



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**Совершенствование системы повышения квалификации персонала
как фактор обеспечения конкурентоспособности организации**

Выпускная квалификационная работа по направлению
38.03.02 «Менеджмент»

**Направленность программы бакалавриата
«Управление человеческими ресурсами»**

Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

67 % авторского текста
Работа _____ к защите
рекомендована не рекомендована
« 26 » декабря 2020 г.
зав. кафедрой _____
(название кафедры) _____
Ильин И.И. ФИО

Выполнил (а):

Студент (ка) группы ЗФ 409/114-3.1
Воробьева Антонина Николаевна

Научный руководитель:

Доктор педагогических наук, профессор
Гнатыхина Елена Александровна

Челябинск
2020 год

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	6
1.1 Цели, задачи и методы профессионального обучения и профессионального роста персонала.....	6
1.2 Понятие и содержание профессионального развития персонала в организации.....	14
1.3 Современные методы повышения квалификации работников организации.....	19
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА В «БЕЛГОРОДСКИЙ РЭС».....	27
2.1 Общая характеристика организации «Белгородский РЭС» -филиала ПАО «МРСК-Центра».....	27
2.2 Анализ системы управления персоналом на предприятии.....	35
2.3 Оценка организации системы повышения квалификации персонала на предприятии.....	47
ГЛАВА 3. КОМПЛЕКС МЕРОПРИЯТИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА «БЕЛГОРОДСКИЙ РЭС».....	55
3.1 Предложения по совершенствованию технологии системы повышения квалификации персонала в «Белгородский РЭС».....	55
3.2 Экономическая и социальная эффективность предлагаемых мероприятий по повышению квалификации персонала в «Белгородский РЭС».....	59
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	65
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	68
ПРИЛОЖЕНИЕ	

ВВЕДЕНИЕ

В наш быстроменяющийся век профессиональное развитие персонала приобретает особое значение и становится главным условием успешной работоспособности каждой организации. На сегодняшний день, особо важной задачей становится преодоление сложившихся в прошлом несоответствий в подготовке кадров по профессиям и сбалансированном удовлетворении потребностей конкретного производства с учетом перспектив его развития в высококвалифицированных работниках.

Принимая во внимание характерные черты отечественного рынка, спецификой которого являются частые смены внешней и внутренней среды предприятия, можно установить, что развитие системы профессионального обучения в организации составляет не только рост ее развития, но и продолжительность жизни компании.

Актуальность темы дипломной работы определена тем, что повышение квалификации персонала – главный показатель увеличения производительности работы сотрудников, кроме того продуктивный «фактор мотивации» увеличения рабочей инициативности и укреплении персонала за предприятием.

Нынешнее производство предъявляет высокие требования к рабочим кадрам и системе подготовки, переподготовки и повышении квалификации в условиях рыночных отношений. В процессе научно-технического прогресса одни специальности пропадают, прочие возникают. Уплотняется рабочий темп, изменяются промышленные ресурсы. Все это порождает потребность в новейших конфигурациях подготовки, переподготовки и повышении квалификации персонала.

Степень научной разработанности темы. В дипломной работе применялись работы известных и распространенных научных работников в сфере управления персоналом: М.В. Артамонова, Т.Ю. Базаров, Е.А. Борисова, А.А. Брасс, Т.Н. Василюк, В.Р. Веснин, Б.Л. Еремин, П.В. Журавлев, А.Я. Кибанов, Р.П. Колосова, М.В. Луданик, Ю.Г. Одегов, П.В. Пугачев и др.

Объектом исследования является «Белгородский РЭС» филиал ПАО «МРСК-Центра»

Предметом исследования является система повышения квалификации персонала организации.

Цель дипломной работы–разработать рекомендации по совершенствованию системы повышения квалификации персонала в «Белгородский РЭС».

Достижение поставленной цели дипломной работы возможно, при решении следующих задач:

- 1) проанализировать степень разработанности проблемы обучения и повышения квалификации в отечественной и зарубежной научной литературе;
- 2) изучить систему управления персоналом в «Белгородский РЭС»;
- 3) проанализировать особенности системы повышения квалификации в «Белгородский РЭС»;
- 4) предложить комплекс мер по совершенствованию системы повышения квалификации в «Белгородский РЭС» и оценить его предполагаемую эффективность.

Практическая значимость дипломной работы заключается в выявлении проблемы в области повышения квалификации, и предложенных нами мероприятий по их решению.

Информационная база исследования представляет анализ деятельности «Белгородский РЭС».Источниками информации, необходимыми для

выполнения дипломной работы, являются Трудовой Кодекс РФ, Конституция РФ, нормативно – правовые акты о труде, учебная литература, научные труды, статьи из профессиональных журналов. А также ,нормативно-методологические документы организации, материалы статистических отчетов, результаты самостоятельных исследований, проведенных в «Белгородский РЭС»

При написании данной работы были использованы следующие **методы**:

- 1) методы организации исследования – метод срезов.
- 2) эмпирические методы: анкетирование, архивный метод, SWOT-анализ.
- 3) методы обработки данных – качественный и количественный анализ с применением методов математической статистики;
- 4) метод интерпретации результатов исследования – структурный.

