

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/175231>

Тип работы: Глава диплома

Предмет: Управление проектами

Введение 4

1 Теоретические основы инновационного и интерактивного обучения персонала в организации 7

1.1 Сущность понятия «инновационное и интерактивное внутрифирменное обучение персонала» 7

1.2 Зарубежная и Российская практика инновационного и интерактивного внутрифирменного обучения персонала 21

1.3 Эффективные методы инновационного и интерактивного внутрифирменного обучения персонала 31

2 Экономико-управленческая характеристика организации ГУЗ «ИОКПБ №1 36

2.1 Краткая характеристика организации 36

2.2 Анализ кадрового состава ?

2.3 Анализ внутрифирменного обучения персонала в ГУЗ «ИОКПБ №1 ?

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности внутрифирменного обучения персонала в ГУЗ «ИОКПБ №1 ?

3.1 Рекомендации по повышению эффективности внутрифирменного обучения персонала в ГУЗ «ИОКПБ №1 ?

3.2 Разработка мероприятий по внедрению рекомендаций ?

3.3 Расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий ?

Заключение ?

Список использованных источников ?

Приложение А – Схема организационной структуры ГУЗ «ИОКПБ №1 ?

Приложение Б – ?

Приложение В –

Приложение Г –

Введение

Сегодня в условиях быстрого обновления содержания труда особая роль в организации отводится внутрифирменному обучению персонала. Поиск новых методов и форм обучения для развития и совершенствования профессиональных способностей и умений работников подчёркивает значимость инновационного интерактивного обучения в организации.

Анализ литературы по проблеме исследования позволяет констатировать, что в современных организациях выделяют несколько подходов к внутрифирменному обучению персонала организации, основанном на системном подходе к обучению. К ним можно отнести:

- «сохраняющее» и «инновационное» обучение персонала;
- экспертный и процессуальный подходы;
- традиционное и интегрированное обучение.

В зависимости от целей и задач обучения персонала, преследуемых компанией, руководство организации выбирает и соответствующий подход к обучению своих сотрудников.

Соответственно, можно говорить о двух разных типах учебных программ – «сохраняющих» и «инновационных». Целью «сохраняющего» обучения является усвоение фиксированных взглядов, методов и правил для того, чтобы эффективно работать в известных и повторяющихся ситуациях, для развития способностей, обучаемых решать те проблемы, которые актуальны. Этот тип программ особенно эффективен для передачи новых знаний взамен устаревших и устранения пробелов в знаниях и умениях. Исследователи замечают, что во многих современных организациях сохраняющее обучение в достаточной

мере разработано и используется. По-скольку этот тип обучения ориентирован, прежде всего, на поддержание актуальной ситуации в организации, но подготовка и обучение сотрудников коррелируются скорее с «работой в прошлом», чем с «работой в будущем» и мало ориентированы на то, что может произойти с организацией и деятельностью работников завтра.

«Инновационное» обучение ориентировано на перспективу, подготовку организации к работе в новых условиях.

Разработке инновационных обучающих программ должен предшествовать прогноз потребности организации в изменении профессионально-кадрового потенциала, исходя из соответствующих изменений во внешней среде, в технологии деятельности и системе управления.

Административный и управленческий персонал обычно хорошо подготовлен к поддерживаемому обучению, но обязанность управленца, ориентированного на развитие организации, – обеспечить потенциал для этого развития, что возможно только в рамках «инновационного» обучения. Актуальность проблемы позволяет сформулировать тему исследования «Инновационные и интерактивные методы внутрифирменного обучения персонала».

Целью написания дипломной работы является выявление, обоснование эффективных методов инновационного и интерактивного внутрифирменного обучения персонала и разработка рекомендаций по их использованию.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) рассмотреть теоретические подходы к организации инновационного и интерактивного внутрифирменного обучения персонала;
- 2) охарактеризовать традиционные и инновационные методы интерактивного внутрифирменного обучения персонала;
- 3) проанализировать деятельность конкретного предприятия и практику применения инновационного и интерактивного внутрифирменного обучения персонала;
- 4) разработать рекомендации по повышению эффективности применения инновационных интерактивных методов внутрифирменного обучения персонала.

Объект исследования: ГУЗ ИОКПБ №1.

Предмет исследования: инновационные и интерактивные методы внутрифирменного обучения персонала.

