

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 "НА ПРИМЕРЕ:  
«МОТОРВАГОННОЕ ДЕПО АНИСОВКА ПРИВОЛЖСКОЙ  
ДИРЕКЦИИ МВПС ЦЕНТРАЛЬНОЙ ДИРЕКЦИИ МВПС ОАО  
"РЖД"»**

**АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ  
БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Студентки 4 курса 443 группы  
направления 38.03.03 «Управление персоналом»  
профиль «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Нефедовой Екатерины Владимировны

Научный руководитель  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Н.С. Землянухина

Зав. кафедрой  
к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования.** Повышение квалификации персонала для большинства предприятий в настоящее время приобретает особое значение. Это связано с тем, что работа в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала, знаниям и навыкам сотрудников.

Повышение квалификации, как отмечают О.Г. Сорокина, В.В. Павлеванов, Е.И. Цветлинский, – важное звено в сбалансированности спроса и предложения рабочей силы. Меняя уровень квалификации, предприятие может обеспечить наиболее полное соответствие структуры работников структуре рабочих мест с учетом всего спектра требований, предъявляемых к качеству рабочей силы.

Труд как активный элемент производственного процесса обеспечивает развитие экономики и социальной сферы государства. Трудовые ресурсы формируют доходы, расходы и прибыль отраслей и предприятий.

В условиях быстро меняющегося, развивающегося рынка необходимость в повышении профессиональных навыков, а также профессиональное развитие становится необходимым условием успешной работы любой организации. Высококвалифицированному специалисту все чаще приходится совмещать в своей работе помимо своих непосредственных обязанностей всё больше различных трудовых функций и принимать решения, которые требуют знание основ менеджмента, маркетинга, психологии и социологии. Такие изменения приводят к необходимости повышения значимости вопроса обучения и подготовки персонала и совершенствования системы обучения персонала в организации. Недостаток у работника тех или иных навыков, знаний приводит к неэффективной работе и выполнению поставленных задач, также способствует повышению у работника стрессов и энергетических затрат, связанных с работой, а также снижению мотивации. Соответственно эффективное обучение персонала организации помимо роста прибыли, имеет

ряд важных последствий для организации, такие как: сплочение и улучшение социально-психологического климата в коллективе, раскрытие всего потенциала работников, формирование соответствующей организационной культуры и образцов поведения, которые способствуют успешному достижению организационных целей, привлечение новых сотрудников в организацию.

Необходимость постоянных смен принципов управления и организационных изменений в условиях постоянно растущей конкуренции предполагает постоянный профессиональный рост персонала, новаторское, творческое отношение к труду. Руководство осознает необходимость повышения профессиональной подготовки кадров при недостаточности текущего уровня для реализации будущих рыночных стратегий.

О важности профессионального роста и повышения квалификации для современных предприятий и организаций свидетельствует также то, что цели в этой области в обязательном порядке включаются в личные планы (от выполнения которых зависит размер вознаграждения) высших руководителей многих корпораций: президентов, региональных вице-президентов, директоров национальных компаний.

Актуальность выпускной квалификационной работы обусловлена определяющей ролью и значимостью повышения квалификации персонала для успешного функционирования любой организации.

**Степень разработанности проблемы** организация системы повышения квалификации персонала предприятий весьма высока. Изучению данных вопросов посвящено множество трудов как отечественных, так и зарубежных специалистов в области управления кадрами.

Методическую основу работы составили научные труды отечественных и зарубежных специалистов в области управления персоналом, таких, как М. Армстронг, Т.Ю. Базаров, М. Мейган, В.В. Травин, Т.В. Зайцева и др.

Значительный вклад в исследование эффективных технологий

обучения персонала внесли такие отечественные исследователи, как Е.И. Кудрявцева, Е.Д. Максимов, Е. Овсянникова, Н. Охунова, О.А. Петровская, А.В. Сысолятин.

