

**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 «СЕЛДИКО»)**

студентки 5 курса 541 группы  
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Цурихиной Алины Андреевны

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.** Эффективность деятельности предприятия во многом зависит от уровня квалификации сотрудников. Так, как только высококвалифицированный персонал предоставляет качественные услуги, выполняет качественные работы, производит продукцию и товары высокого качества. На современном этапе процессу обучения персонала уделяют большое внимание, так менеджер по работе с персоналом того или иного предприятия осуществляет аттестацию, проводит тренинги, организует обучение сотрудников и т.д. Профессиональное обучение - это процесс развития специфических навыков посредством специальных методов обучения. Обучение персонала обеспечивает соответствие профессиональных знаний и умений современным требованиям производства.

**Объект исследования** – ООО «Селдикко».

**Предметом исследования** является организация процесса обучения персонала в организации.

**Цель:** изучение основ обучения персонала в организации, особенности обучения персонала в организации и составление мероприятий и разработок по повышению эффективности обучения персонала на примере ООО «Селдикко».

**Задачи:**

- изучение теоретических основ обучения персонала в организации;
- выявление особенностей обучения персонала в организации ООО «Селдикко»;
- разработка мероприятий по повышению эффективности обучения персонала в организации.

**Теоретическая значимость** работы заключается в уточнении и развитии ряда теоретико-методических подходов к управлению конкурентоспособностью банка, оказывающих значительное влияние на развитие его потенциала.

**Практическая значимость работы:** проведенный анализ кадровой политики предприятия позволит выявить особенности и проблемы управления

персоналом на исследуемом предприятии. Разработанные мероприятия по повышению эффективности обучения персонала в организации могут быть применены на практике.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, списка сокращений и обозначений, трех глав, заключения, списка использованных источников. Общий объем выпускной квалификационной работы 71 страниц, включая 19 таблиц и 11 рисунка. Список использованной литературы содержит 30 наименования.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

**В главе 1 «Теоретические основы обучения персонала в организации»** раскрываются понятие, цели и необходимость процесса обучения в организации; описываются формы и методы обучения персонала, особенности обучения персонала на разных этапах жизненного цикла организации.

Обучение персонала - основной путь получения профессионального образования. Это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей<sup>1</sup>.

Современная система непрерывного образования должна состоять из ряда последовательных этапов, характеризующихся самостоятельными, но взаимосвязанными целями и средствами их достижения. Первый этап - получение общеобразовательных знаний и формирование профессиональных умений; второй этап — развитие специальных, конкретных знаний и приобретение опыта творческой деятельности; третий этап — периодическое обновление, углубление, расширение профессиональных знаний, умений и навыков для повышения эффективности труда в соответствии с требованиями рыночных отношений и происходящими изменениями в технике, технологии и организации производства.

В последнее время большой популярностью пользуется дистанционное обучение. Оно предполагает использование сети Интернет, через которую обучающийся получает материал для изучения и задания. Уровень усвоения информации затем определяется контрольными и тестами. Заниматься вместе может целая группа, в офисе или дома, в любое удобное время. Однако для такой формы обучения работник должен обладать высоким уровнем самоорганизации.

---

<sup>1</sup> Адизес И. Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем. Издательство. –М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2014г.

Для обучения персонала так же используют кейс- обучение. Оно заключается в рассмотрении практических ситуаций (кейсов), при которых группа сотрудников анализирует и обсуждает реальную или возможную ситуацию, связанную с их непосредственной деятельностью. Такой подход позволяет подтолкнуть людей к альтернативному, нестандартному мышлению. Каждый участник здесь имеет право высказать собственное мнение и соотнести его с мнением других. Однако в данном случае необходим очень высококвалифицированный преподаватель, что делает обучение более затратным.

Каждое предприятие выбирает определенные методы обучения, которые подходят для той или иной компании, так как их большое количество. Выделяют активные и пассивные методы обучения. К пассивным относят лекции, семинары. Активными методами являются различные деловые игры и т.д. Процесс обучения персонала имеет свои особенности, которые зависят от жизненного цикла предприятия. Развиваясь, организации и отдельные работники охотно изучают и стараются внедрить в практику опыт управления других стран. Обучение и стажировки за рубежом всегда относилась к престижным видам повышения квалификации в России.

**В главе 2 «Анализ обучения персонала в ООО «Селдик»** проанализированы особенности форм и методов обучения персонала, проведена оценка эффективности обучения в ООО «Селдик».

Организация «Селдик» существует на рынке с 1995 года и является одной из крупнейшей сетью парфюмерно-косметического рынка России. Сетью данной компании являются магазины Рив Гош. Центральный офис расположен в Санкт-Петербурге, с 2008 года действует представительство в Москве, кроме того открыты филиалы в Краснодаре, Пятигорске и Ростове-на-Дону, Саратове. Компания «Селдик» насчитывает более 250 магазинов «Рив Гош» по всей России. Основателями компании «Селдик» является Лариса и Павел Карабань.

Затраты на учебные мероприятия компании складываются из: прямые затраты- стоимость работы тренинг-менеджеров компании, подготовка

раздаточных материалов (слайды, видеофильмы, компьютерные программы, разработка сайта компании); сопутствующие затраты- расходы на аренду помещений для проведения обучения, оборудование, стоимость расходных материалов, проживания, проезд, питание слушателей и тренинг-менеджеров.