Информационную базу исследования составляют: монографии специалистов в области управления персоналом, в которых отражены вопросы обучения и развития персонала (А.Р. Алавердов, А.Я. Кибанов, М.И. Магура, Е.В. Маслов и др.), статьи молодых авторов, анализирующих вопросы применения инновационных технологий в системе обучения персонала (В. Коновальчик, Е. Безлепкина, С. Крикунов, В. Орехов и др.), кадровая отчетность организации.

В работе использовались методы исследования: теоретический анализ источников по проблеме исследования, наблюдение, сравнение, изучение документов, экспертная оценка, тестирование.

Практическая значимость исследования. Внедрение указанных мероприятий позволит повысить квалификацию персонала и получить экономический эффект.

Дипломная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе изучены теоретические основы инновационного и интерактивного внутрифирменного обучения персонала организации.

Во второй главе рассмотрена экономико-управленческая характеристика организации.

В третьей главе представлены рекомендации по совершенствованию инновационного и интерактивного внутрифирменного обучения персонала, разработаны мероприятия по внедрению рекомендаций и рассмотрена экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

1 Теоретические основы инновационного и интерактивного обучения персонала в организации

1.1 Сущность понятия «инновационное и интерактивное внутрифирменное обучение персонала»

В современных условиях, ориентируясь на потребности конкурентного рынка, учиться, подтверждать и повышать собственную квалификацию приходится непрерывно. Наиболее перспективным и приемлемым как для работников, так и для предприятий в данных обстоятельствах является внутрифирменное обучение. Дефицит квалифицированных кадров, вызванный кризисным состоянием системы

профессионального образования, сложной социально-демографической ситуацией и рядом других факторов, заставляет современные предприятия самостоятельно заниматься подготовкой кадров и повышением их квалификации, т.е. осуществлять обучение внутри фирмы. Именно данную систему обучения всё чаще используют многие компании.

Само понятие «внутрифирменное обучение» ещё недостаточно распространено в теории управления организацией и персоналом. За ним не сложились чётких определений, но оно имеет достаточно высокий научно-практический потенциал. Внутрифирменное обучение персонала – это особая система обучения персонала, ориентированная на персонал конкретного предприятия и строящаяся на решении специфических именно для данной организации проблем, проводимая как на территории предприятия, так и в корпоративных учебных центрах с привлечением как собственных, так и внешних преподавателей. Под системой внутрифирменного обучения персонала понимается комплекс взаимосвязанных структур, процессов, учебных программ, форм и методов обучения, а также материально-технических средств, с помощью которого осуществляется процесс внутрифирменного обучения на предприятии.

Структуры – это специалисты или подразделения (участки, группы, сектора, отделы, управления, департаменты), занимающиеся вопросами обучения, а процессы – это этапы организации и проведения внутрифирменного обучения.

Традиционные формы системы образования, ввиду повышения требований к квалификации работников и быстро меняющихся технологий, должны претерпеть серьёзные изменения в своей деятельности.

Возрастание роли интеллектуального капитала в современных компаниях приводит к необходимости превращения их в постоянно обучающуюся организацию. Можно сказать, что это представляет собой персонализированную систему развития профессиональной компетентности, подразумевает участие почти каждого ведущего специалиста в обучении персонала, а рядовых сотрудников – в самообучении.

В первую очередь корпоративные программы обучения разрабатываются и реализуются, исходя из стратегических задач компании. А потому при их создании учитывается необходимая динамика развития персонала компании, возможные темпы развития, имеющиеся и необходимые ресурсы для организации данной работы. Такие программы создаются с учётом интересов бизнеса в целом, интересов отдельных подразделений компании и, безусловно, интересов непосредственно самих сотрудников.

Во-вторых, такая программа, как напрямую, так и опосредованно, может решать задачи командообразования в коллективе, согласования множественных интересов, повышения качества взаимодействия между подразделениями компании.

В-третьих, с помощью реализации программ внутрифирменного обучения решаются вопросы создания в организации единого ценностного и информационного поля.

Далеко не всегда бывает достаточным получить новые знания (по прочтении специальной литературы или при посещении бизнес-семинара). Следом всегда возникают вопросы: как распорядиться этими знаниями на практике; какие управленческие технологии позволят достичь максимального эффекта мне как менеджеру, моему структурному подразделению, компании в целом; какие практические результаты можно будет получить уже сегодня; каким будет отсроченный эффект?

