

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Повышение квалификации персонала в организации
(на примере ООО «Арсенал»)**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 441 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Рыбалкиной Ксении Андреевны

Научный руководитель
д. э. н., профессор

Н.С. Землянухина

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2022 г.

Введение. Актуальность данной темы заключается в том, что повышение квалификации является одним из важнейших составляющих эффективного функционирования организации. Повышение квалификации персонала положительно влияет на мотивацию работников, оказывает непосредственное влияние на финансовые показатели организации. А также обеспечивает более благоприятный климат в коллективе и преемственность в управлении.

В настоящее время в организациях уделяется особое внимание к персоналу, их профессионализму, знаниям и навыкам в условиях рыночных отношений. В процессе научно-технического прогресса одни специальности исчезают, иные появляются. Происходит уплотнение рабочего темпа, изменение промышленных ресурсов. Всё это порождает потребность повышать квалификацию сотрудника.

Степень разработанности проблемы. Существенный вклад в изучение проблемы повышения квалификации персонала в организации внесли: С.П. Дырин, А.В. Евдокимова, В.Л. Васильев, А.Я. Кибанов, Б.М. Генкин, Т.Ю. Базаров, С.Д. Кукина, С.В. Тишина, С.Н. Ларина, В.К. Потемкин и др.

Цель данной работы – исследовать повышение квалификации персонала в ООО «Арсенал» и разработать мероприятия по его совершенствованию.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Определить понятия повышения квалификации персонала;
2. Рассмотреть основные этапы и виды повышения квалификации персонала в организации;
3. Рассмотреть методы повышения квалификации персонала в организации;
4. Дать характеристику деятельности организации ООО «Арсенал»;

5. Проанализировать виды и этапы повышения квалификации в ООО «Арсенал»;
6. Проанализировать методы повышения квалификации персонала в ООО «Арсенал»;
7. Разработать возможные направления по совершенствованию системы повышения квалификации персонала в исследуемой организации;
8. Рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

Основное содержание работы. Под повышением квалификации кадров принято понимать обучение персонала, с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности.

Основные причины повышения квалификации сотрудников в организации являются: постоянное изменение внутренней и внешней среды, усложнение процессов производства и управления, появление новых видов и сфер деятельности, появление новых технологий, конкуренция между организациями.

Цель повышения квалификации сотрудников: повышение инновационного потенциала, подготовка к продвижению в должности или горизонтальному перемещению, приобретение знаний, выходящих за рамки и др.

Внешняя среда постоянно меняется постоянно происходит научно - технический прогресс, поэтому повышение квалификации сотрудников является неотъемлемой частью слаженной работы организации.

Повышение квалификации в основном подразделяется на три вида: краткосрочное, узкоспециализированное, длительное. Чтобы эффективность

процесса повышения квалификации была высока, надо чтобы он был грамотно подготовлен и проведен.

Современные исследователи выделили четыре этапа повышения квалификации персонала в организации:

1. определение потребности в повышении квалификации;
2. формирование бюджета мероприятий;
3. разработка и внедрение программ повышения квалификации сотрудников;
4. оценка и контроль.

Выбранная и хорошо реализованная программа повышения квалификации содействует развитию в организации личных качеств сотрудников, обладающие такими способностями как: сильная мотивация, целеустремленность, самостоятельность, устойчивость к стрессам, готовность сотрудничать и взаимодействовать. Все эти качества приводят к росту производительности труда, к увеличению ценить человеческий капитал организации.

Методы обучения в рамках повышения квалификации подразделяются:

1. Современные методы:
 - обучение на рабочем месте (секондмент, шэдуинг, коучинг);
 - методы активного обучения (тренинги, программирование и компьютерное обучение, деловые игры, ролевые игры, баскет-метод);
 - дистанционное обучение (самообучение на основе e-mail рассылки учебных материалов, электронные курсы, дистанционные конкурсы и олимпиады, вебинары, видеоуроки).
2. Традиционные методы: лекции, семинары.

