

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

Обучение персонала в организации (на примере ООО «Ре Трейдинг»)

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 441 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Таненковой Дарьи Алексеевной

Научный руководитель
К.Э.Н., доцент

подпись, дата

С.М.Юсупова

Зав. кафедрой
К.Э.Н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2024 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Обучение персоналом в организации является неотъемлемой частью ее успеха и сохранение конкурентноспособного положения на рынке. На современном этапе развития экономики, главным преимуществом организации будет умение быстро адаптироваться к внезапным рыночным изменениям и выводить на рынок новый товар или продукт, опережая своих конкурентов. Кадровый потенциал компании - важнейший стратегический фактор, который впоследствии принесет свои положительные плоды для нее. Качественные и количественные характеристики определяют возможность реализации стратегии развития, производительности труда и тп. Именно мероприятия, которые позволяют улучшать и обучать персонал, позволяют увеличить кадровый потенциал компании. В зарубежных и в большинстве организаций России обучение персонала выходит на передний план и становится одной из приоритетных задач. Рынок начал выдвигать требования к уровню знаний, умений, квалификациям работника. Начали очень быстро меняться не только внешние условия рынка, но и внутренние постоянно подвергаются изменениям. Как показывает практика и опыт наиболее известных, успешных зарубежных и отечественных компаний, умение создать и обеспечить условия для раскрытия его профессиональных и улучшений личностных качеств, увеличивает мотивацию персонала, обеспечивают быструю отдачу на вложенные средства. Актуальность исследования обучения персонала обусловлена не только отсутствием в экономической литературы четко сформулированного механизма, который позволяет максимально реализовать данный процесс, но и наличие четко организованного процесса дает преимущество компании в реализации ее целей, задач и вывести на первых план среди ее конкурентов. **Целью выпускной квалификационной работы** является исследование обучения персонала в организации и разработка рекомендаций и мероприятий по повышению эффективности обучения персонала в

организации.

Для реализации поставленной цели в работе были выполнены следующие задачи:

- 1) Изучено понятие, виды и задачи обучения персонала
- 2) Раскрыты этапы обучения персонала
- 3) Рассмотрены методы обучения персонала
- 4) Проанализирован стратегический и тактический подход к обучению персонала в ООО «Ре Трейдинг»
- 5) Выявлены недостатки обучения персонала в ООО «Ре Трейдинг»
- 6) Разработаны рекомендации по совершенствованию системы обучения персонала компании
- 7) Проведена оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Объектом исследования является процесс обучения персонала в организации ООО «Ре Трейдинг».

Предметом исследования выступают особенности обучения сотрудников в ООО «Ре Трейдинг».

Теоретической базой написания выпускной-квалификационной работы являются научные труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные вопросам управления развития организации, исследованию методов обучения персонала.

При написании дипломной работы применялись такие методы как: изучение обобщение, анализ литературы по заданной теме, синтез информации, сравнение.

Работа состоит из введения и трех глав: 1 глава - Теоретические аспекты обучения персонала в организации, 2 глава - Анализ обучения персонала в ООО «Ре Трейдинг», 3 глава - Направления совершенствования обучения персонала в ООО «Ре Трейдинг».

Первая глава теоретическая, где показаны теоретические и методические основы обучения персонала в организации. Во второй главе был проведен

анализ обучения персонала в организации ООО «Ре Трейдинг». В третьей главе представлены рекомендации и мероприятия по совершенствованию обучения персонала в ООО «Ре Трейдинг» и обоснована их экономическая эффективность.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические аспекты обучения персонала в организации» автором раскрывается понятие, виды, задачи, этапы, методы обучения персонала в организации.

Обучение персоналом – это организованный, целенаправленный процесс, который связан с передачей и усвоением навыков, теоретических и практических знаний, и реализуется через коммуникацию внутри рабочей группы. Обучение персонала представляет собой процесс подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников с целью наиболее эффективного выполнения ими своих функций.