Исследованию современных методов обучения персонала посвятили свои работы такие специалисты в области управления персоналом, как А.С. Бажин, Н.М. Глухенькая, К.Г. Кречетников, Ю.Ф. Лаврентьева, В.М. Маслова.

**Цель работы** - исследовать повышение квалификации персонала в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка» и разработать направления его совершенствования.

**Задачи исследования:**

1) Теоретически изучить определение понятия «повышение квалификации персонала».

2) Дать характеристику этапам повышения квалификации персонала.

3) Определить методы повышения квалификации персонала.

4) Дать характеристику деятельности структурного подразделения «Моторвагонное депо Анисовка».

5) Проанализировать процесс повышения квалификации персонала в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка».

6) Провести анализ основных методов повышения квалификации персонала в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка».

7) Определить направления совершенствования повышения квалификации персонала в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка».

Информационной базой исследования стали нормативно-правовые акты, справочная и методическая литература, работы специалистов данной области, информация периодической печати, интернет-сайтов, а также иные источники, относящиеся к исследуемым вопросам.

**Структура работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, девяти параграфов, заключения и списка

литературы. В работе имеются приложения.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Первая глава** «Теоретические основы исследования повышения квалификации персонала в организации» посвящена вопросам изучения понятия повышения квалификации персонала в теоретической литературе.

Современный бизнес развивается, конкуренция растет и, таким образом, организации вынуждены прилагать больше усилий, чтобы активно развиваться и добиться успеха. Важную роль в процессе обеспечения конкурентоспособности предприятий составляет действующий персонал, поскольку от его профессиональных знаний, навыков и умений зависит качество выполняемой работы, определяющее процветание предприятия.

В соответствии со ст. 76 ФЗ «Об образовании РФ» повышение квалификации, которое реализуется в рамках дополнительного профессионального образования, может быть направлено на развитие или получение новой профессиональной компетенции, которая необходима для профессиональной деятельности, или повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации».

Повышение квалификации, прежде всего, преследует следующие цели:

1. Адаптировать работника к новым направлениям в профессиональном развитии и прикладных навыках. Для достижения заданной цели в организации необходимо проводить мероприятия по обучению непосредственно в процессе трудовой деятельности работника в организации, без отрыва его от производственной деятельности.

2. Перевод работника к повышению по должностной лестнице. В данном случае повышение профессиональной квалификации сотрудников может быть основано на участии работников в учебных курсах, тренингах, семинарах. Последние могут быть проведены как в самой организации, так и

в учебных центрах или бизнес-школах, которые именно предназначены для повышения квалификации и компетентности.

Проведя анализ научной литературы, можно выделить общее: целью повышения квалификации является повышение уровня практических навыков, теоретических знаний и умений работника, что является для него возможностью профессионального роста; также повышение квалификации служит инструментом достижения стратегических целей для организации.

Основные методы обучения персонала можно разделить на традиционные и инновационные, в зависимости от применяемых технологий. Однако в последние годы довольно сложно провести четкую границу между ними, так как преподаватели комбинируют их в соответствии с поставленными целями.

1. Обучение с преподавателем (бизнес-тренером, консультантом, наставником). Это наиболее традиционная форма обучения, при которой происходит прямая передача информации, практически без искажений, есть возможность оперативного получения обратной связи и внесения корректировок в случае необходимости. Такая форма обучения включает в себя следующие методы: лекция, семинар, тренинг, мастер-класс.

Отличительными особенностями обучения на рабочем месте являются его практическая направленность, организация обучения без отрыва от процессов производства, практически неисчерпаемые возможности для повторения и закрепления изученного материала.

Выделяют следующие методы обучения на рабочем месте: секондмент, шэдуинг, баддинг, наставничество, коучинг, сторителлинг.

Выбор метода зависит в большей степени от целей обучения. Кроме того, важно определиться и с его формой: очная, заочная, дистанционная, группы выходного дня и т.д. Быстрое развитие информационных технологий приводит к нулю влияние человеческого фактора на процессы производства. Это отражается на требованиях и обязанностях работников.