Большинство современных руководителей понимает, что персонал компании – богатейший ресурс.

Развитие человеческого ресурса возможно различными способами, один из которых – обучение.

Внутрифирменное обучение – это, в первую очередь, продуманная система обучения персонала компании, в рамках которой наряду с традиционными формами современного бизнес-образования используются такие формы обучения как: бизнес-тренинги, краткосрочные программы повышения квалификации персонала, проблемно-проектные семинары, семинары productknowledge (знание продукта), программы личностного роста работника, ролевые игры, анализ и обсуждение практических ситуаций (кейсов), "обучение действием".

Внутрифирменное обучение – очень важный элемент корпоративной культуры. Только то обучение, которое действительно помогает развить профессиональные умения, необходимые для конкретной компании; обучение, соответствующее стратегии и жизненной стадии развития компании, должно получить воплощение. Эффективными могут быть признаны лишь те методы обучения сотрудников, которые тесно связаны с реальной производственной ситуацией. Границы между обучением и работой быть не должно. В современных организациях можно выделить несколько подходов к внутрифирменному обучению персонала организации, основанные на системном подходе к обучению. К ним можно отнести:

- «сохраняющее» и «инновационное» обучение персонала;
- экспертный и процессуальный подходы;
- традиционное и интегрированное обучение[11].

В зависимости от целей и задач обучения персонала, преследуемых компанией, руководство организации выбирает и соответствующий подход к обучению своих сотрудников. Рассмотрим суть этих подходов.

1) «сохраняющее» и «инновационное» обучение персонала.

В рамках программ последипломного образования можно выделить два типа целей учебных занятий:

- передачу знаний;

- формирование определенного арсенала умений, а также развитие потенциала работников.

Соответственно, можно говорить о двух разных типах учебных программ – «сохраняющих» и «инновационных». Целью «сохраняющего» обучения является усвоение фиксированных взглядов, методов и правил для того, чтобы эффективно работать в известных и повторяющихся ситуациях, для развития способностей обучаемых решать те проблемы, которые актуальны. Этот тип программ особенно эффективен для передачи новых знаний взамен устаревших и устранения пробелов в знаниях и умениях работников и предназначен для поддержания существующей системы деятельности.

Исследователи замечают, что во многих современных организациях сохраняющее обучение в достаточной мере разработано и используется. Поскольку этот тип обучения ориентирован, прежде всего, на поддержание актуальной ситуации в организации, то подготовка и обучение сотрудников коррелируются скорее с «работой в прошлом», чем с «работой в будущем» и мало ориентированы на то, что может произойти с организацией и деятельностью работников завтра [11].

«Инновационное» обучение ориентировано на перспективу, подготовку организации к работе в новых условиях. Разработке инновационных обучающих программ должен предшествовать прогноз потребности организации в изменении профессионально-кадрового потенциала, исходя из соответствующих изменений во внешней среде, в технологии деятельности и системе управления. «Инновационное» обучение, как правило, имеет дело с проблемами, которые могут оказаться настолько уникальными, что не будет возможности учиться методом проб и ошибок, проблемами, решение которых ещё не известно и сама формулировка которых может вызывать споры и сомнения. По-этому «инновационное» обучение часто игнорировалось, а у многих организаций возникали серьёзные трудности, связанные с собственной адаптацией к изменениям окружающей среды. Административный и управленческий персонал обычно хорошо подготовлен к поддерживаемому обучению, но обязанность управленца, ориентированного на развитие организации, – обеспечить потенциал для этого развития, что возможно только в рамках «инновационного» обучения [12;13].

2) экспертный и процессуальный подходы к внутрифирменному обучению персонала.

Внутрифирменное обучение – особая сфера подготовки взрослых. Как правило, программы внутрифирменной подготовки создаются специально для конкретного предприятия и ориентированы на развитие персонала и подготовку его к изменениям в организации. Представление о технологии организационных изменений в общем виде зафиксировано в представлениях о консультационных технологиях. Принимая описанную типологию за основу, можно выделить два основных подхода к организации внутрифирменной подготовки в организации.

