017	28	450.000 рублей в год

В 2013 году проводилось обучение работников производства без отрыва от него. В 2014 году количество обучающихся сотрудников увеличилось на 4 человека. Обучение проводилось также на рабочем месте.

В 2015 году переподготовку проходили менеджеры предприятия.

Когда, в 2016 году, было закуплено новое оборудование, на переподготовку отправились снова работники цеха в количестве уже 25 человек. Они были направлены на основное производство в Челябинскую область. Обучение происходило путем наставничества.

С 2017 году обучение проходили руководящие лица, а также высшие менеджеры.

Также, в ООО «Континент» было проведено комплексное изучение персонала. Анализ производился путем опроса сотрудников предприятия. При помощи методики О.С. Михалюка и Н.Ю. Хрящевой [27, С. 33] в результате опроса был выявлен социальный и психологический климат, царящий в коллективе.

В ходе проведения такого мероприятия были подведены следующие итоги:

В 2015 году, когда проводилось обучение менеджеров, коэффициент сплоченности коллектива вырос почти на 70 процентов. Это говорит о том, что работники предприятия стали в большей степени довольны своей трудовой деятельностью, что повлекло увеличение производительности труда, и, как следствие, увеличение прибыли предприятия.

Таким образом, стоит отметить, что четко спланированная работа по организации обучения персонала повлекла значительное снижение недовольства сотрудников своими трудовыми обязанностями, а также привила им более улучшенную адаптацию к новым технологиям и правилам. В результате чего, у коллектива сформировалось более позитивное отношение.

Комплексный анализ основных показателей деятельности предприятия говорит о том, что в нем эффективно реализуется менеджмент организации, а также система управления персоналом.

Все важные изменения в организации происходили благодаря четко спланированной политики организации в сфере обучения сотрудников, а также повышении их квалификации.

Непрерывное обучение персонала и систематическое повышение квалификации должны проводиться на протяжении всей работы сотрудника в данной организации.

Эффективное обучение персонала в ООО «Континент» имеет несомненные плюсы, которые заключаются в:

- увеличении прибыли предприятия;
- раскрытии потенциала сотрудников, а также сплоченность и налаживание атмосферы в коллективе;
- уменьшении количества бракованной продукции;
- уменьшении текучести кадров;
- продолжительности трудовой деятельности сотрудников;
- привлечении новых кадров;
- образовании и развитии новых моделей поведения и разработка определенной организационной культуры предприятия, которая влечет за собой успешное достижение организационных целей.

Помимо позитивных моментов, существуют и негативные.

Они выражаются в недостаточности финансирования обучения, а также в том, что качество обучения сторонних организаций, осуществляющих обучение вне рабочего места, оставляет желать лучшего.

Таким образом, мы полагаем, с целью устранения минусом организации обучения персонала в ООО «Континент», необходимо:

- увеличить финансирование на обучение персонала;
- заключать договор на обучение только с теми организациями, которые обладают большим опытом и более квалифицированными преподавателями.

Мы считаем, что данные способы позволят улучшить качество организации обучения персонала, что приведет к улучшению производства и укрепит место предприятия в мировой экономике.

3 Пути повышения эффективности организации обучения персонала на предприятии

3.1 Разработка модели обучения персонала в организации

Благодаря проведенному анализу организации обучения персонала в ООО «Континент», мы выявили, что основными проблемами являются недостаточность финансирования обучения, а также качество обучения сторонних организаций, осуществляющих обучение вне рабочего места, оставляет желать лучшего.

В процессе организации обучения не берутся во внимание проекты расширения производства, а также модернизация оборудования. Также не учитывается тот факт, что на предприятие пребывает с каждым годом все большее число специалистов, которые нуждаются в обучении. При этом осуществлять обучение вне рабочего места вызывает простои производства, что приводит к уменьшению количества производимой продукции.

Таким образом, целью нового проекта обучения персонала в ООО «Континент» станет создание такой системы обучения, которая сможет дать новые знания всем категориям персонала, а также не понесет колоссальных убытков организации, а наоборот, будет являться прибыльным вложением.

Основными принципами такого обучения будут являться:

- обеспечение организации высококвалифицированными кадрами;
- обучение может осуществляться как по инициативе работника, так и по инициативе работодателя.