Выделяют несколько основных целей обучения персонала:

- 1) Достижение целей, которые ставит перед собой организация
- 2) Повышение ценности человеческого капитала
- 3) Успешное внедрение и реализация организационных изменений
- 4) Приобретение новых навыков и умений, развитие личных и профессиональных способностей, а также расширение кругозора
- 5) Повышение профессиональной квалификации и возможность поддержания ее на должном уровне

Основными задачами при обучении персонала являются освоение и совершенствование новых знаний и навыков, освоение новых технологий для того, чтобы сотрудники могли быть в курсе последних тенденций, а также освоение новых методов и подходов к обучению.

Различают три вида обучения: подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров.

Профессиональная подготовка кадров – планомерное и организованное обучение, выпуск квалифицированных кадров для всех областей

человеческой деятельности, владеющих определенными знаниями, умениями и способами общения.

Повышение квалификации – расширение уже имеющихся знаний, навыков, умений, способов общения из-за постоянного роста требований к профессии или повышением в должности.

Профессиональная переподготовка кадров - это обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

Этапы обучения персонала:

1 этап – определение потребностей в профессиональном обучении. Потребность в обучении должна быть согласована со стратегией развития всей компании.

2 этап - Формирование бюджета обучения.

3 этап - планирование. Данный этап предполагает решение следующих задач по обучению:

- установление целей, задач, политики;
- определение участников;
- подбор форм обучения и будущих провайдеров;

4 этап – разработка самой учебной программы. Данный этап предполагает адаптацию программы обучения в соответствии с деятельностью организации.

5 этап – реализация обучения персонала. На данном этапе должны решаться организационные вопросы.

6 этап – оценка эффективности обучения персонала. Это один из важных этапов, которые необходимо держать на контроле.

Методы обучения персонала делятся на две группы: на рабочем месте и вне рабочего места. К методам на рабочем месте относят инструктаж, ротацию, наставничество, метод усложняющий задач, использование рабочих инструкций, метод «Secondment», обучение

действием, метод «Shadowing», метод «Buddying»; вне рабочего места: лекции, семинары, деловые игры, тренинги, мозговой штурм, коучинг, ролевые игры, анализ кейсов.

В главе 2 «Анализ обучения персонала в организации» автор дает общую характеристику деятельности ООО «Ре трейдинг», проводит анализ технико-экономических показателей организации, анализирует стратегический и тактический подход в ООО «Ре Трейдинг», рассматривает виды и методы обучения, рассматриваемой организации.

Общество с ограниченной ответственностью, «Ре Трэйдинг» имеет уставный капитал, который состоит из номинальной стоимости долей участников и равен 2 000 000 000 рублей. Юридический адрес: 115114, г. Москва, Шлюзовая наб., д. 4. Юридический адрес магазина Sinsay подразделение 6412655: г. Саратов, ул. Верхняя, 17. Генеральный директор организации ООО "РЕ Трэйдинг" Пилюгина Анна Александровна.

Магазин «СИН» также как и ООО «Ре Трэйдинг» имеет цель – удовлетворение общественных потребностей юридических и физических лиц в работах, товарах, услугах и получение прибыли. Одной из приоритетной задач всей команды бренда «СИН» является комфортные условия сотрудников и развитие их потенциальных навыков и знаний, то есть «вырастить» из линейного персонала настоящих руководителей, начиная с «маленьких» административных позиций в рамках одного из подразделений бренда. Проведенный SWOT-анализ показывает, что компания ООО «Ре Трэйдинг» имеет ряд сильных сторон, которые вызваны в первую очередь качеством товаров и широтой ассортимента. Возможности компании связаны с развитием и расширением деятельности и отстройкой от конкурентов.

Был проведен SWOT-анализ компании. На основании SWOT-анализа компании предлагается выработать такие стратегические цели развития:

- 1) расширение доли рынка (в первую очередь за счет увеличения оборотов оптовой торговли);
- 2) поиск уникальных товаров, отличных от товаров конкурентов;

3) удержание персонала через его обучение и повышение квалификации.

В процессе обучения персонала в компании достигаются следующие цели:

- 1) повышение конкурентоспособности компании;
- 2) повышение эффективности работы персонала для обеспечения прибыли ООО «Ре Трейдинг».

Вероятность обучить, дать необходимые навыки и знания сотрудникам для того, чтобы поднять их в карьерной лестнице, достаточно высокая, так как линейный персонал имеет достаточный базовый опыт на своей позиции, что позволит получать новые навыки для более высоких должностей. В компании есть несколько способов, методов, а также достаточное количество учебного материала, который периодически дополняется и за счет этого позволяет переходить на новые должностные уровни.

