

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ**

**ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ЦЕНТР БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЁТА  
«СТАНДАРТ»)**

студента 4 курса 441 группы  
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Сытника Алексея Андреевича  
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.э.н., профессор  
должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Киреева Н.А.  
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент  
должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Дорофеева Л.И.  
инициалы, фамилия

Саратов 2018

## **ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность темы.** Совершенствование профессиональной подготовки работников, повышения уровня их квалификации относится к числу главных задач современной экономики. Самой важной задачей системы подготовки и повышения квалификации персонала сегодня является сбалансированное удовлетворение потребностей конкретного производства с учетом перспектив его развития в квалифицированных работниках. Именно поэтому необходимо научно обоснованное определение реальных потребностей в квалифицированных кадрах определенного качества и количества и построение соответствующей системы обучения.

**Объектом данного исследования** является система обучения персоналом организации.

**Предметом исследования** является область организационно-экономического обеспечения, управления и развития системы обучения персонала организации.

**Целью** данной работы является исследование системы обучения персонала в ООО «ЦБУ «Стандарт» и разработка мероприятий, направленных на совершенствование этой системы.

Исходя из этого, можно поставить следующие **задачи**:

1. определить сущность и раскрыть понятие профессионального обучения персонала;
2. проанализировать процесс обучения персонала в рамках ООО «ЦБУ «Стандарт»;
3. разработать мероприятия по совершенствованию обучения персонала организации и рассчитать их социально-экономическую эффективность.

**Практическая значимость работы:** результаты исследования могут быть использованы аутсорсинговыми консалтинговыми компаниями при разработке системы обучения персонала организации.

Выпускная квалификационная работа состоит из:

- введения;
- трёх глав:

Глава 1. Теоретические аспекты процесса обучения персонала в организации

Глава 2. Анализ системы обучения персонала в ООО «ЦБУ «Стандарт»

Глава 3. Мероприятия по совершенствованию системы обучения персонала в ООО «ЦБУ «Стандарт»

- заключения;
- списка использованных источников.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

**Первая глава «Теоретические аспекты процесса обучения персонала в организации»** раскрывает понятие и сущность обучения персонала организации, основные виды, формы и методы обучения персонала, а также методологические подходы к оценке эффективности обучения персонала в организации.

Обобщение существующих теоретических подходов позволило определить обучение персонала как целенаправленно организованный, планомерно и системно претворяемый в жизнь процесс овладения теоретическими и практическими знаниями, навыками, умениями, способами общения под руководством опытных наставников и преподавателей.

Существуют три вида обучения персонала: подготовка, повышение квалификации и переподготовка.

На сегодня существуют такие формы совмещения обучения с производственными процессами как: с отрывом от производства (работник освобождается от своих должностных обязанностей на время обучения); без отрыва от производства (работник совмещает обучение и рабочий процесс); дистанционное обучение (взаимодействие преподавателя и работника посредством интернет - технологий или иных средств, предусматривающих интерактивность).

Также обучение персонала может быть как внутренним, так и внешним. При внутреннем – работник проходит обучение в своей организации (например, учебные классы, учебные центры или целые школы). При внешнем обучении работник направляется в другую организацию с последующим получением соответствующих документов о прохождении определенного курса.

В результате исследования были выделены методы обучения персонала в организации. Все существующие методы обучения можно разделить на

следующие три группы: традиционные методы обучения, методы активного обучения, методы профессионального обучения

Система переподготовки и повышения квалификации кадров построена практически в каждой современной организации, руководители принимают решение вкладывать инвестиции в персонал для последующей отдачи в виде увеличения прибыли в организации. Оценка эффективности переподготовки и повышения квалификации кадров может быть рассмотрена с точки зрения различных подходов - инвестиционного, психологического и компетентностного.

Изучение теоретических аспектов позволило сделать вывод о необходимости формирования системы непрерывного обучения, с использованием форм и методов, адекватных целям и задачам развития организации на разных этапах ее жизненного цикла.

**Во второй главе «Анализ системы обучения персонала в ООО «ЦБУ «Стандарт»** был произведён анализ системы обучения персоналом, а также были выявлены проблемы в системе обучения персоналом в ООО «ЦБУ «Стандарт»

Обществом с ограниченной ответственностью «Центр бухгалтерского учёта «Стандарт» является юридическое лицо, хозяйственное общество, уставной капитал которого создан в целях извлечения прибыли.

В настоящее время численность персонала составляет 23 человека.

