

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/184883>

**Тип работы:** Глава диплома

**Предмет:** Управление персоналом

## ОГЛАВЛЕНИЕ

### ВВЕДЕНИЕ 3

#### 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА 6

##### 1.1 Понятие и цели обучения персонала 6

##### 1.2 Методы обучения персонала 11

#### 2 АНАЛИЗ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ООО «РИВЕР ПЛЭЙС» 21

##### 2.1 Характеристика организации ООО «Ривер Плэйс» 21

##### 2.2 Программа исследования совершенствование обучения персонала ООО «Ривер плэйс» 35

##### 2.3 Результаты исследования системы обучения персонала в ООО «Ривер Плэйс» 38

#### 3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ООО «РИВЕР ПЛЭЙС» 47

##### 3.1 Общая характеристика мероприятий по совершенствованию процесса обучения в ООО «Ривер Плэйс» 47

##### 3.2 Разработка моно-проекта по совершенствованию системы обучения персонала ООО «Ривер Плэйс» 52

##### 3.3 Экономическая и социальная эффективность проекта по совершенствованию обучения персонала 59

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 65

#### ПРИЛОЖЕНИЕ А 69

#### ПРИЛОЖЕНИЕ Б 70

#### ПРИЛОЖЕНИЕ В 74

#### ПРИЛОЖЕНИЕ Г 75

#### ПРИЛОЖЕНИЕ Д 77

## ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях человеческий потенциал все больше становится одним из главных аспектов деятельности, является фактором успешного функционирования организации. Эффективное использование человеческих ресурсов, развитие навыков и компетенций сотрудников, повышение их профессионального мастерства и квалификации сегодня становятся конкурентным преимуществом, позволяя компаниям уверенно добиваться своих целей. Так, обучение персонала сегодня становится одним из важнейших элементов управления персоналом и условием успешного функционирования организаций, оно призвано подготовить персонал к эффективной работе в быстро меняющихся условиях российской экономики. Следовательно, любая организация должна уделять особое внимание обучению персонала. В современных реалиях существенные конкурентные преимущества будут иметь компании, располагающие системой внутриорганизационного обучения, позволяющей повышать профессиональные знания, навыки и умения сотрудников без отрыва от основной деятельности. В таком контексте тема выпускной квалификационной работы является особенно актуальной.

Актуальность темы данной работы обусловлена рядом причин.

Важным элементом производительных сил для современного предприятия являются люди с их уровнем образования, опытом и мастерством. В сфере общественного питания качество услуг в первую очередь определяется квалификацией исполнителей и их умением работать с потребителями, поэтому инвестиции в развитие персонала становятся неотъемлемым фактором успеха предприятий.

Спецификой обучения в сфере общественного питания является формирование у сотрудников определенной культуры, связанной со стратегией развития компании. Инвестиции в обучение решают ряд задач: минимизация текучести и, соответственно, удержание ключевых сотрудников, повышение эффективности взаимодействия служб, обмен опытом и навыками, совершенствование мотивационных программ и направлений развития персонала.

Объект исследования работы - ООО «Ривер Плэйс».

Предмет исследования работы – обучение персонала ООО «Ривер Плэйс».

Целью работы является совершенствование процесса обучения персонала ООО «Ривер Плэйс».

Для достижения цели, поставленной работе, были определены следующие задачи:

- а) раскрыть понятие, цели и принципы обучения персонала;
- б) охарактеризовать методы оценки эффективности обучения персонала;
- в) представить краткую характеристику предприятия;
- г) провести анализ системы управления персоналом;
- д) дать оценку эффективности обучения персонала ООО «Ривер Плэйс»;
- е) разработать мероприятия по совершенствованию обучения персонала;
- ж) разработать монопроект совершенствования программы обучения персонала в ООО «Ривер Плэйс».
- з) обосновать экономическую и социальную эффективность проекта по совершенствованию обучения персонала.