Решением указанных проблем, на наш взгляд, послужит создание в ООО «Континент» дистанционных методов обучения в соответствии с развивающимися в настоящее время компьютерными технологиями.

Несомненными плюсами такого обучения будут являться:

- самостоятельная разработка программы обучения персонала;
- обучение кадров осуществляется без отрыва от трудовой деятельности;

- обучение будет производиться с учетом особенностей деятельности предприятия, при этом работники смогут получать больше практических навыков, нежели теоретических знаний;

- уменьшение затрат на образовательную деятельность.

Главной задачей дистанционных методов образования будет являться обеспечение организацией подготовки кадров, повышения их квалификации, а также повышения квалификации руководителей и специалистов.

В современном мире информационные технологии приобретают все большую популярность. В этой связи предприятия стараются модернизировать процесс обучения персонала, что позволит уменьшить расходы. Достаточно эффективно применяются методы дистанционного обучения в сети компаний, имеющих филиалы или дочерние предприятия в разных городах. Большую трудность вызывает подбор обучающих лиц, собрать их на одном мероприятии. А посредством интернет-связи это вполне представляется возможным.

Некоторые системы обучения будут созданы как для группового обучения, так и для индивидуального. В настоящее время практически у каждого человека имеется доступ к интернету, что делает обучение персонала еще доступнее и легче. Сотрудник может изучать информацию, выполнять упражнения и контрольные точки с целью усвоения материала.

На предприятии ООО «Континент» мы предлагаем ввести некоторые обязанности сотрудников отдела по подбору персонала, которые будут касаться дистанционного обучения.

Так, сотрудники данного отдела могут организовывать и проводить видеоконференции и вебинары. Данные методы разработаны с целью охвата большого количества обучающихся сотрудников. Преподаватель может находиться в одном месте, тогда как сотрудники обучаться каждый на своем рабочем месте или дома. Во время обучения работники должны подключиться к сети и прослушать речь преподавателя. Затем по телефону или посредством чата, они могут задать интересующие их вопросы. Данный способ обучения практикуется и в образовательных организациях таких, как Тольяттинский

государственный университет. Студенты прослушивают лекции посредством видео-связи с преподавателем, а затем задают интересующие их вопросы. Данный способ позволяет сократить количество времени на дорогу до места обучения, а также для вебинаров не нужно огромное пространство, достаточно небольшого кабинета и компьютера, оснащенного видео- и аудиотехникой. Преподаватель посредством демонстрации экрана может также транслировать презентации или иные учебные материалы.

Похожие на вебинары, можно организовать аудиоконференции. Так же, как и в видеоконференции, здесь её участники подключаются к ней и могут общаться через компьютер. Минусом такого метода будет служить то, что для некоторых людей характерно визуальное восприятие информации. Данный фактор также необходимо учитывать при выборе метода обучения.

Также, в настоящее время во многих компаниях сотрудники обмениваются опытом посредством внутренних чатов.

Данный способ позволяет дистанционно общаться с разными сотрудниками в компаниях в разных городах.

Таким образом, несомненными плюсами дистанционного обучения будут являться:

- распространение обучающих онлайн-программ на широкую аудиторию сотрудников, они смогут обучаться в разных местах, на рабочем месте или дома;

- экономия денежных средств на командировочных расходах;

- экономия денежных средств на обучении персонала. Ведь, если практиковать создание онлайн-презентаций, к примеру, их можно записать один раз и затем показывать снова и снова. Это сэкономит время и затраты на создание методов обучения;

- возможность самостоятельного обучения сотрудников;

- преподаватель сам на своё усмотрение может выбрать метод обучения: вебинар, аудиоконференция, электронные лекции, информационные блоки и иные методы;

- в век развития информационных технологий данный метод позволит соответствовать им и облегчить жизнь, как сотрудников организации, так и сотрудников отдела персонала.

Как и в любом нововведении, в дистанционных методах образования существуют и свои минусы:

- дистанционные методы требуют от обучающихся сотрудников знаний компьютерной техники;

- некоторое количество сотрудников может не воспринимать такое обучение всерьез;

- некоторые сотрудники хотели бы постоянно задавать вопросы преподавателю;

- у некоторых сотрудников имеется устаревший компьютер, что приведет к неполадкам в системе;

- метод самообучения вообще не предполагает постоянного общения с преподавателем, поэтому сотрудник несвоевременно сможет получить ответ на интересующий его вопрос.