Экспертный подход – предполагает возможность реализации организации с решением серьёзных проблем в рамках подготовки управленческого персонала на базе знаний и опыта приглашенного консультанта. В результате такого подхода преподаватель-консультант выступает как носитель экспертного знания, которое может быть применено к конкретной ситуации, сложившейся в организации. Программа обучения должна обеспечить слушателей знаниями о типичных проблемах, с которыми они могут столкнуться в ходе своей профессиональной деятельности. В данном случае целью обучения преимущественно является передача вполне конкретных знаний.

Процессуальный подход – предполагает возможность реализации программы развития организации лишь в процессе совместной работы преподавателя с персоналом организации. В рамках этого подхода проект предполагаемых действий может быть создан и главное – реализован только при активном участии управленческого персонала организации. Естественно, что в рамках такого подхода к персоналу предъявляются дополнительные требования, связанные в первую очередь с его ориентацией на партнёрское взаимодействие с преподавателем-тренером и возможностью активного участия в учебном процессе. В отличие от первого подхода в данном случае у слушателей, помимо набора профессиональных знаний, должна быть сформирована установка на изменение, овладение новыми способами решения проблем, как в процессе индивидуальной деятельности, так и освоения эффективных приёмов групповой работы. То есть в этом случае целью обучения является не столько передача определённой суммы знаний, сколько формирование ориентации обучаемых на изменение индивидуального и группового поведения.

3) традиционное и интегрированное обучение.

Рассматривая специфику подходов внутрифирменного обучения, можно выделить два направления: традиционное и интегрированное, совмещенное с организационным развитием. Сопоставительный анализ традиционного и интегрированного обучения [14], таблица 1.

Таблица 1- Различия традиционного и интегрированного обучения

1.3 Эффективные методы инновационного и интерактивного внутри-фирменного обучения персонала

Любое внутрифирменное обучение начинается с введения в профессию или должность. Для того чтобы введение в должность было эффективным, необходимы не только активность, профессиональная чуткость самого сотрудника, проведение организационных мероприятий и достаточная информированность.

Мероприятия:

- введение в должность: ознакомление с трудовыми обязанностями, правами, полномочиями, положением в иерархической и функциональной структуре компании;
- знакомство с компанией – история развития, результаты и достижения, организационная структура, организационная культура, дисциплинарный порядок, регламенты коммуникаций, неформальные правила, фирменный стиль и т.п.;
- определение функциональных обязанностей – знакомство с должностной инструкцией и формулировка требований к сотруднику со стороны организации и руководства;
- обеспечение рабочего места – знакомство с рабочим местом, обучение приемам работы с оргтехникой;
- информирование о коммуникационных потоках и средствах взаимодействия с другими структурными подразделениями и сотрудниками в процессе выполнения трудовых обязанностей.

В процессе вводного обучения и адаптации нового сотрудника нужно ознакомить и сформировать навык использования внутренних коммуникационных инструментов:

- корпоративной электронной почтой;
- внутренним сервером;
- информационными стендами;
- организационными мероприятиями, на которых происходит информирование персонала о планах, задачах, нововведениях;
- официальным сайтом;
- другими каналами коммуникации.

Важно, чтобы специалист мог не только получать информацию из этих источников, но и осуществлять информационный обмен с руководством, наставником, коллективом.

Особенно значимым инструментом для обеспечения вводного обучения и адаптации нового сотрудника являются внутрикорпоративные коммуникационные системы, типа Битрикс 24, которые позволяют производить обмен информацией, хранить информацию о компании, задачах и деятельности структурных подразделений, о корпоративной культуре и внутренних мероприятиях.

Профессиональными тренерами могут проводиться различные тренинги. Разминки, как и все упражнения в тренингах, могут быть двигательные, письменные и устные. Они не проводятся ради самих себя, как правило, являясь своеобразными мостками к бизнес-теме, что особенно справедливо для упражнений, предлагающихся после кофе-брейков или обеда.

Конечно, тренинг-менеджер должен стремиться к разнообразию форм и видов обучения, чтобы обеспечивать и интерес слушателей.

Обучение на рабочем месте – признанный и действенный способ, позволяющий сотруднику отточить мастерство непосредственно «в полях», а тренеру – понаблюдать и, при необходимости, скорректировать его поведение. Для контактного персонала – это, конечно, площадка, благодаря которой возможно приобрести опытным способом необходимые компетенции. Здесь очень широкое поле для деятельности – перемещение.