На основании анализа выявленных потребностей формируются специфические цели каждой программы обучения. Оценка эффективности программ обучения является центральным моментом управления профессиональным обучением в организации. В компании «Селдико» оценка эффективности обучения выявляется следующим образом: проведение аттестации работников через определенный (после обучения) промежуток времени; интервью с непосредственным руководителем организации; наблюдение за поведением на рабочем месте работников. После завершения обучения и проведения его оценки результаты сообщаются работникам. В случае, если работник не прошёл аттестацию, даётся срок в один месяц чтобы выявить трудности в работе и разрешить их.

Были выявлены главные проблемы в обучении персонала компании «Селдико»: невозможно и не нужно за один проведённый тренинг обучить все целевые группы сотрудников по всем темам; отсутствие непрерывного обучения в «Селдико» мешает компании получить квалифицированный, заинтересованный в работе персонал; обучение сотрудников мало связано со стратегией и целью компании «Селдико»; высокие затраты на обучение; наставничество распространяется только на прибывший персонал;

**В главе 3 «Направления совершенствования обучения персонала в ООО «Селдико» обосновываются основные направления совершенствования обучения персонала компании.**

Были предложены *мероприятия, направленные на совершенствование обучения персонала*: совершенствование процесса обучения (добавив новые этапы в процессе). Существующая система процесса обучения состоит из: передачи собственного опыта наставником, проверка знаний, сдача входящего

зачета, совершенствование деятельности сотрудника, оценка индивидуальной деятельности сотрудника.

Предлагается следующая система обучения персонала. Которая будет состоять из: мониторинг, анализ работы сотрудников; отбор персонала на обучение; заключение договора с учебным центром о предоставлении наставников; разработка/корректировка документации об обучении данного персонала; составление графика обучения; обеспечение мероприятия по обучению предприятия; мониторинг работы сотрудников после обучения.

Была произведена *оценка эффективности* предложенных мероприятий. Важным является то, что предприятие сможет достигнуть свою стратегическую цель путем обучения персонала. Планируемое количество обученных - 60 человек ежемесячно. Эти работники смогут обучиться, повысить квалификацию, что позволит увеличить не только производительность труда, но заработную плату. Это может повысить объем продаж, производительность труда, и что самое главное, повысить финансовую устойчивость предприятие. В этом ООО «Селдико» помогут именно обученные работники. Себестоимость продаж изменится на сумму затрат на мероприятия, а численность персонала не изменится. За счет повышения выручки на 10,0% (в результате внедрения предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала), вырастит валовая прибыль на 12,0%, рентабельность продаж на 1,5 процентных пункта (или на 1,8%), производительность. Таким образом, была построена новая подсистема обучения персонала, были определены критерии, по которым оценивается успешность процесса обучения, составлены мероприятия по проведению оптимизации численности и составлен бюджет затрат на данный проект. сть труда вырастит на 10,0%.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В результате исследования было выявлено, что построение системы обучения - процесс трудоемкий, прежде всего по причине затрат, как временных, так и финансовых. Система обучения - это организация учебного процесса, которая заключается в стимулировании активной учебно-познавательной деятельности учащихся по овладению знаниями, умениями и навыками.

Оценка методик эффективности обучения персонала является заключительным этапом управления развитием персонала в современной организации. Все чаще затраты на обучение рассматриваются как капиталовложения в развитие персонала организации. Эти инвестиции должны принести отдачу в виде повышения эффективности деятельности организации.

Проведен анализ особенностей обучения персонала в организации ООО «Селдико». Организация «Селдико» существует на рынке с 1995 года и является одной из крупнейшей сетью парфюмерно-косметического рынка России. Сетью данной компании являются магазины Рив Гош. Центральный офис расположен в Санкт-Петербурге, с 2008 года действует представительство в Москве, кроме того открыты филиалы в Краснодаре, Пятигорске и Ростове-на-Дону, Саратове. Компания «Селдико» насчитывает более 250 магазинов «Рив Гош» по всей России. Основателями компании «Селдико» является Лариса и Павел Карабань.

По результатам анализа организационно - хозяйственной деятельности предприятия видно, что наставничество, как метод обучения справляется с задачей адаптации персонала, так как показатель текучести кадров находится в норме, но для достижения цели предприятия необходимо вводить другую систему обучения, именно с привлечением профессионалов с учебного центра. Оценка эффективности программ обучения является центральным моментом управления профессиональным обучением в организации. В компании «Селдико» оценка эффективности обучения выявляется следующим образом:

проведение аттестации работников через определенный (после обучения) промежуток времени; интервью с непосредственным руководителем организации; наблюдение за поведением на рабочем месте работников. После завершения обучения и проведения его оценки результаты сообщаются работникам. В случае, если работник не прошёл аттестацию, даётся срок в один месяц чтобы выявить трудности в работе и разрешить их. Компания «Селдико» быстрорастущая и развивающаяся компания. В обучении персонала она использует «инновационное» обучение, которое ориентировано на перспективу, подготовку организации к работе в новых условиях.

Автором выпускной квалификационной работы были предложены мероприятия направленные на совершенствование обучения персонала. Необходимо представить и внедрить новую подсистему обучения. В новой системе будет использоваться большое количество новых для ООО «Селдико» технологий, которые до этого либо вообще не использовались компанией, либо использовались, но недостаточно эффективно. В соответствии с поставленной целью процесс организации обучения персонала ООО «Селдико» будут содержать предварительный, основной и заключительный этапы. За счет повышения выручки, валовая прибыль, рентабельность продаж, производительность труда.