**Во второй главе** «Анализ повышения квалификации персонала в организации (на примере структурного подразделения «Моторвагонное депо Анисовка»)» проведен анализ системы повышения квалификации персонала в организации.

Структурное подразделение «Моторвагонное депо Анисовка» было организовано в 1974 году. Основной задачей депо является техническое обслуживание грузовых и пассажирских вагонов. При этом в депо осуществляется только техобслуживание ТО-2 - ежемесячное (почему оно и называется эксплуатационным), а техобслуживание ТО-3 (сезонное) и все виды текущего ремонта электровозов осуществляются в депо Петров Вал.

Миссия организации состоит в том, чтобы удовлетворить рыночный спрос на железнодорожные перевозки, повышении эффективности деятельности организации, качества предоставляемых услуг.

В организации существуют следующие этапы повышения квалификации персонала:

1. Определение потребности в повышении квалификации. Здесь определяется потребность организации в осуществлении подготовки и повышения квалификации персонала.

2. Формирование бюджета мероприятий. На этом этапе происходит формирование бюджета мероприятий по повышению квалификации персонала.

3. Цели повышения квалификации и критерии оценки. Здесь определяются цели подготовки и повышения квалификации персонала, а также разрабатываются критерии оценки эффективности данного процесса.

4. Разработка и реализации программ профессиональной подготовки и повышения квалификации сотрудников. На этом этапе происходит разработка и реализации программ профессиональной подготовки и повышения квалификации сотрудников.

Повышение квалификации способствует дальнейшему совершенствованию профессиональных знаний, умений и навыков, росту

мастерства по имеющейся у работника профессии. В процессе обучения работников (повышение квалификации, прохождение тренингов, стажировок и т.д.), а также при самообразовании (освоение иностранных языков, повышение компьютерной грамотности, чтение специальной литературы, изучение информационных ресурсов в сфере профессиональной деятельности и т.д.) формируются их конкурентные преимущества.

В настоящее время наиболее распространено производственное обучение, которое позволяет:

- повысить эффективность и качество работы;
- увеличить производительность труда;
- сократить время контроля;
- проводить поиск подходящих работников;
- сократить текучесть кадров и затраты, связанные с этим.

Обучение и повышение квалификации в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка» осуществляется на основании стандарта по качеству ОАО «РЖД» «Обучение и повышение квалификации персонала». Данный стандарт был введен в действие распоряжением ОАО «РЖД» от 31 декабря 2009 г. № 2757р СТК 1.04.005

Стандарт по качеству устанавливает общие требования к обучению и повышению квалификации персонала в ОАО «РЖД», предназначен для применения департаментами и другими подразделениями аппарата управления, филиалами, дирекциями и структурными подразделениями ОАО «РЖД».

Таким образом, в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка» есть некоторые недостатки:

- Слабая мотивация работников на повышение квалификации, так как предприятие предъявляет высокие требования к персоналу и системе подготовки кадров.
- Высоки затраты на повышение квалификации сотрудников, ведь обучения в заведениях оплачивает ОАО «РЖД».



**В третьей главе** «Направления совершенствования повышения квалификации персонала в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка» были предложены направления совершенствования квалификации персонала.

Предлагаемая программа повышения квалификации молодых специалистов - самая обширная из предлагаемых, требующая наибольшего количества времени и финансовых ресурсов. Однако специфика работы структурного подразделения «Моторвагонное депо Анисовка» требует идти на риск, вкладывать большое количество ресурсов в то, чтобы в результате иметь в компании кадровый резерв высококлассных специалистов, владеющих как техническими вопросами, так и навыками высококлассного обслуживания оборудования, работы с техникой и т. д.