Теоретической базой исследования явились научные труды отечественных и зарубежных ученых в области управления персоналом современного предприятия. В исследовании использованы труды таких ученых, как: А.Р. Алавердов, О.А. Горленко, О.М. Исаева, Н.И. Кабушкин, А.Я., Кибанов М.Ю. Лайко, Ю.Г. Одегов, А. И. Рофе, А.М., Руденко Т.Л. Тимохина и др.

В работе применялись следующие методы исследования: системный анализ, метод экспертных оценок, анализ документов, сравнение, метод анкетирования.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

## 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

### 1.1 Понятие и цели обучения персонала

В современной экономической литературе можно встретить следующие определения понятия «обучение персонала», рассмотрим несколько из них.

1. Обучение персонала – это организованный по целям, систематически и планомерно осуществляемый процесс получения и развития знаний, умений и навыков, обеспечивающий решение тактических и стратегических задач, стоящих перед организацией, и соответствующий интересам самого персонала (Кибанов А.Я.) [17, с. 61].
2. Обучение персонала – это последовательное формирование системы индивидуального и группового обучения, которая охватывает все уровни менеджмента и производственной сферы. Система обучения должна быть построена в соответствии с принятыми стратегическими целями и задачами, стоящими перед предприятием в целом и перед структурными подразделениями в частности (Тебекин А.В.) [31, с. 72].
3. Обучение персонала – целенаправленный процесс обретения персоналом восприятия профессиональных умений, знаний, навыков, которые являются необходимыми для исполнения конкретных видов работ, направленные на повышение производительности труда, а также конкурентоспособности персонала и эффективности деятельности организации (Моргунов Е.Б.) [25, с. 41].
4. Внутрифирменное обучение персонала – одно из составляющих общего успеха предприятий в долгосрочной перспективе, так как оно способствует формированию единой команды профессионалов-единомышленников и позволяет повысить эффективность работы каждого работника, поэтому средства, вложенные в обучение и развитие кадрового потенциала, становятся инвестицией в развитие предприятия (Шапиро С.А.) [35, с. 32].

В данной работе будем ссылаться на определение обучение персонала, данное Шапиро С.А.

Цели обучения персонала:

- повышение качества человеческих ресурсов;
- повышение качества продукции или услуг, производимых организацией;
- проведение организационных изменений, в том числе приспособления к изменяющимся условиям внешней среды;
- развитие персонала;
- совершенствование системы коммуникации в организации,
- развитие организационной культуры;

- повышение уровня лояльности организации.

Обучение – это получение образования на основе целенаправленно организованного, планомерно и систематически осуществляемого процесса овладения знаниями. Обучение персонала позволяет сотрудникам развиваться, расти в профессиональном плане, обеспечивает их карьерный рост. Сама же компания, уделяя особое внимание обучению персонала, получает квалифицированных сотрудников с высокой мотивацией к труду, осознанием своей роли и вовлеченностью в деятельность. Обе стороны заинтересованы в организации процесса обучения.

Через обучение персонала целенаправленно, организовано, планомерно и систематически реализуется процесс овладения знаниями, способностями, навыками и формами общения под руководством наиболее опытных преподавателей, наставников, специалистов и др. Обучение персонала можно определить как обеспечение соответствия профессиональных знаний и навыков работника текущему уровню производства и управления. Кроме того, обучение персонала является важнейшим инструментом, с помощью которого менеджер получает возможность повышать потенциал человеческих ресурсов и оказывать непосредственное влияние на повышение эффективности корпоративной культуры компании.

В мировом опыте существует три основные концепции обучения персонала [15, с. 66].

Первая концепция – концепция специализированного обучения. Она направлена на настоящее время, относится только к соответствующему месту работы. Данное обучение является эффективным только на протяжении непродолжительного отрезка времени, но оно позволяет сотруднику сохранить рабочее место, а также укрепить чувство собственного достоинства.

Концепция многопрофильного обучения является особенно эффективной, так как при таком обучении повышается не только внутривыпускная мобильность работника, но и вневыпускная. И здесь существует риск для организации: обладая свободой выбора, сотрудник менее привязан к соответствующему месту работы.