В ООО «Ре Трейдинг» приоритетный применяемый подход к обучению сотрудников – стратегический. Этот подход включает в себя разработку программ адаптации, развития и обучения персонала, оценку персонала, в соответствии с целями организации, на длительный период. Так как рассматриваемая компания ценит человеческие ресурсы, для них данный подход наиболее подходящий.

Существует несколько видов обучения сотрудников: стажировка, профессиональная переподготовка, практика как форма повышения квалификации сотрудников, обеспечивающая методическую подготовку и техническую грамотность в профессиональной деятельности.

С целью обучения сотрудников руководство ООО «Ре Трейдинг» проводит различные тренинги и семинары, направленные на повышение квалификации и профессиональный рост. Сотрудники проходят курсы повышения квалификации в образовательных учреждениях. На занятиях сотрудники получают необходимые теоретические знания и практические навыки по выбранной специальности.

В организации можно выделить несколько наиболее распространённых методов на рабочем месте:

- 1) Инструктаж. В организации есть несколько видов инструктажей:
 - Вводный инструктаж.
 - Первичный инструктаж на рабочем месте в первый день выхода сотрудника на работу.
 - Повторный инструктаж.
 - Внеплановый инструктаж. Он проводится в случае изменения правил по ОТ, при изменении технологических процессов, замене оборудования и т.п.
- 2) Наставничество.
- 3) Дистанционное обучение. К методам вне рабочего места относят: тренинги, анализ кейсов, деловые игры, мозговой штурм и тп.

В главе 3 «Направления совершенствования обучения персонала в ООО «Ре Трейдинг» автор обосновывает основные направления совершенствования обучения персонала в организации и проводит расчет социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

В рамках анализа, проведенного во второй главе, было отмечено, что у компании существует проблемы организации системы обучения сотрудников. Для ее решения необходимо изменить документацию предприятия в соответствии с современными требованиями к обучению сотрудников. Цель данной рекомендации заключается во внедрении изменений в Положение о кадровой политике. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) определить направления совершенствования стратегии управления персоналом в ООО «Ре Трейдинг»;
- 2) внести изменения в Положение об обучении персоналом предприятия.

Реализация разработанных рекомендаций будет осуществляться с мая по октябрь 2024 г.

В качестве ресурсной базы для планируемых преобразований будет использовано следующее:

- 1) человеческие ресурсы – сотрудники отдела кадров компании;
- 2) материально-технические ресурсы предприятия;
- 3) временные ресурсы с мая по октябрь 2024 г.

В рамках совершенствования стратегии управления персоналом в ООО «Ре Трейдинг» включить все направления в систему, чтобы они позволяли компании достичь поставленных целей.

Использование Положения об обучении персонала создает единый стандарт для систематической и формализованной процедуры обучения сотрудников. Это помогает обеспечить соответствие деятельности сотрудников определенным критериям и стандартам, а также способствует справедливому отношению к каждому работнику. Положение об обучении может включать следующие аспекты: определение потребности в обучении сотрудников, выбор форм и методов обучения, организация учебного процесса, контроль результатов обучения, оценка эффективности обучения, мотивация сотрудников к обучению.

В ООО «Ре Трейдинг» не ведется работа по созданию системы обучения и повышения квалификации работников. В организации не проводится анализ эффективности деятельности и кадровой политики, что не позволяет своевременно выявлять недостатки в работе персонала и принимать правильные управленческие решения. Необходимо разрабатывать программы обучения и развития персонала. В презентации необходимо уделить особое внимание положительным аспектам аттестации для работников компании.

