

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/diplomnaya-rabota/21238>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Психология кадровой работы

Введение 3

Глава 1. Теоретические аспекты обучения как метода профессионального развития персонала 6

1.1 Роль обучения в развитии персонала организации 6

1.2 Методы и способы обучения персонала в организации 17

Глава 2. Практика профессионального развития персонала в ООО «Евросеть-Ритейл» 29

2.1 Общая характеристика коммерческой организации 29

2.2 Анализ и оценка системы профессионального развития персонала в ООО «Евросеть-Ритейл» 38

Глава 3. Эффективные механизмы совершенствования профессионального развития персонала в коммерческой организации 45

3.1 Рекомендации по совершенствованию профессионального развития персонала в коммерческой организации.....39

3.2 Эффективность предложенных рекомендаций.....42

Заключение 54

Список используемых источников 57

Приложения.....

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Профессиональное развитие персонала происходит в процессе получения умений и навыков, а также в процессе непосредственного обучения. Профессиональное развитие персонала преследует цель повышения и раскрытия его профессиональный потенциала. Профессиональное развитие персонала осуществляется посредством его обучения. Обучение персонала - это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей и т.п.

Различают три вида обучения: профессиональная подготовка (начальная и специализированная; профессиональное совершенствование (либо повышение квалификации), которое делится на: совершенствование профессиональных знаний и способностей, профессиональное совершенствование с целью продвижения по службе; профессиональная переподготовка (переквалификация) кадров. Целенаправленное профессиональное развитие квалифицированных кадров предполагает тесную связь между вышеназванными видами обучения. Задачи обучения, однако, различаются для разных целевых групп: учащейся молодежи, специалистов с опытом работы, руководителей с опытом работы. Качественное составление программ обучения должно учитывать эти различия.

Обучение персонала может проводиться на рабочем месте и вне рабочего места. К методам обучения на рабочем месте относятся: направленное приобретение опыта; производственный инструктаж; ротация; использование работников в качестве ассистентов и стажеров; подготовка в проектных группах; деловое общение персонала, наставничество. Методы обучения вне рабочего места включают: лекции; программированные курсы обучения; конференции и семинары; моделирование организационных проблем; моделирование процессов, происходящих на конкурирующих предприятиях; деловые игры; создание рабочих групп («кружок качества», «вместо учебы»); самообучение.

Современные методы обучения персонала представлены не так широко, необходимо провести их критический анализ с целью выявления преимуществ и недостатков, а также возможности использования для различных целевых групп, что и является ее целью.

Изложение основного материала исследования. В настоящее время современные методы обучения персонала только начинают использовать в практике деятельности отечественных предприятий. Согласно данным, средними показателями использования предприятиями современных методов обучения являются: на Западе - 63,29%, в России - 35,14%. К сожалению, данных по отечественным предприятиям нет, однако можно предположить, что они были бы ближе к российским показателям, чем к западным.

Кроме деления методов на виды по степени инновационности (традиционные и современные), существуют

также другие классификации: по степени привлеченности (пассивные и активные); по количеству обучающихся (индивидуальные и групповые); по степени интеграции с производством (без отрыва и с отрывом от производства); по длительности (долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное); по источникам финансирования (бюджетное, негосударственные общественные фонды и организации, международные фонды и организации, собственные финансовые ресурсы предприятия, собственные финансовые ресурсы индивида); по способу осуществления учебных мероприятий (собственными силами предприятия либо с привлечением сторонних организаций).

К современным методам обучения персонала относят: видеообучение, дистанционное обучение, модульное обучение, обучение действием, метафорическая игра и др. Остановимся подробнее на каждом из них.

Объект исследования – система профессионального развития персонала.

Предмет исследования – совершенствование профессионального развития персонала (на примере ООО «Евросеть-Ритейл»).

Цель исследования – выявить условия совершенствования профессионального развития персонала.

Задачи исследования:

1. Теоретически обосновать сущность и роль профессионального развития персонала.
2. Охарактеризовать методы и способы профессионального развития персонала организации.
3. Осуществить анализ и оценку системы профессионального развития персонала в ООО «Евросеть-Ритейл».
4. Определить эффективные механизмы совершенствования профессионального развития персонала в коммерческой организации.

Методы исследования – специальная научная литература, наблюдение, анкетирование.

Структура работы – введение, три главы, заключение, список использованных источников, приложения.

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБУЧЕНИЯ КАК МЕТОДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

### 1.1 Роль обучения в развитии персонала организации

Персонал организации - это сотрудники организации, работающие по найму и обладающие определенными профессиональными и качественными характеристиками .

Обучение персонала — это целенаправленный, организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов и руководителей .

При благоприятных обстоятельствах обучение персонала выполняет важную двойную функцию наилучшего использования работника и его мотивацию.

