

*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/257402>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Менеджмент

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение 5

Раздел 1 Теоретические основы реализации внутриорганизационного обучения персонала 9

1.1 Понятие и существенные характеристики внутриорганизационного обучения персонала 9

1.2 Основные виды и формы проведения внутриорганизационного обучения 13

1.3 Основные шаги по реализации внутриорганизационного обучения в организации 17

Вывод по разделу 1 27

Раздел 2 Анализ действующей системы внутриорганизационного обучения персонала в гончарной школе «Колокол» 29

2.1. Общая характеристика гончарной школы «Колокол» 29

2.2. Анализ элементов действующей системы внутриорганизационного обучения персонала гончарной школы «Колокол» 31

2.3 Оценка действующей системы внутриорганизационного обучения гончарной школы «Колокол» 37

Вывод по разделу 2 39

Раздел 3 Разработка проекта по совершенствованию системы внутриорганизационного обучения мастеров керамистов в гончарной школе «Колокол» 40

3.1. Общая характеристика проекта совершенствования действующей системы 40

3.2 Алгоритм внедрения разработки 48

3.3. Оценка социально-экономической эффективности проекта по совершенствованию системы внутриорганизационного обучения мастеров керамистов в гончарной школе «Колокол» 53

Вывод по разделу 3 54

Заключение 55

Список использованных источников 57

Приложение 1 61

Приложение 2 62

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что в современных условиях обучение персонала является основой успешности частной образовательной организации. Данная тема не теряет своей актуальности сквозь время. Независимо от того, насколько хороша организация в данный момент, она может стать еще лучше и в большей мере отвечать запросам потребителей с помощью использования новых методик управления внутриорганизационным образованием и современных форм обучения. Это связано с тем, что работа в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала, знаниям и навыкам сотрудников. Тот стиль работы, который был актуален и давал успешность организации вчера, на сегодняшний день может потерять свою действенность, а завтра станет вообще неактуальным и не востребованным. Поэтому менеджеры и коллектив компаний стараются работать с новыми знаниями, которые, в свою очередь, становятся компетенциями, и служат основой для создания качественного продукта и услуг, предлагаемых компанией.

На данный момент многие компании инвестируют в образование своих сотрудников. Данная инвестиция является прямым вкладом в будущее компании/франшизы. Она даст шанс не отстать от запросов потребителей, создавать качественные товары, образовательные услуги и идти в ногу с рынком частного образования. Перечисленные пункты дают возможность для частной образовательной организации как минимум не понести убытки, как максимум - увеличить прибыль и вырваться в своей сфере в лидеры благодаря репутации, что является одним из интересов для руководителя любой частной образовательной организации. Следовательно, управление обучением персонала является важной составляющей

стратегического развития организации.

Однако, обучающая система в одной организации может быть прямо пропорциональна системе в другой организации, поэтому необходимо четко сформулировать потребности компании с учетом специфики ее деятельности и корпоративных ценностей. Успех любого внутриорганизационного обучения – это результат хорошего управления и коллективных усилий работников компании. Руководитель обязан построить обучение так, чтобы в нем принимали участие все кадры компании. Знания, которые будет давать внутриорганизационное обучение, должны быть актуальны и нести практическое применение для сотрудников. В них должно быть минимальное количество теоретических знаний и максимум применимых на практике. Обучение должно быть комплексным и затрагивать не только нынешних работников, но и тех, кто только придет в компанию. Также должен присутствовать приоритет на психологическое обучение и на улучшение качества работы в будущем. Для создания такого пласта обучения стоит прислушиваться к потребностям и нуждам работников организации.

Обучаясь, работники перенимают основные ценности, цели организации, эффективные приемы в работе, формируют коммуникативные связи в коллективе. Хорошо обученный, открытый к инновациям персонал становится конкурентным преимуществом любого предприятия, а управление системой обучения – одной из самых важных функций управления персоналом.

Выбор темы для данной выпускной квалификационной работы обусловлен ее актуальностью в сфере управления образованием персонала, а также исходя из проблем, решаемых в ходе работы в рассматриваемой организации.

Объект исследования: система внутриорганизационного обучения персонала.

Предмет исследования: направление совершенствование внутриорганизационной системы обучения персонала в гончарной школе «Колокол».

Гипотеза:

- проведя анализ старой системы внутриорганизационного обучения и выявив ее слабые стороны мы сможем усовершенствовать систему обучения в организации;
- новая система внутриорганизационного обучения персонала обеспечит соответствие современным требованиям бизнеса и повысит эффективность работы частной школы.

Тема исследования: совершенствование внутриорганизационной системы обучения мастеров-керамистов на примере гончарной школы «Колокол».

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий для совершенствования внутриорганизационной системы обучения в гончарной школе «Колокол».