Многообразие методов обучения в рамках повышения квалификации дает возможность организациям подбирать более подходящий для них в конкретный период и при конкретных сформировавшихся обстоятельствах,

дающий достичь установленных целей. Ошибки в выборе метода повышения квалификации могут негативно отобразиться на эффективность обучения.

Тема о повышении квалификации было подробно изучено в ООО «Арсенал». Основным направлением деятельности предприятия является аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом.

Для организации характерна линейная структура управления.

В непосредственном подчинении директору находятся финансовый директор, менеджер, юрист. Финансовому директору подчиняется бухгалтерский аппарат. Бухгалтером принимается, проверяется и обрабатывается все товарно-денежные отчеты. Финансовому директору подчиняется отдел маркетинга и планово-аналитический отдел.

Изучена финансовая отчетность за 2019 – 2020 гг. Выручка с 2020 года понизилась до 1,3 млн руб., и находится в стабильном состоянии.

Чистая прибыль в 2019 году была самая высокая и составила 300 тыс. руб. В 2020 году чистая прибыль составила 130 тыс. руб., что на 56,6% меньше, чем в 2019 году. В 2021 году чистая прибыль так же понизилась, на 19,2 % по отношению к предыдущему году и составила 105 тыс. руб.

Рассмотренные показатели ООО «Арсенал» говорят нам, об ухудшении финансового положения организации в период 2020 и 2021 года.

Численность работников ООО «Арсенал» на конец 2021 года составило 67 человек. Женщины в структуре персонала занимают значительную долю – 43,3 %, что требует от руководства предприятия особого отношения к условиям работы коллектива.

В настоящее время, наибольшая половина работников окончили или обучаются в вузах, что говорит о достаточно высоком интеллектуальном потенциале коллектива предприятия. Структура персонала предприятия растет в сторону увеличения численности. В организации складывается устойчивый коллектив.

Работают на предприятии практически со дня основания (34,3%).

Персонал – самое ценное для организации. Вовлечение их в работу по улучшению качества, непрерывное обучение, постоянное внимание к условиям труда, признание и стимулирование достижений, творческой активности каждого работника - факторы, позволяющие повысить эффективность организации.

Система повышения квалификации в ООО «Арсенал» включает:

- 1) производственно-технические курсы;
- 2) курсы повышения разряда;
- 3) самообразование.

Повышение квалификации персонала в организации осуществляет генеральный директор и менеджер.

Многие сотрудники в ООО «Арсенал» проходили обучение в учебном центре ЧОУ ДПО "БИППиПК" г.Балаково и ООО «ИИТ».

Повышение квалификации персонала в ООО «Арсенал» включает четыре этапа.

I этап- это выявление потребностей директором организации;

II этап – это разработка, содержание программы и формирование бюджета;

III этап – это внедрение программы;

IV этап – это оценка и контроль.

В 2019 году повысило квалификацию больше сотрудников, чем в 2020 и 2021 году. С 2020 года обучение персонала на предприятии уменьшилось в 2 раза. Это связано с ухудшением финансовых показателей ООО «Арсенал».

Особое внимание компания уделяет экономистам, риелторам, юристам, менеджерам и маркетологам. Стоимость обучения на одного работника в 2021 увеличилась на 2 333 руб. по сравнению с 2020 годом, и составили 8 333.

Наименьшая стоимость повышения квалификации на одного сотрудника была в 2019 году. Это связано с внедрением дистанционного формата повышения квалификации.

В ООО «Арсенал» присутствует соблюдение последовательности и наличия этапов процесса повышения квалификации. Целью этапов является изучение основных требований к эффективному повышению квалификации, способов определения актуальности и планирования повышения квалификации персонала, методов оценки качества и результативности проведенного обучения.

Методы повышения квалификации персонала в ООО «Арсенал» включают:

- семинары (внешние: с отрывом от работы); тренинги (внутренние и внешние: с отрывом от работы и без отрыва от работы); деловые игры; дистанционные курсы.