Последствиями введения дистанционного метода обучения будут являться:

- увеличение производительности товаров и услуг в организации;

- дополнительная мотивация сотрудников предприятия;

- сокращение денежных расходов на обучение.

Кроме того, необходимо отметить, что введение профессиональных стандартов в организации может потребовать от руководителя пересмотреть все методы обучения, а также локальные нормативно-правовые акты. Кроме того, пересмотру могут подлежать наименования должностей и профессий работников и должностные инструкции.

Все профессиональные стандарты вводятся в организацию обучения персонала в соответствии с Федеральным законом «Об образовании» [28], а также в соответствии с ТК РФ. Вся образовательная документация должна быть приведена согласно нормам данного Закона. Кроме того, ФЗ содержит круг

прав и обязанностей работодателя в части подготовки и переподготовки сотрудников. Также, для того, чтобы осуществлять образовательную деятельность, предприятию необходимо получить лицензию на осуществление такой деятельности.

В итоге хотелось бы отметить, что введение такого проекта станет отличным решением проблемы недостаточно эффективного обучения кадров.

Количество плюсов, указанных в данном пункте говорит о том, что такое внедрение послужит предпосылкой укрепления позиции ООО «Континент» в условиях современной рыночной конкуренции.

3.2 Расчет эффективности мероприятий по организации обучения персонала

Для того, чтобы внедрить проект дистанционных методов обучения, необходимо создать его основу.

Для внедрения такой системы требуется осуществление единовременных и постоянных затрат.

Единовременные затраты – это любые денежные затраты, которые возникают в процессе создания какого-либо органа [29].

Текущие затраты – это денежные затраты, возникшие в процессе извлечения прибыли, а также в процессе поддержания эффективности производства в организации [30].

По данным ООО «Континент», ежегодно на очное обучение сотрудников около 450 тысяч рублей в год. Данный метод обучения хоть и способствовал повышению эффективности работы сотрудников, но практически себя не окупал.

Далее, мы построим таблицу расходов на осуществление дистанционных методов обучения.

Таблица 3.1 - Расходы на дистанционное обучение персонала

Единовременные затраты в рублях		Текущие затраты в рублях	
Приобретение программного обеспечения для дистанционного обучения	120000	Заработная плата преподавателям за проведение вебинаров	10000
		Для пяти преподавателей	50000
		Заработная плата системного администратора	10000 в месяц/ 120000 в год
		Итого в год	290000

Таким образом, мы получили, что на дистанционное образование предприятие будет тратить 290 тысяч рублей в год. Предполагаемый прирост прибыли в месяц около 40 тысяч рублей. На основе методики, которую предложила А.С. Нешиной [31, с. 119 - 125], мы рассчитаем срок окупаемости проекта. Для этого мы делим годовые расходы на ежемесячную прибыль и получаем, что за 7 месяцев и 8 дней окупиться данный проект.

Таблица 3.2 - Окупаемость проекта дистанционного образования

Показатель	Значение, руб.
Общая экономия, руб.	160000
Общие затраты, руб.	290000
Окупаемость, мес.	7,25

Финансирование учебного центра будет производиться из средств компании, которые будут специально выделяться для данного проекта.

В итоге, мы считаем, что такая схема приведет к повышению производительности труда по причине того, что обучение будет происходить на предприятии без отрыва от трудовой деятельности, как следствие, увеличится количество продаваемой продукции, что принесет огромную прибыль организации.

Доход организации будет превышать количество затрат на обучение, а значит, что данный проект будет эффективным и иметь несомненную пользу для организации.

Без определения оценки эффективности проекта обучения невозможно построить эффективную систему обучения и развития с целью обеспечения необходимых бизнес-результатов [32].

Такой ученый, как Д. Киркпатрик вывел формулу, которая служит с целью описания цикла обучения персонала: реакция — обучение — поведение — результаты [33].