Внеаудиторные, или внешние, виды обучения – методы, которые помогают изучить и отработать необходимые навыки, расширить кругозор сотрудника, создать условия для его дальнейшего развития, увеличить мотивацию. Одним из самых действенных способов является стажировка, когда работник получает возможность повысить свою профессиональную квалификацию и в режиме онлайн интегрировать новые знания. Продолжительность стажировки составляет от нескольких дней до нескольких месяцев, что

зависит от целей и задач, которые стоят перед руководством компании.

На предприятиях общественного питания, например, прекрасно зарекомендовал себя такой способ обучения, как ресторанный практикум – участники могут поучиться у признанных экспертов отрасли, услышать из «первых рук» вдохновляющие истории успеха, встретиться с коллегами по цеху из разных городов и стран, узнать их рецепты создания и развития бизнеса. Этот вид деятельности пользуется сейчас особой популярностью, так как в современной ситуации у работников отрасли очень велика потребность за короткий период времени овладеть практической, прикладной информацией, которую они могут применять в своей работе «здесь и сейчас» [17, С.91].

Во многих компаниях наиболее эффективным методом внутрифирменного обучения персонала является наставничество. Наставник реализует следующие функции:

- демонстрирует личным примером процесс выполнения трудовых обязанностей;
- предоставляет всю необходимую информацию сотруднику;
- восполняет проблемы в образовании, необходимые для поддержания нужного уровня знаний в целях осуществления трудовой деятельности;
- исправляет ошибки;
- консультирует по вопросам развития;
- контролирует трудовую дисциплину;
- ходатайствует об изменении мотивации сотрудника.

В связи со столь важной функциональной нагрузкой к наставнику предъявляются очень высокие профессиональные и личностные требования.

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации. – М.: Юркнига, 2021. – 224 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб.: Питер, 2014. – 848 с.
3. Виханский О. С. и др. Менеджмент - М.: Экономистъ, 2015. - 670 с.
4. Волгина Г.Е. Спицына Е.А. Проблемы комплектования органов внутренних дел в современных условиях: лекция / Г.Е. Волгина, Е.А. Спицына. – Домодедово: ВИПК МВД России. – 2017.
5. Галенко В.П. и др. Управление персоналом и эффективность предприятий. – СПб.: СПбУЭФ, 2017.-366 с.
6. Журавлев П. В. Менеджмент персонала. Учебник, М.: Издательство Экза-мен - Москва, 2014. - 448 с.
7. Исаева О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО - Люберцы: Издательство Юрайт, 2016. - 244 с.
8. Кибанов А.Я Управление персоналом организации. - 4 изд. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 695 с.
9. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие/ под ред. А.Я. Кибанова / Е.А. Митрофанова, А.В. Софиенко- М.: Проспект, 2014. -- 75 с.
10. Пережогина К. А. Инновационные изменения в системе управления персоналом // Молодой ученый. -- 2015. - №4. - 408 с.
11. Семина А.П., Федотова М.А., Тихонов А.И. Обучение персонала в современных компаниях: проблемы и новые направления // Московский экономический журнал. 2016.- № 3. - С. 33 -36
12. Серых Е. Построение внутрикорпоративной системы обучения // Управление развитием персонала. - 2011. - № 4. - С. 278
13. Синева Н. Л. Менеджмент организации: моделирование инновационной деятельности: учебно-методическое пособие / Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина. Нижний Новгород, 2015.
14. Управление персоналом организации: Учебник; Под ред. Кибанов А.Я., - 4-е изд., доп. и перераб. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 695 с.
15. 49. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Книга 2: Монография; Под ред. Кибанов А.Я. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 283 с.
16. Федорова, Н.В., Минченкова О. Ю. Управление персоналом организации: Учебное пособие/ изд.2 — обновленное — М.: Кнорус, 2012. — с.168.
17. Управление персоналом. Энцикл.словарь. Под ред. А.Я.Кибанова - М.: ИНФРА-М ,2014.с 45-46.
18. Королёва Д.Ю., Питилимов А.В., Синева Н.Л., Яшкова Е.В. Инновации в сфере управления персоналом // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. №1 (35). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-sfere-upravleniya-personalom> (дата обращения: 14.06.2019)

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/175231>