Существует также концепция обучения, ориентированного на личность, она направлена на развитие существующих или приобретенных качеств сотрудника. Данная концепция применяется к развитию творческого потенциала сотрудников, к развитию персонала, занятого научно-исследовательской деятельностью, развитию лидерских и иных качеств у сотрудников. Но сотрудникам необходимо обладать соответствующие способности, чтобы их можно было развивать [15, с. 69].

Процесс профессионального обучения работников, в частности его развития, многогранный и представляет собой совокупность функционально связанных элементов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Повышение квалификации и обучение персонала является одним из важнейших факторов эффективной работы любой организации, поскольку способствует единству целей организации и задач каждого отдельного сотрудника. Обучение персонала является одним из главных элементов системы организационного развития. Обучение персонала можно определить как кадровую программу развития персонала, ориентированную на передачу новых знаний по важным для организации направлениям, умений разрешить конкретные производственные ситуации и опыта поведения в профессионально значимых ситуациях.

Содержание, формы и методы обучения должны не только учитывать потребности слушателей в развитии, приобретении новых знаний и навыков, получения информации, необходимой для успешной работы, но и работать на цели и интересы организации. Существует множество классификаций форм и методов обучения персонала в организации: по отношению к месту обучения (на рабочем месте и вне рабочего места); по используемым методам обучения (стандартные и активные методы); по форме организации обучения (внутренний тренер, тренинговые компании и независимые бизнес-тренеры).

Обучение и развитие персонала должно быть построено на основе управляемого системного подхода, результаты которого могут быть оценены квалиметрическими методами.

Одной из самых популярных среди целого ряда существующих схем оценки эффективности инвестиций в обучение персонала является модель Кирпатрика, включающая четыре уровня сбора и обработки информации до и после обучения.

В разных компаниях используется тот или иной набор показателей, но их применение ограничено: они отражают ситуацию в целом по компании в прошлом либо в ближайшем прогнозируемом периоде.

В тоже время в корпоративном менеджменте чаще требуется решить другую задачу - определить отдачу от

конкретной инвестиции в обучение персонала или от конкретного проекта (проведение тренинга, направление сотрудника на обучение в бизнес-школу, программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации, краткосрочные курсы и т.д.).

Для этой цели самым популярным инструментом оценки целесообразности затрат на персонал стала модель Джека Филлипса. Его показатель эффективности инвестиций в человеческие ресурсы HR-ROI применяется не только крупными компаниями на Западе, но уже достаточно распространен и в России. Объект практического исследования - ООО «Ривер Плейс» - юридическое наименование ресторана «BEERMAN на речке» в г. Новосибирск. Организация находится на упрощенной системе налогообложения и осуществляет свою деятельность с 7 декабря 2018 г., доступна отчетность только за один полный год (2019 г.). Анализ показал, что по итогам 2019 года ООО «Ривер Плейс» получило прибыль в размере 16 213 тыс.руб., при этом, показатель себестоимость продаж меньше, чем выручка, следовательно, можно сделать вывод о том, что наблюдается значимое улучшение показателей финансово-хозяйственной деятельности организации.

Анализ кадрового потенциала показал, что за период 2019 г. численность работников предприятия составила 12 чел. При этом, коллектив ООО «Ривер Плейс» нельзя назвать устоявшимся, наблюдается достаточно высокий уровень текучести кадров.

Сотрудники ООО «Ривер Плейс» проходят обучение в следующих случаях: в процессе адаптации при принятии нового сотрудника на работу; при повышении профессиональной квалификации. Сотрудники ООО «Ривер Плейс» посещают курсы повышения квалификации в области профессиональной подготовки. Анализируя систему профессионального обучения персонала ООО «Ривер Плейс» можно сделать следующие выводы:

- во-первых, в ресторане отсутствует действующая система обучения и развития персонала (обучение и развитие персонала происходит бессистемно, чаще всего в случаях, когда обучение является необходимостью, а также по окончании обучения персонала не оценивается результативность и эффективность обучения, а также отсутствуют критерии, по которым персонал отбирается на обучение);
- во-вторых, отзывы о качестве обслуживания в ресторане выявили недостатки в работе персонала (невежливость и некорректное поведение сотрудников).