Таблица 3.3 - Уровни оценки обучения по Д. Киркпатрику

Уровни	Предмет оценки	Вопросы
Реакция	Реакция обучающихся лиц	Устраивает ли их подход к обучению? Планируют ли они делиться приобретенными знаниями?
Обучение	Усвоение новых знаний и навыков	Приобрели ли они новые навыки в ходе обучения? Значимы ли для вас такие изменения?
Поведение	Применение приобретенных навыков в ходе трудовой деятельности	Изменилось ли поведение на рабочем месте?
Результаты	Степень достижения результатов обучения	Какое влияние оказывают изменения на поведение и ход трудовой деятельности?

Некоторые ученые также добавляют и пятый уровень, называемый «рентабельностью внедрения проектов» [34]. Главным вопросом такого уровня служит «Что дает в итоге процесс обучения?».

Таким образом, применяя данные уровни к разработанному проекту, отдела управления персоналом ООО «Континент» появляются новые функции.

Относительно реакции обучающихся лиц необходимо провести их опрос с целью получения ответов на вопросы, представленные в таблицы.

Что касается самого обучения, то сотрудникам отдела управления персоналом также необходимо выяснить, а затем и проанализировать, какие же все-таки новые знания, умения и навыки получили сотрудники.

Также, применяя третий уровень, специалисту по обучению персонала необходимо проследить, а затем и проанализировать изменения поведения уже обученных сотрудников на рабочем месте.

В результате необходимо выяснить, как процесс обучения повлиял в целом на эффективность производства, увеличилась ли прибыль предприятия.

Таким образом, в данном пункте мы разработали проект дистанционного образования в ООО «Континент», а также рассчитали эффективность его реализации. В итоге, мы считаем, что данный проект будет рентабельным, вложение денежных средств представляется целесообразными, так как они восполнятся, а предприятие извлечет прибыль.

Кроме того, при помощи создания дистанционных методов обучения будут устранены минусы обучения в сторонних организациях, а именно затраты на такое обучение и отрыв от производства.

Заключение

На сегодняшний день, одним из самых важных и образующих ресурсов любой организации можно назвать людей, работающих в таких организациях. Важным он является по причине того, что именно работники производят и развивают услуги или продукты. С целью успешного развития продвижения услуг, а также эффективной работы организации, необходимо правильно организовать мероприятия по развитию персонала, а также его личностных и профессиональных качеств.

В итоге первой главы бакалаврской работы мы выяснили, что обучение персонала представляет собой четко организованный и систематизированный процесс, наделенный определенной целью, состоящей в получении знаний, умений, а также навыков, которые могли бы пригодиться специалистам в процессе осуществления ими трудовой деятельности.

Обучение может иметь успешный результат, если в результате него приобретается как опытный работник организации, так и его мотивация к эффективному выполнению своих трудовых функций.

В условиях динамично развивающейся рыночной экономики организация может осуществлять эффективную деятельность, а также выйти на мировой уровень только при помощи правильной организации, способов и методов обучения персонала и производства.

Целью развития персонала является обеспечение предприятия высококвалифицированными кадрами, осуществляющими деятельность согласно целям и стратегии развития компании.

Разработка эффективной программы развития персонала будет способствовать формированию квалифицированных кадров, которые будут наделены высоким уровнем владения навыками, а также сильной мотивацией к исполнению установленных организацией задач.

Методами обучения персонала являются способы, которые способствуют получению знаний, а также умений и навыков обучающимся лицом.

Профессиональное обучение представляет собой процесс формирования у персонала предприятия профессиональных знаний и навыков при помощи специально разработанных методов обучения.

Так, в зависимости от степени активности обучения кадров различают пассивные и активные методы.

В зависимости от числа обучающихся лиц, обучение может делиться на индивидуальное и групповое.

Также, методы бывают с отрывом от производства и без такового.

Видами обучения персонала являются:

- подготовка новых сотрудников;
- переподготовка уже действующих кадров;
- повышение квалификации работников.

Среди методов обучения на рабочем месте мы выделили:

- приобретение определенных знаний и навыков;
- метод постепенно усложняющихся заданий;
- смена рабочего места в пределах организации;
- использование работников как ассистентов;
- осуществление производственного инструктажа;
- метод, при помощи которого работнику передается часть полномочий, функций и ответственности другого работника.