Для получения подробной и точной информации о методах повышения квалификации в ООО «Арсенал» был проведён опрос среди сотрудников. Было проанализировано, сколько сотрудников хотят повысить уровень своей квалификации, сколько человек прошло обучение в рамках повышения квалификации, на каких условиях, а также какие методы повышения квалификации проводились в организации за последние 3 года.

Опрос прошли 32 сотрудника, это 47,8 % от общей численности персонала.

На основе приведённого тестирования, сделан вывод, что в организации в основном есть курсы повышения квалификации, проводятся тренинги, практические занятия, стажировки.

В 2019 году появилось новый метод повышения квалификации - дистанционный. В этот год активно применялись: онлайн вебинары, дистанционные тренинги.

Из-за пандемии и связанных с ней карантинных мер в организации появилась необходимость повышения квалификации в дистанционном формате.

Использование новых методов повышения квалификации в организации привело к уменьшению затрат для предприятия. Данный метод обучения в рамках повышения квалификации оказался наиболее выгодным и эффективным как для сотрудников, так и для организации. Но большая часть сотрудников в ООО «Арсенал» всё-таки повышали свою квалификацию с отрывом от работы, что возможно привело к снижению эффективности организации.

На основе этих данных была сформулирована проблема: повышение квалификации проводилось с отрывом от работы, которое в последствии привело к снижению эффективности организации и производительность сотрудников.

Чтобы решить проблему, было предложено заключить договор с учреждением для повышения квалификации сотрудников в дистанционном формате, с предоставлением малобюджетных и эффективных технологий.

Внедрение дистанционного повышения квалификации в организации решит ряд задач:

1. Экономия денежных средств на обеспечение явки сотрудников к месту обучения.
2. Возможность оперативно организовать любой семинар, лекцию, видеоконференцию или даже полноценный тренинг для сотрудников.
3. Для внедрения дистанционного формата повышения квалификации не обязательно посещать учебный центр, достаточно иметь свой компьютер/ноутбук/ телефон дома.

Цель данного направления минимизировать расходы и найти бюджетный вариант повышения квалификации в организации.

Так как в ООО «Арсенал» сотрудники проходили повышение квалификации в учебном центре ООО «ИИТ» г.Оренбург в дистанционном формате и на данный момент в учебном центре проходят много разных программ по направлению недвижимости, то лучше всего было предложить заключить договор именно в этом учебном центре.

Следует отметить рост популярности геймификации повышения квалификации в бизнесе. С помощью игры повышение квалификации можно сделать интереснее и эффективнее. Надо заметить, что игры могут легко создаваться под любую задачу в виде кейса с четко прописанными правилами и адаптированными для дистанционного процесса. Был приведен пример одного из таких кейсов в дистанционном формате в учебном центре ООО «ИИТ», который мог подойти сотрудникам в ООО «Арсенал». Цель игры: отработка навыков взаимодействия менеджеров по продажам с разными типами клиентов.

Задачи игры основаны на пяти ключевых этапах продажи:

1. Установления контакта с разными психологическими типами потенциальных клиентов.
2. Выявление потребностей разных типов клиентов с учетом жизненных обстоятельств и индивидуальных особенностей личности.
3. Презентация выгод сотрудничества.
4. Работа с возможными возражениями потенциальных клиентов.
5. Завершение взаимодействия отказом «от сотрудничества» или «заключением договора на оказание услуг».

Данное направление даёт возможность повышать квалификацию с наименьшими затратами. Плюс в том, что для сотрудников уже разработаны программы с доступным для всех сервисом, который дает возможность проводить видеоуроки, вебинары и геймифицировать процесс повышения квалификации практически в любой сфере бизнеса, не тратя время и

финансовые средства на дополнительную установку дорогостоящих программ.

Так же эффективность и производительность организации зависит от правильного разработанного плана повышения квалификации сотрудников. Для того, чтобы сократить время директора и бюджет организации на разработку индивидуальных планов сотрудников, ООО «Арсенал» следует заключить договор с ООО «ИИТ». Чтобы добиться положительного результата данного направления, учебный центр ООО «ИИТ» должен оценить результаты работы всех сотрудников.