В соответствии с поставленной целью можно определить ряд задач исследования:

- Уточнить понятие внутриорганизационного обучения персонала;
- Выявить и охарактеризовать элементы системы внутриорганизационного обучения персонала
- дать краткую характеристику организации и персонала гончарной школы «Колокол»
- провести исследование системы обучения персонала в школе «Колокол», выявить ее ключевые недостатки;
- разработать практические рекомендации по совершенствованию внутриорганизационного обучения персонала на примере гончарной школы «Колокол»
- предложить алгоритм внедрения разработанной системы, обосновать ее социально-экономическую эффективность, проанализировать возможные риски по внедрению новой системы внутриорганизационного обучения.

Теоретической базой исследования стали наиболее известные отечественные и зарубежные ученые, занимающиеся вопросами в области менеджмента, управления персоналом и повышения квалификации с использованием современных технологий обучения Д.З.Гузаирова, А.Я. Кибанов, М.И. Магура, Е.П.Савина, О.Г.Смолянинова.

В выпускной квалификационной работе применялись следующие Методы исследования:

- теоретические: анализ, обобщение, синтез, индукция, дедукция;
- практические: анкетирование, интервьюирование, опрос в гугл-форме;
- сравнительный и комплексный анализ, системный подход.

Эмпирическую базу исследования составили результаты анализа локальных документов школы «Колокол», результаты изучения открытых источников сети Интернет, а также результаты анкетирования, проведенного на основе гончарной школы «Колокол»

Структура работы включает в себя: введение, три раздела, заключение и список литературы.

Структура исследования. Выпускная квалификационная работа включает в себя введение, в котором

отражена актуальность темы исследования, сформулированы объект, предмет, цели и задачи исследования, 3 раздела и 9 подразделов, в которых решаются поставленные исследовательские задачи, заключение, в котором отражена обобщенная итоговая оценка результатов проведенного исследования в соответствии с поставленными задачами, список используемых источников и литературы, а также приложения, дополняющие основной текст.

## РАЗДЕЛ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕАЛИЗАЦИИ ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

### 1.1 Понятие и сущностные характеристики внутриорганизационного обучения персонала

Само понятие «внутриорганизационное обучение» ещё недостаточно распространено в теории управления организацией и персоналом. За ним не сложилось чётких определений, но оно имеет достаточно высокий научно-практический потенциал. Внутриорганизационное 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 внутриорганизационного обучения персонала понимается комплекс взаимосвязанных структур, процессов, учебных программ, форм и методов обучения, а также материально-технических средств, с помощью которого осуществляется процесс внутриорганизационного обучения на предприятии.

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 внутриорганизационного 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.

Внутриорганизационное 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".

Система внутриорганизационного обучения представляет собой совокупность взаимосвязанных методов и технологий передачи знаний и обучения персонала, с использованием внутренних ресурсов наставников, руководителей, сотрудников. Именно ее системный характер позволяет добиться высокой интеграции и синергетического эффекта.

Внутриорганизационное 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.

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 последиplomного 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.

2) экспертный и процессуальный подходы к внутрифирменному обучению персонала.

Внутриорганизационное 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.

3) традиционное и интегрированное обучение.

Рассматривая специфику подходов внутриорганизационного обучения, можно выделить два направления: традиционное и интегрированное, совмещенное с организационным развитием. Сопоставительный анализ традиционного и интегрированного обучения (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Различия традиционного и интегрированного обучения

Параметры	Традиционное обучение	Интегрированное обучение
Объект	Отдельный руководитель Группы, межгрупповые связи, руководитель и группа	
Содержание	Основы управленческих	
знаний и навыков	Коммуникативные навыки, умения разрешать	
проблемы		
Обучающиеся	Руководители младшего и среднего звена	Все руководители вплоть до высшего звена
Учебный процесс	Основан на информации и рационализации	Основан на информации, рационализации, коммуникации и эмоциях
Стиль обучения	Исходит из предметов и особенностей преподавателей	Исходит из особенностей участников, их опыта, проблем, отношений и умений консультантов
Цели обучения	Рациональность и эффективность	Приспособление, изменение, информирование
Форма проведения	Местные семинары, курсы	Свободный выбор форм в зависимости от необходимости и ситуации
Ответственность за проведение	Преподаватели, организаторы	Участники
Стабильность	программы	Стабильная Гибкая программа, адаптированная к ситуации
Концепция		

обучения Адаптация руководителей к нуждам предприятия Одновременно изменить руководителей и организацию

Направленность Ориентация на знания, которые могут пригодиться в будущем Ориентация на конкретное изменение

Активность

участников Как правило, малоактивны Как правило, очень активны

Таким образом, в современных организациях можно выделить несколько подходов к внутрифирменному обучению персонала организации, основанные на системном подходе к обучению: «сохраняющее» и «инновационное» обучение персонала; экспертный и процессуальный подходы; традиционное и интегрированное обучение. Тот или иной подход к обучению избирается руководством компании в зависимости от тех целей, которые оно преследует, организуя систему внутриорганизационного обучения персонала.

## 1.2 Основные виды и формы проведения внутриорганизационного обучения

Исходя, из задач организационного развития можно выделить следующие виды внутриорганизационного обучения (рисунок 1.2).

### 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. Мартыанов А.В. Онлайн-обучение и развитие персонала / А.В. Мартыанов, 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.

*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/257402>