Развитие персонала - это комплекс мероприятий, направленных на повышение профессиональной и управленческой компетентности сотрудников для увеличения производительности труда и рентабельности бизнеса, сокращения производственных и экономических потерь, связанных с влиянием человеческого фактора .

Темпы развития бизнеса и рост конкуренции вынуждает современные компании уделять все больше внимания своему развитию. Помимо профессионального подбора сотрудников успешной организации требуется профессиональная система обучения персонала, способствующая подготовке компетентных и ориентированных на успех сотрудников. Выбор методов обучения персонала целиком и полностью зависит от целей и задач, поставленных перед компанией. Кроме того, немаловажное значение имеет цена обучения, его сроки, квалификация преподавателей, структуры организации и количества сотрудников . Развитие персонала - одна из стратегических функций кадрового менеджмента. Под развитием чаще всего понимается обучение персонала, однако, этот термин определяется, в первую очередь, характеристиками его показателей. Развитие характеризуется с точки зрения его структуры, формы, направленности, динамики и темпов.

Сегодня многие фирмы из совершенно разных областей стремятся обучать и развивать свой персонал. Это касается всех видов обучения сотрудников: как внутрифирменных, так и с задействованием внешних источников.

Управление обучением персонала строится на процессах непосредственной передачи профессиональных знаний и навыков сотрудникам организации. Регулировать эти процессы можно по-разному, но первой ступенью в любой модели управления всегда будет определение потребностей как персонала, так и организации. Это необходимое условие для успешного планирования работы с персоналом.

Анализ потребностей служит основанием для определения целей обучающих программ. Это может быть,

как адаптация новых сотрудников, так и повышение квалификации персонала, давно работающего в организации.

Качественная подготовка персонала приобретает все большее значение: растут требования к навыкам и умениям сотрудников, а также объем информации, с которой приходится работать. Эффективное обучение персонала позволяет выдержать жесткую конкуренцию на рынке и снизить затраты на подготовку сотрудников удаленных подразделений. В этой статье вы узнаете о традиционных и современных методах обучения персонала, их достоинствах и недостатках.

Эффективная программа обучения – атрибут, делающий управление обучением персонала и развитие личности в организации весомым вкладом в развитие компании в целом. Организация может, как разработать обучающие программы для персонала самостоятельно, так и привлечь внешних консультантов

Управление обучением персонала, к сожалению, еще не настолько распространенная практика, чтобы все процессы выполнялись безошибочно. Практика показывает, что среди наиболее распространенных «подводных камней», с которыми сталкивается руководство при попытке организовать процессы обучения, встречаются:

- попытка обучить весь персонал компании. Выбор обучающейся программы, подходящей для всего персонала, для которой характерно поверхностное рассмотрение большого числа вопросов, не всегда является выгодным вложением средств и времени. В подобных программах уделяется слишком мало внимания применению новых знаний .
- попытка обучить персонал без точного определения потребностей, отдавая предпочтение направлению, пользующимся высоким спросом. Необходимо помнить, что, прежде чем отправлять сотрудников на обучение, нужно с максимальной точностью определить, насколько тот или иной курс необходим персоналу и способен повлиять на развитие компании.
- выбор тем для обучения без учета существующих реалий. Как следствие, у руководства возникают завышенные, не определенные ожидания.

Управление обучением и развитием персонала следует осуществлять, учитывая все возможные варианты форм обучения. Это поможет оптимально организовать и выстроить управление персоналом.

Дистанционное обучение, перекрестное обучение, внутрифирменный коучинг, наставничество – все эти методы незаслуженно обходят стороной. Иногда хорошо организованное внутреннее обучение может составить конкуренцию многим образовательным учреждениям. Следует помнить: не всегда привлечение профессиональных преподавателей со стороны даст ожидаемые результаты .

1. Конституция Российской Федерации : принята всенародным голосованием 12 дек. 1993 г. (с учетом поправок от 30 дек. 2008 г. № 6-ФКЗ, от 30 дек. 2008 г. № 7-ФКЗ, от 05 февр. 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июл. 2014 г. № 11-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации.- 2014.- № 31, ст. 4398.- 04 авг.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: [федер. закон от 30 нояб.1994. № 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.1994) (ред. от 22.10.2014) // Рос. газ. – 1994. – № 238-239. –08 дек.; 2014.-№ 101.-07 мая
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.12.2001) (ред. от 29.12.2010) (с изм. и доп., вступающими в силу с 07.01.2011)
4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (принят ГД ФС РФ 16.07.1998) (ред. от 28.12.2010)
5. Закон РФ от 19.04.1991 N 1032-1 (ред. от 22.08.2004) "О занятости населения в Российской Федерации"
6. Адаменко Е. Оценка результативности персонала. – М.: Сфера, 2012 – 233 с.
7. Алавердов А. Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник : [для вузов по специальности «Антикризисное управление» и другим экономическим специальностям] / А. Р. Алавердов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Моск. финансово-промышленный ун-т «Синергия», 2012. – 655 с.
8. Аллин О.Н., Сальникова Н.И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала. – М.: Генезис, 2012. – 248 с.
9. Алтухов С. И. Организация и мотивация как функции управления : учеб. пособие для 3-4-х курсов по специальностям 080502 «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)», 080500 «Менеджмент» / С. И. Алтухов, К. Т. Джурабаев ; Сиб. гос. геодез. акад. - Новосибирск : СГГА, 2012. - 61 с.
10. Анищенко А. В. Социальные расходы фирмы: лечение, обучение и отдых персонала / А. В. Анищенко. – М.: Вершина, 2012. – 320 с.