Далее определив цели, учебный центр должен узнать у сотрудника:

- какие навыки, знания и качества необходимы сотруднику на данном рабочем месте для эффективного исполнения своих должностных обязанностей и в какой степени они развиты у него;
- что сотрудник намерены предпринять для повышения уровня владения перечисленными им умениями и навыками. Каким образом сотрудник будет это делать и в какие сроки;
- узнать планы сотрудника в повышении квалификации и планируемые сроки его реализации.

Таким образом, сотрудник сможет сам участвовать в планировании своего повышения квалификации. И он, и его непосредственный руководитель становятся ответственными за выполнение сотрудником целей и задач, поставленных на обозначенный период.

В работе рассчитана экономическая эффективность по данным направлениям. В результате внедрения дистанционного повышения квалификации в ООО «Арсенал» произойдет рост производительности труда персонала на 2,95%, увеличится выручка, а также чистая прибыль на 27,5 %.

Экономическая эффективность была рассчитана по формуле:

$\text{Э} = \text{РД}/3$, где

РД – результат деятельности,

З – затраты.

$$\text{Э} = 38\,350 / 34\,436 = 1,11$$

В результате внедрения индивидуальных планов повышения квалификации в ООО «Арсенал» произойдет рост производительности труда персонала на 5,15%, увеличится выручка, а также чистая прибыль на 30,7%.

$$\text{Э} = 66\,950 / 40\,200 = 1,7$$

Таким образом, в ходе анализа существующей системы повышения квалификации персонала были определены основные направления совершенствования в ООО «Арсенал»:

- расширение использования дистанционного обучения в рамках повышения квалификации в ООО «Арсенал»;
- внедрение индивидуального плана повышения квалификации сотрудников в ООО «Арсенал».

Оценка направлений позволяет сделать вывод об их эффективности и сделать заключение о необходимости продолжения использования данного комплекса в практической деятельности ООО «Арсенал».

Заключение. Цель данной работы была исследовать повышение квалификации персонала в ООО «Арсенал» и разработать мероприятия по его совершенствованию.

Исходя из поставленной цели, в работе решены следующие задачи: рассмотрены теоретические основы повышения квалификации персонала; исследована и проанализирована система повышения квалификации персонала в ООО «Арсенал»; предложены направления совершенствования системы повышения квалификации персонала; рассчитана экономическая эффективность предложенных направлений.

В результате проведенного исследования можно сделать вывод, что в организации применялись различные методы повышения квалификации: семинары, тренинги, деловые игры, дистанционные курсы. Но большое

количество сотрудников проходили повышение квалификации с отрывом от работы, что возможно привело к снижению эффективности организации.

В 2019 появился дистанционный формат повышения квалификации. Данный метод оказался наиболее выгодным и эффективным как для сотрудников, так и для организации. Но с ухудшением экономической эффективности в 2020 году, повышение квалификации сотрудников стало проводиться намного реже.

Поэтому было предложено два направления совершенствования повышения квалификации в ООО «Арсенал»:

- расширение использования дистанционного обучения в рамках повышения квалификации в ООО «Арсенал»;
- внедрение индивидуального плана повышения квалификации сотрудников в ООО «Арсенал».

Индивидуальные планы становятся основой разработки общего плана повышения квалификации, который определяет выбор направлений и методов повышения квалификации, а также методику определения эффективности реализации данного плана.

Перечисленные мероприятия призваны улучшить работу ООО «Арсенал».

В результате внедрения «дистанционного обучения в рамках повышения квалификации» в ООО «Арсенал» произойдет рост производительности труда персонала на 2,95%, увеличится выручка от продажи, а также чистая прибыль на 27,5%.

В результате внедрения индивидуального плана сотрудников производительности труда вырастет на 5,15%, а чистая прибыль на 30,7%. Данные направления позволяют сделать вывод об их эффективности.

Таким образом, в данной работе был разработан комплекс мероприятий, направленных на совершенствование действующей в ООО «Арсенал» системы повышения квалификации персонала.