Структура ООО «Центр бухгалтерского учёта «Стандарт» имеет линейно - функциональный принцип построения, основанный на единоначалии.

Анализ показал, что основные показатели деятельности ООО «ЦБУ «Стандарт» демонстрируют положительную динамику. Так, выручка компании увеличилась в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 79%, а чистая прибыль - на 11, 3%. Чистая прибыль компании в 2017 г. составила 1 055,5 тыс. рублей, а затраты - 4 586 754 тыс. рублей, среди которых 1 360 тыс. рублей – затраты на обучение.

Анализ системы обучения персоналом ООО «ЦБУ «Стандарт» был произведён на основе видов, форм и методов, представленных в 1 главе ВКР.

В ООО «ЦБУ «Стандарт» ведущие роли занимают две концепции обучения персонала, которые применяются в равной степени.

1. Концепция специализированного обучения (используется, когда обучение нужно здесь и сейчас или на короткий промежуток времени).

2. Концепция многопрофильного обучения, что позволяет повысить внутрипроизводственную мобильность.

В компании ООО «ЦБУ «Стандарт» наиболее распространенным является обучение на рабочем месте, когда опытного работника просят взять шефство над новичком и на реальных примерах показать ему, как следует выполнять ту или иную работу. Данная форма обучения имеет много преимуществ, среди которых основным преимуществом являются небольшие затраты на обучение и материалы, простота передачи знаний о процессе труда. Место обучения – это место работы.

Ещё один метод - продвижение в ООО «ЦБУ «Стандарт» собственных работников - позволяет готовить и удерживать необходимых ей специалистов. Сотрудники знают, что у них есть перспектива профессионального роста, что стимулирует повышение квалификации.

Один из подходов к выдвиганию изнутри в данной организации – это объявление о замещении вакантной должности, когда все сотрудники получают информацию о возможностях продвижения по службе или переводах работников.

Еще один подход, используемый в компании так называемая «взаимозаменяемость сотрудников». В случае необходимости тот или иной сотрудник может заменить своего коллегу. Данный метод очень эффективен и полезен, так как позволяет сохранить средства и время на поиск новых сотрудников.

Аттестация по результатам деятельности – это еще один метод развития эффективной рабочей силы в компании, заключающийся в

рассмотрении показателей выполнения рабочих заданий с целью оценки производительности труда. Оценивая достигнутые сотрудниками результаты, опытные менеджеры осуществляют обратную связь с подчиненными и поощряют лучших из них, определяют направления совершенствования процесса труда.

Кроме обучения на рабочем месте компания ООО «ЦБУ «Стандарт» активно использует внеорганизационные тренинги, семинары и конференции. 2017 год не стал исключением. За год в компании прошло большое количество обучающих мероприятий, среди которых: конференция «Как защитить бизнес от проверяющих органов», тренинг «Конфликты в команде и команда в конфликте», семинар «Раскопка клиентов. Искусство понимать», семинар «Допросы в налоговой: как защитить свои права и не допустить фатальных ошибок» и др.

Кроме обучения на рабочем месте и вне его компания использует методы обучения, в которых возможно сочетание обоих способов проведения обучения. К таким методам обучения относятся: опытное или эмпирическое обучение; программируемое обучение, обучение с помощью компьютера; обучение действием, которое реализуется путем выполнения определенного действия или набора действий в ходе совместной реализации обучающими и стажерами определенной деятельности; обучение в корпоративном учебном центре, реализуемое целенаправленно в рамках приобретения квалификационных характеристик соответственно требованиям организации; самообразование – самостоятельное развитие личных профессиональных компетенций с использованием всех доступных образовательных источников

Основными недостатками системы обучения персонала ООО «ЦБУ Стандарт» являются: отсутствие регламентированных механизмов развития, подтвержденных локальными нормативными актами, недостаточный объём инвестирования организации в обучение персонала, бессистемный характер системы обучения персонала.

**В третьей главе «Мероприятия по совершенствованию системы обучения персонала в ООО «ЦБУ «Стандарт»** определены основные направления совершенствования системы обучения персонала ООО «ЦБУ «Стандарт» и приводится оценка их социально-экономической эффективности.