Методами обучения, которые применяются вне рабочего места, являются:

- Чтение лекций;
- Тренинги;
- Конференции и семинары;
- Дистанционный метод обучения;
- Деловые игры;
- Ролевое обучение.

Далее, во второй главе бакалаврской работы мы рассмотрели особенности организации обучения персонала на примере ООО «Континент».

Обучение персонала данной организации реализуется по следующим направлениям:

- повышение квалификации руководителей, а также специалистов;
- обучение персонала в соответствии с системой менеджмента качества;
- подготовка новых работников к специфике трудовой деятельности;
- обучение работников вторым профессиям;
- переподготовка кадров;
- повышение квалификации уже действующих сотрудников.

С целью обеспечения непрерывного процесса повышения квалификации используется такие формы обучения, как:

- длительное систематическое обучение;
- курсы целевого назначения;
- курсы повышения квалификации работников.

Четко спланированная работа по организации обучения персонала влечет значительное снижение недовольства сотрудников своими трудовыми обязанностями, а также привила им более улучшенную адаптацию к новым технологиям и правилам. В результате чего, у коллектива сформировалось более позитивное отношение.

Эффективное обучение персонала в ООО «Континент» имеет несомненные плюсы, которые заключаются в:

- увеличении прибыли предприятия;
- раскрытии потенциала сотрудников, а также сплоченность и налаживание атмосферы в коллективе;
- уменьшении количества бракованной продукции;
- уменьшении текучести кадров;
- продолжительности трудовой деятельности сотрудников;
- привлечении новых кадров;
- образовании и развитии новых моделей поведения и разработка определенной организационной культуры предприятия, которая влечет за собой успешное достижение организационных целей.

Благодаря проведенному анализу организации обучения персонала в ООО «Континент», мы выявили, что основными проблемами являются недостаточность финансирования обучения, а также качество обучения сторонних организаций, осуществляющих обучение вне рабочего места, оставляет желать лучшего.

Решением указанных проблем, на наш взгляд, послужит создание в ООО «Континент» дистанционных методов обучения в соответствии с развивающимися в настоящее время компьютерными технологиями.

Несомненными плюсами такого обучения будут являться:

- самостоятельная разработка программы обучения персонала;
- обучение кадров осуществляется без отрыва от трудовой деятельности;
- обучение будет производиться с учетом особенностей деятельности предприятия, при этом работники смогут получать больше практических навыков, нежели теоретических знаний;
- уменьшение затрат на образовательную деятельность.

Главной задачей дистанционных методов образования будет являться обеспечение организацией подготовки кадров, повышения их квалификации, а также повышения квалификации руководителей и специалистов.

В современном мире информационные технологии приобретают все большую популярность. В этой связи предприятия стараются модернизировать процесс обучения персонала, что позволит уменьшить расходы. Достаточно эффективно применяются методы дистанционного обучения в сети компаний, имеющих филиалы или дочерние предприятия в разных городах. Большую трудность вызывает подбор обучающих лиц, собрать их на одном мероприятии. А посредством интернет-связи это вполне представляется возможным.

В итоге, мы считаем, что данный проект будет рентабельным, вложение денежных средств представляется целесообразными, так как они восполнятся, а предприятие извлечет прибыль.

Кроме того, при помощи создания дистанционных методов обучения будут устранены минусы обучения в сторонних организациях, а именно затраты на такое обучение и отрыв от производства.

В итоге написания бакалаврской работы мы достигли следующих задач:

- раскрыли понятия, сущность и цели обучения персонала;
- проанализировали методы и виды обучения персонала;
- дали краткую характеристику ООО «Континент»;
- охарактеризовали состояние организации обучения сотрудников;
- внесли предложения по разработке модели обучения персонала в организации;
- произвели расчет эффективности проекта по организации обучения персонала.