Социальная эффективность проявляется в возможности достижения позитивных изменений в организации. В общем смысле перемены в системе обучения персонала приведут к положительным эффектам. Таким как:

1. Всесторонняя адаптация персонала к условиям работы в организации;
2. Повышение содержательности труда;
3. Развитие индивидуальных способностей;
4. Повышение профессионализма и конкурентоспособности персонала;
5. Обеспечение согласованности целей работников и администрации при управлении карьерой;
6. Овладение социокультурными нормами организации.

Каждое предложенное мероприятие так же несет за собой положительный социально-экономический эффект. Первое мероприятие по совершенствованию системы обучения персонала это проведение беседы между непосредственным начальником и сотрудником перед проведением учебного процесса. Оно имеет такие социальные эффекты как:

1. Информирование сотрудника о целях и задачах предстоящего обучения, что повышает мотивацию работника, за счет увеличения

значимости для организации;

2. Устранение барьеров в обучении у работника, так как все интересующие вопросы сотрудника будут раскрыты;

3. Улучшение взаимоотношений между работником и руководителем, за счет авторитетности начальника.

Предлагаемые мероприятия требуют определенных денежных вложений, но общая сумма затрат не так велика. Это следует из того, что для совершенствования повышения квалификации персонала большинство из предложенных способов экономичны.

В настоящей работе был разработан комплекс мероприятий, направленных на совершенствование действующей в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка» системы повышения квалификации персонала. Различают социальную и экономическую эффективность повышения квалификации персонала. Социальная эффективность предлагаемых мероприятий будет выражена в том, что возможность повышения квалификации сотрудников позволит повысить трудоспособность сотрудников, а также улучшит социально-психологический климат в коллективе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе было выявлено, что персонал является одним из важнейших видов ресурсов каждой организации. Хорошо подготовленные работники способны значительно повысить уровень рентабельности организации, а в современных условиях ведения бизнеса выжить смогут только организации с высоким доходом.

Рассмотрев современные методы, применяемые в обучении и развитии персонала, необходимо выделить, что в современном мире существует общая потребность в непрерывном совершенствовании профессиональных знаний сотрудников. И поэтому целью повышения квалификации работников является регулярное обновление их теоретических знаний, практических навыков, которые должны быть в соответствии с постоянно повышающимися требованиями общества.

Таким образом, в повышении квалификации работников применяемые традиционные методы можно сочетать с новыми, более захватывающими по своим технологическим решениям способами обучения. Выбор адекватности и целесообразности этих методов обучения полностью решается как силами самого предприятия, организующего повышение квалификации, так и компетенциями привлеченного к обучению персонала.

Следуя принципам социально ответственного ведения бизнеса, ОАО «РЖД» реализует социальную политику, направленную на эффективное взаимодействие с персоналом. Компания рассматривает работников как главный ресурс, определяющий экономические результаты работы ОАО «РЖД», конкурентоспособность и рыночную стоимость компании. В связи с этим обеспечение профессиональными кадрами по всем направлениям деятельности ОАО «РЖД» и мотивация работников к производительному и эффективному труду выступают важнейшими целями.

Был проведен анализ основных методов повышения квалификации персонала в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка» и выявлены некоторые недостатки:

- Слабая мотивация работников на повышение квалификации, так как предприятие предъявляет высокие требования к персоналу и системе подготовки кадров.

- Высоки затраты на повышение квалификации сотрудников, ведь обучения в заведениях оплачивает ОАО «РЖД».

В результате внедрения системы мероприятий по совершенствованию системы повышения квалификации персонала структурного подразделения «Моторвагонное депо Анисовка» произойдет рост производительности труда персонала.

Экспертная оценка результативности данных мероприятий позволяет сделать вывод об их эффективности и сделать заключение о необходимости продолжения использования данного комплекса в практической деятельности структурного подразделения «Моторвагонное депо Анисовка».

Таким образом, в настоящей работе был разработан комплекс мероприятий, направленных на совершенствование действующей в структурном подразделении «Моторвагонное депо Анисовка» системы повышения квалификации персонала.