11. Апенько С. В. Эффективность системы оценки персонала. // Человек и Труд. – М., 2011. – 52 с.
12. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Учебник для студ. учреждений сред. проф. образования. — 13-е изд., перераб. и доп. — М.: Академия, 2015. — 320 с.
13. Веснин В.Р. Управление персоналом: Учеб. пособие. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2011. – 240 с. 24.
14. Дейнека А.В. Управление персоналом. Учебник. — М.: Дашков и К°, 2010. — 292 с
15. Железцов Л. Маркетинг персонала. Оценка трудовой деятельности. – М.: Маркетинг. – 2011. – 640с.
16. Закаблущая Е.А. Система обучения персонала на основе корпоративной культуры. Автореферат диссертации ученой степени кандидата социологических наук. Москва, Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего профессионального образования Российский университет дружбы народов, 2014 г. – 25 стр.
17. Кириллов А.В. Системы интенсивного обучения персонала. Управленческие науки. - 2014.- №2 (11). - С 70-77.
18. Копейкин Г.К. Организация труда персонала. Учебное пособие / под ред. засл. деят. науки РФ, д-ра экон. наук, проф. В.К. Потемкина. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. — 96 с.
19. Макушкин С.А., Кириллов А.В. Организация обучения персонала российских коммерческих организаций. - М.: Компания "Спутник+", 2011. — 178 с.
20. Маслова В.М. Управление персоналом : учебник для бакалавров : [по специальности 080401 «Экономика труда»] / В. М. Маслова ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2013. - 492 с.
21. Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В. Управление персоналом: Учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2012. – 280 с.
22. Мумладзе Р.Г. Управление персоналом: учебник. – М.: Палеотип, 2014. – 410 с.
23. Проблемы социального и научно-технического развития в современном мире. Материалы XVIII Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых (с международным участием) 28-29 апреля 2016 г. — Рубцовский индустриальный институт. — Рубцовск, 2016. — 508 с.
24. Слободской А.Л. Обучение персонала организаций. - СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2013. — 124 с.
25. Харин А.А., Коленский И.Л., Харин А.А. мл. Управление инновационными процессами. Учебник для образовательных организаций высшего образования. — Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2016. — 472 с.
26. Шаталова Н.И. (ред.) Основы управленческого консультирования. Учебник. — Екатеринбург : УрГУПС, 2017. — 431 с.
27. Какие существуют современные методы обучения персонала. - <http://intertraining.org/kakie-sushhestvuyut-sovremennyye-metodyi-obucheniya-personala.html>
28. Методы обучения персонала и их выбор. - <http://www.monographies.ru/ru/book/section?id=2114>
29. Методы обучения персонала. Обзор основных технологий и принципов. - <https://www.ispring.ru/elearning-insights/metody-obucheniya-personala/>
30. Обучение персонала. - <http://1-ye.ru/info/258-obuchenie-personala.html>
31. Понятие, цели и принципы системы управления персоналом. - <https://monographies.ru/en/book/section?id=2077>
32. Система дистанционного обучения персонала: задачи и преимущества. - <http://hr-elearning.ru/sistema-distancionnogo-obucheniya-per/>
33. Система обучения персонала: построение, внедрение, совершенствование. - <http://www.hr-director.ru/article/64282-red-qqq-15-m7-sistema-obucheniya-personala-postroenie-vnedrenie-sovershenstvovanie>
34. Система обучения персонала. Формы и методы обучения персонала. - <https://promdevelop.ru/rabota/sistema-obucheniya-personala/>
35. Сущность и цели обучения персонала. - <http://www.grandars.ru/college/biznes/obuchenie-personala.html>
36. Тренинги для продавцов. Описание. Программы. Отзывы. Примеры. - <http://vision-trainings.ru/trening-dla-prodavtsov>
37. Формы обучения персонала. - <http://centr-treninga.ru/formy-obucheniya-personala/>

*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/diplomnaya-rabota/21238>