Список используемой литературы

1. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров. — М.: Дашков и К, 2015. — 288 с.
2. Янкович Ш.А. Управление офисом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 062100 «Управление персоналом» и 061100 «Менеджмент организации» — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — С. 45.
3. Райли Майкл Управление персоналом в гостеприимстве: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом» (062100) и сервиса (230000). — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — С. 91.
4. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М.Армстронг. - М.: ИНФРА-М, 2002. – С. 112.
5. Бондюнгова Т.В. Управление персоналом в социальных службах. – М. – С. 86.
6. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом». — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — С. 75.
7. Проклов А.Д.. Управление человеческими ресурсами предприятия. Конспект лекций / А.Д. Проклов. — СПб. 2015. – С. 201.
8. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. Учебник / А.Я.Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2005. – С, 102.
9. Иванова-Швец Л.Н. Международные аспекты управления персоналом: учебное пособие — М.: Евразийский открытый институт, 2011. — С. 81.
- 10.Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — С. 220.
- 11.Иванова-Швец Л.Н. Управление персоналом: учебное пособие — М.: Евразийский открытый институт, 2009. — С. 99.

12. Когдин А.А.. "Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом" Основы экономики, управления и права, по. 4 (4), 2012, pp. 80-83.
13. Сvergун О. HR-практика: как это есть на самом деле / О.Сvergун, Ю.Пасс, Д.Дьякова, А.Новикова. - СПб.: Питер, 2005. – С. 224.
14. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий : учебно-практическое пособие— М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2010. — С. 91.
15. Михайлина Г.И. Управление персоналом: учебное пособие. — М.: Дашков и К, 2014. — С. 32.
16. Решетникова К.В. Конфликты в системе управления: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организаций», «Государственное и муниципальное управление», «Управление персоналом»— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — С. 15.
17. Смурнов Е. С. Автоматизация процесса управления персоналом [Электронный ресурс]. <http://www.knigafund.ru/books/194332>
18. Шлендер П.Э. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — С. 93.
19. Маслова В.М. Управление персоналом: толковый словарь — М.: Дашков и К, 2014. — С. 29.
20. Дейнека А.В. Управление персоналом организации - М.: Дашков и К, 2017. [Электронный ресурс]. <http://znanium.com/catalog/product/512044>
21. Лапшова О.А. Управление персоналом в схемах: Учебное пособие, 2017. [Электронный ресурс]. <https://biblio-online.ru/book/D30D7E6F-7273-43A1-A122-F4F7CBE4F36C/upravlenie-personalom>
22. Инжиева Д.М. Управление персоналом: учебное пособие (курс лекций)— Симферополь: Университет экономики и управления, 2016. — С. 68.

23. Долженко Руслан Алексеевич. "Инновации в системе управления персоналом организации" Вестник Алтайского государственного аграрного университета, no. 1 (99), 2013, pp. 149-153.
24. Дырин Сергей Петрович. "Многоуровневая модель управления персоналом" Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право», no. 3, 2005, pp. 39-46.
25. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Собрание законодательства РФ, 07.01.2002, N 1 (ч. 1), ст. 3.
26. Лобанова Татьяна Николаевна. "Мотивационные стратегии в управлении персоналом" Вопросы государственного и муниципального управления, no. 1, 2011, pp. 179-200.
27. Хрящева Н.Ю., Михалюк О.С. Проблемы изучения психологического климата трудовых коллективов /М. 1980. № И. Вып. 2. С. 111-118.
28. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 07.03.2018) «Об образовании в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ, 31.12.2012, N 53 (ч. 1), ст. 7598.
29. Родионова Елена Викторовна. "Инновационный подход к управлению персоналом" Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы, no. 1, 2008, pp. 99-113.
30. Степаненко Денис Олегович. "Методические подходы к оценке эффективности системы управления персоналом организации" Вестник Оренбургского государственного университета, no. 8 (144), 2012, pp. 80-85.
31. Нешиной, А.С. Инвестиции. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и Ко, 2007. - 372 с.
32. Киркпатрик Д.Л., Киркпатрик Д.Д. Четыре ступеньки к успешному тренингу. М.: Эйч Ар Медиа, 2008. – С. 54.
33. Маслов Евгений Витальевич. "Управление персоналом: технология и идеология" Организационная психология, vol. 5, no. 1, 2015, pp. 73-90.

34. Веснин В.Р. Управление персоналом теория и практика [Электронный ресурс]. <http://www.kue-tlt.ru/page.php?ID=132>

35. Сайт ООО «Континент»
https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1076372000869_6372012423_OOO-KONTINENT/balance