В целях оптимизации организации обучения персонала в ООО «Ривер Плейс» определены цели, задачи, а также разработаны новые формы обучения персонала. Для повышения квалификации персонала в конкретных областях предлагается использовать дистанционное обучение. Для повышения квалификации персонала предлагается ввести корпоративную подготовку персонала, которая должна охватывать все категории работников. Для отбора на обучение предлагается использовать критерии приверженности организации, а после обучения - обязательный срок тестирования. Далее предложена система развития персонала путем тренингов профессиональной направленности. Также предложено использование инновационных методов в обучении и развитии персонала: баддинг, метод «тени» (наставничество). Исходя из практики успешного внедрения подобных мероприятий, было сделано допущение, что внедрение предложенных мероприятий повысит выручку компании на 5%, что составит 810,7 тыс.руб. Планируемый размер выручки составит 17 023,7 тыс.руб. При этом расходы на внедрение будут составлять 436 тыс.руб. Экономический эффект составит 374,7 тыс. руб. Каждый рубль, потраченный на мероприятия по повышению эффективности обучения персонала, принесет ООО «Ривер Плейс» 1,9 руб. прибыли. Следовательно, можно сделать вывод о том, что реализация мероприятий целесообразна. Данные мероприятия, безусловно, могут способствовать успешной работе персонала, благоприятным отношениям внутри коллектива, а также улучшить экономические показатели деятельности ООО «Ривер Плейс» и сократить потери от текучести персонала.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации N 197-ФЗ от 30.12.2001 (ред. от 09.03.2021). - М.: Эксмо, 2021. - 224с.
2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс] - Электрон.дан. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)
3. Федеральный закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» от 30.03.1999 N 52-ФЗ (последняя редакция). Документ предоставлен Консультант Плюс URL:

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22481/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22481/)

4. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 24.04.2020) «О защите прав потребителей» (ред. от 22.12.2020). Документ предоставлен Консультант Плюс URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)
5. Абдурахманов К.Х. Управление человеческими ресурсами организации / К.Х. Абдурахманов, Л.С. Бабынина, Ю.Г. Одегов. – М.: Фан АН Республики Узбекистан, 2020. – 256с.
6. Ахметова С.Г. Новые подходы к обучению персонала в цифровую эпоху / С.Г. Ахметова // Инновации в образовании. - 2017. - № 5. - С. 134-144.
7. Бессмертная В.В. Оценка результатов и эффективности внутрифирменного обучения персонала в организации / В.В. Бессмертная // Экономика и социум. - 2020. - № 10 (77). - С. 1076-1079.
8. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: Учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2018. – 688с.
9. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Инфра-М, 2016. – 656с.
10. Джаферова А.О. Направления совершенствования системы обучения персонала организации путем введения системы дистанционного обучения / А.О. Джаферова // Экономика и предпринимательство. - 2020. - № 5 (118). - С. 863-866.
11. Елистратов А.В. Методы обучения персонала организации / А.В. Елистратов, Н.В. Булей // Новое поколение. - 2017. - № 12 (2). - С. 10-16.
12. Епишкин И.А. Стратегия управления человеческими ресурсами. Учебное пособие / И.А. Епишкин, С.А. Шапиро. - Москва-Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 121с.
13. Жукова О.О., Никулина Ю.Н. Обучение как один из основных элементов развития персонала организации / О.О. Жукова, Ю.Н. Никулина // Интерактивная наука. - 2017. - № 2 (12). - С. 189-192.
14. Зарубина Е.В. Система управления персоналом и ее роль в управлении организацией / Е.В. Зарубина // Актуальные вопросы современной науки. - 2020. - № 2 (26). - С. 60-64.
15. Зуб А.Т. Теория менеджмента. Учебник для бакалавров / А.Т. Зуб. – СПб.: Питер, 2020. – 672с.
16. Кафидов В.В. Методы принятия решений в области управления персоналом и человеческими ресурсами: Монография / В.В. Кафидов. – М.: Креативная экономика, 2019. – 134с.
17. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. - М.: Инфра-М, 2017. - 704с.
18. Кобыш А.Н. Технологии и методы управления персоналом, связанные с обучением / А.Н. Кобыш // Проблемы научной мысли. - 2017. - Т. 1. - № 4. - С. 011-013.
19. Коротков Э.М. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент. Учебник / Э.М. Коротков, В.И. Приходько, Т.Ю. Иванова. – М.: Юрайт, 2018. – 332с.
20. Ларин С.Н. Повышение квалификации персонала как ключевой фактор стратегического развития предприятий / Ларин С.Н. // Тенденции развития науки и образования. - 2018. - № 38-3. - С. 46-52.
21. Лопатина Е.И. Менеджмент: теория и практика / Е.И. Лопатина. Учебное пособие. – Армавир: Издательство Магарин Олег Григорьевич, 2020. – 144с.
22. Мартыянов А.В. Онлайн-обучение и развитие персонала / А.В. Мартыянов, А.В. Богданова // Управление развитием персонала. - 2020. - № 4. - С. 290-297.
23. Маслова В.М. Смешанные формы обучения и развития персонала компании - требование современного бизнеса / В.М. Маслова // Самоуправление. - 2020. - Т. 2. - № 1 (118). - С. 269-271.
24. Молодькова Э.Б. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации / Э.Б. Молодькова // Журнал правовых и экономических исследований. - 2017. - № 2. - С. 108-112.
25. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. Учебник / Е.Б. Моргунов. – М.: Юрайт, 2020. – 424с.
26. Одегов Ю.Г. Управление персоналом / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - М.: Юрайт, 2020. - 467с.
27. Одегов Ю.Г. Экономика труда. Учебник и практикум / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – М.: Юрайт, 2020. – 423с.
28. Руденко А.М. Управление персоналом. Учебное пособие / А.М. Руденко, В.В. Котлярова. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2020. - 319с.
29. Сирик М.С. Право работника на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации / М.С. Сирик // В сборнике: Современный взгляд на науку и образование. Сборник научных статей. - Москва, 2020. - С. 227-229.
30. Ситалиев Д.С. Обучение персонала как важнейший механизм организационной культуры / Д.С. Ситалиев // Психология, социология и педагогика. - 2017. - № 5 (68). - С. 9.
31. Тебекин А.В. Стратегическое управление персоналом: учебник / Тебекин А.В. – М.: КноРус, 2020. - 718с.
32. Технологии обучения и развития персонала в организации. Учебник / под ред. д-ра экон. наук М.В.

Полевой. – М. Инфра-М, 2020. – 256с.

33. Файрушина Ю.Р. Методика оценки системы управления затратами на персонал / Ю.Р. Файрушина // Теория и практика современной науки. – 2019. – № 4 (46). – С. 224-227.

34. Черникова В.Е. О современных кадровых технологиях обучения персонала / В.Е. Черникова, Р.В. Хасиева, С.Н. Сиукаев // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 3 (116). – С. 1085-1088.

35. Шапиро С.А. Практика работы с персоналом. Учебно-практическое пособие / С.А. Шапиро, З.И. Ярлыкова. – Москва-Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 191с.

36. Шаховская Л. Управление человеческими ресурсами. Учебное пособие / Л. Шаховская, И. Морозова. – М.: КноРус, 2017. – 148с.

37. Шендель Т.В. Формирование технологии обучения персонала / Т.В. Шендель / В книге: Обучение персонала как инструмент развития человеческого потенциала в условиях цифровой трансформации. – Красноярск, 2021. – С. 63-96.

38. Официальный сайт ООО «Ривер Плэйс» [Электронный ресурс] - режим доступа: <https://beerman.ru/>

*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/184883>*