В качестве методов, которые могли бы систематизировать существующий процесс обучения ООО «ЦБУ «Стандарт», предложено, во-первых, организация выявления потребности в обучении как важнейший этап построения эффективной системы обучения. Для этого возможно использовать следующие методы:

1. Оценка информации о работниках, которая должна быть в кадровой службе (стаж работы, опыт, базовое образование и др.)
2. Аттестация или регулярная оценка рабочих результатов.
3. Анализ долгосрочных и краткосрочных планов.
4. Наблюдение за работой сотрудников.

В данном случае индикатором потребности в обучении может выступать несоответствие должностным инструкциям и стандартам, выявленное в процессе наблюдения.

5. Анализ источников проблем, которые мешают эффективной работе.

Полученная информация может быть использована при подготовке программ обучения и для обоснования заявок на обучение сотрудников.

6. Сбор и анализ заявок.
7. Предложения работников.
8. Кадровый резерв и планирование карьеры.

Все предложенные в ВКР методы позволят структурировать процесс обучения персоналом в организации, сделать его наиболее эффективным и системным, так как сущность всего процесса обучения – это результат взаимодействия связующих его элементов.

Во-вторых, в ВКР были предложены мероприятия, направленные на повышение качества обучения персонала: внедрение Digital Learning – обучения с использованием цифровых интерактивных технологий; инвестирование в обучение персонала через оплату большего количества более качественных обучающих функций; разработка специальной системы материального премирования сотрудников, исполняющих роли наставников; разработка «Справочника нового сотрудника»; создание эксперт - группы по развитию и продвижению услуг.

Была проведена оценка эффективности предложенных мероприятий. Было выявлено, что инвестирование организации в более качественные обучающие курсы, позволило бы предложить своим клиентам новую услугу и за счёт этого увеличить доходность компании на 400% в год. Создание эксперт - группы по развитию и продвижению услуг позволило бы привлечь ООО «ЦБУ «Стандарт» большее количество клиентов, в результате чего доходность компании увеличится на 733% всего за год. Создание «Справочника нового сотрудника» поможет повысить репутацию компании в глазах нового сотрудника и поможет ему наиболее быстро адаптироваться к организации. Как следствие, это приведёт к повышению профессионализма сотрудников ООО «ЦБУ «Стандарт», улучшению морально-психологического климата в коллективе, повышению уровня лояльности сотрудников.

Таким образом, предложенные мероприятия являются эффективными и могут быть использованы аутсорсинговыми консалтинговыми компаниями при разработке системы обучения персонала организации.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В процессе написания выпускной квалификационной работы были изучены основные понятия, сущность, методы и формы обучения персонала. Были рассмотрены основные методологические подходы к оценке эффективности обучения персонала в организации.

Анализ деятельности ООО «ЦБУ «Стандарт» показал, что организация мобильна и умеет быстро реагировать на все изменения на аналогичном рынке услуг. Также был проведён подробный анализ системы управления персоналом в ООО «ЦБУ «Стандарт» и, в частности, системы обучения персонала компании. Это позволило отметить основные достоинства и недостатки существующей системы обучения сотрудников, а также разработать рекомендации по совершенствованию этой системы.

Целью данной работы было исследование системы обучения персонала в ООО «ЦБУ «Стандарт» и разработка мероприятий, направленных на совершенствование этой системы.

Достижение этой цели стало возможным благодаря выполнению поставленных задач, что позволило:

- сформулировать, систематизировать и обобщить сведения о современных методах и формах обучения персонала;
- рассмотреть основные методологические подходы к оценке эффективности обучения персонала;
- выявить достоинства и недостатки существующей системы обучения персонала ООО «ЦБУ «Стандарт»;
- разработать рекомендации по совершенствованию системы обучения персонала в ООО «ЦБУ «Стандарт»;
- оценить эффективность внедрения предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы обучения персонала.
- разработать план мероприятий по совершенствованию системы обучения персонала.

В процессе анализа были выявлены ключевые проблемы системы обучения персонала ООО «ЦБУ «Стандарт», которые требуют совершенствования:

- бессистемный характер процесса обучения персонала;
- отсутствие регламентированных механизмов развития;
- недостаточный объём инвестирования организации в обучение персонала.

В результате внедрения рекомендаций, разработанных в данной выпускной квалификационной работе, следует ожидать, что в организации существенно повысится эффективность системы развития персонала, увеличится производительность новых работников, повысится профессиональный уровень сотрудников, их инициативность, способность находить оригинальные решения. Также повысится уровень лояльности персонала к организации и репутация ООО «ЦБУ «Стандарт» как работодателя, ориентированного на инновационное управление и развитие личностного потенциала сотрудников.