Автором настоящего исследования разработан план-проект по совершенствованию системы работы с кадрами в компании. Указанный план-проект представлен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – План-проект по совершенствованию системы отбора кандидатов в резерв ООО «Ре Трейдинг»

Ключевые элементы проекта	Характеристика
Цель проекта	Целью проекта является устранение имеющихся проблем в системе работы с кадровым резервом в компании и совершенствование данной системы как важнейшего элемента кадрового обеспечения
Задачи, реализуемые в рамках проекта	– анализ актуального состояния кадрового обеспечения в ООО «Ре Трейдинг»; – выявление недостатков системы кадрового обеспечения в ООО «Ре Трейдинг»; – принятие решения о необходимости совершенствования системы кадрового обеспечения; – разработка мероприятий по совершенствованию работы с кадровым резервом в компании.
Мероприятия по совершенствованию системы работы с кадровым резервом	– внедрение автоматизированного модуля по отбору кандидатов на должность; – формирование базы данных кандидатов посредством их компетенций за счет автоматизированного модуля по отбору кандидатов
Предполагаемый результат от внедрения мероприятий	– устранение субъективизма при отборе кандидатов; – повышение эффективности системы отбора кандидатов как ключевого элемента работы с кадровым резервом в ООО «Ре Трейдинг»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Обучение персоналом – организованный, целенаправленный процесс, который связан с передачей и усвоением навыков, знаний, теоретических и практических знаний. Данный процесс реализуется через коммуникацию внутри рабочей группы.

Один из наиболее признанных экспертов в данной области, М. Армстронг, подчеркивает экономическую эффективность обучения, утверждая: "основная задача профессионального обучения - помочь организации достичь своих целей, увеличив стоимость ее ключевого ресурса - нанимаемых работников". Таким образом, главная цель обучения персонала заключается в том, чтобы способствовать организационному развитию и достижению поставленных задач путем развития и повышения важности

человеческого ресурса в ходе реализации программ профессионального обучения сотрудников.

Выделяют несколько видов и методов обучения. К видам относят подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров.

Также существует несколько подходов к обучению персонала: проблемно-ситуационный, тактический и стратегический. Каждый имеет свои достоинства и недостатки, и также применяется в зависимости от тех или иных обстоятельств и целей.

Общество с ограниченной ответственностью, «Ре Трэйдинг» имеет уставный капитал, который состоит из номинальной стоимости долей участников и равен 2 000 000 000 рублей. Юридический адрес: 115114, г. Москва, Шлюзовая наб., д. 4. Юридический адрес магазина Sinsay подразделение 6412655: г. Саратов, ул. Верхняя, 17. Генеральный директор организации ООО "РЕ Трэйдинг" Пилюгина Анна Александровна.

Согласно данным, которые были изучены в работе, в 2020 г. у компании отмечается резкий спад продаж, что было обусловлено негативным влиянием пандемии коронавирусной инфекции. В 2021-2022 г. выявлен рост экономических показателей компании. При этом в 2022 г. произошло сокращение численности сотрудников организации почти в два раза из-за закрытия отдельных торговых точек компании. Не смотря на указанные трудности, ООО «Ре Трэйдинг» развивается стабильно, что отражает рост ее прибыли.

В подразделении 6412655 СИН, также исходя из изученных данных, можно сделать вывод, что штат сотрудников критически не поменялся за 3 года, что говорит о кадровой стабильности. Несомненным плюсом такой стабильности является то, что сотрудники, проведенные в компании долгое время набираются дополнительного опыта, приобретают навыки, знания, коммуникационный опыт. Вероятность обучить, дать необходимые навыки и знания сотрудникам для того, чтобы поднять их в карьерной лестнице, достаточно высокая, так как линейный персонал имеет достаточный базовый

опыт на своей позиции, что позволит получать новые навыки для более высоких должностей. В компании есть несколько способов, методов, а также достаточное количество учебного материала, который периодически дополняется и за счет этого позволяет переходить на новые должностные уровни.

Было выявлено ряд проблем в обучении персонала ООО «Ре Трейдинг» - отсутствие работы с кадровым резервом, проведение оценки эффективности обучения персонала, мотивирование персонала на обучение.

При обосновании экономической эффективности предложенных мероприятий были изучены экономические характеристики самой организации, посчитаны ряд показателей. Следует отметить, что предложенные мероприятия считаются эффективными. Эффект от предложенных мероприятий будет средним в краткосрочной перспективе (7 месяцев). Согласно расчетам, автоматизация процессов работы с кадровым резервом компании является эффективной.

Рассмотрев детально обучение и развитие кадрового резерва можно сделать вывод о том, что компаниям стоит комплексную систему обучения и развития, а не ограничивать свою работу с персоналом типовыми методами развития