Структура дипломной работы. Дипломная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложения.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Цели, задачи и методы профессионального обучения и профессионального роста персонала

Повышение квалификации персонала считается важным обстоятельством эффективного функционирования каждой компании, то что выражается более обостренно в нынешних условиях, когда развитие научно-технического прогресса мгновенно увеличивает процесс устаревания профессиональных знаний и навыков.

Согласно суждению Б.Н. Герасимова, повышение квалификации – это обучение, характеризующиеся изменением характера и содержания труда специалистов на занимаемой должности, моральным старением знаний [7, с. 111]. А.П. Егоршин описывает следующее определение повышению квалификации персонала: «Повышение квалификации персонала – главный путь получения профессионального образования. Это направленный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных наставников, преподавателей, специалистов, руководителей» [16, с. 64].

Согласно мнению Н.П. Беляцкого повышение квалификации персонала представляет собой процесс подготовки сотрудника к осуществлению новейших производственных функций, занятию новых должностей. При этом организация тратит на профессиональное развитие значительные средства организации. Эти затраты оказываются капиталовложением организации в развитие своих

сотрудников, от которых она ждет отдачи в виде повышения производительности труда, повышение вклада каждого сотрудника в достижении поставленных целей [2, с. 115].

Кроме прямого воздействия на экономические результаты, вложения в профессиональное обучение и развитие содействуют формированию подходящего атмосферного климата в компании увеличивают мотивацию ее работников. Также профессиональное развитие оказывает положительное воздействие и на самих работников: повышая квалификацию и приобретая умения и познания, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и приобретают возможность для профессионального роста внутри организации, или за ее пределами .

Основным орудием профессионального развития персонала является профессиональное обучение. Процедура прямой передачи новых профессиональных навыков или знаний работникам организации. Профессиональное обучение и развитие служат одной цели — подготовке персонала к осуществлению важных перед ними вопросов. С позиции производственно-технического назначения в ходе профессионального обучения выделяют три стадии: подготовку; переподготовку; повышение квалификации кадров. Первые 2 стадии нужны для работника только на первых этапах его поступления в организацию, третья же стадия является для него постоянной, так как обеспечивает требуемый производством уровень соответствия квалификации работника исполняемой работе [19, с. 119].

Выделяют три типа обучения: подготовка кадров, повышение квалификации кадров и переподготовка кадров. Подготовка кадров - планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, обладающих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения. Повышение

квалификации кадров - обучение кадров с целью улучшения знаний, или, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности. Повышение квалификации предполагает обновление теоретических и практических знаний работников в связи с повышением требований к уровню квалификации и необходимостью освоения новых современных методов решения профессиональных задач.

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

Во взаимосвязи с подготовкой и переподготовкой кадров, повышение квалификации гарантирует сохранение равновесия спроса и предложения рабочей силы, то что обуславливает новые функции концепции управления персоналом в организации. Состоят в следующем:

- нахождению стратегии развития квалифицированных кадров;
- в вычислении потребности обучения кадров по разным видам и направлениям;
- выборе форм и методов выполнения обучения персонала;
- формировании обстоятельств с целью предоставления эффективности процесса обучения работников;
- выделении денежных средств для финансирования процесса обучения.

Шафранова О.С. применяет четырех - групповую систематизацию, подчеркивая высококвалифицированных работников (закончивших специальные учебные заведения со сроком обучения не менее 2 лет или которые имеют среднее специальное образование), квалифицированных (окончившие специализированные учебные заведения со сроком обучения от одного года до 2 лет или обучавшиеся на производстве от 6 до 12 месяцев), малоквалифицированные (обучавшиеся на производстве в течение 3-5 месяцев), неквалифицированные (не получившие специальной подготовки) [60, с. 21].

В.П. Корчагиным берутся в интерес условия к высококлассной и единой подготовке и предполагается классификация работников согласно степени квалификации, заключающаяся в три группы: первую группу составляют рабочие, для их подготовки требуется профессиональное и законченное среднее образование [26, с. 14]. Вторая группа объединяет рабочих малоквалифицированного труда, которые проходили обучение на производстве от 3 до 12 месяцев и которые имеют неполное среднее образование. Третья группа - рабочие, прошедшие краткосрочную производственную подготовку (до 12 месяцев) и не имеющие неполного среднего образования.

Итак, предложенные классификации рабочих по уровню их квалификации, исходя из сроков подготовки, заметно отличаются друг от друга.

Подобным способом, представляемые систематизации работников согласно степени квалификации отталкиваясь от сроков подготовки существенно различаются друг от друга.

Цели обучения персонала:

- поддержка достаточной степени квалификации персонала фирмы с учетом условий имеющегося производства и возможностей его формирования;
- удержание и разумное применение профессионального потенциала фирмы;
- увеличение конкурентоспособности продукта и услуг фирмы в базе распространения познаний и навыка использования персоналом компаний нынешних технологий, эффективных методов организации труда, управления и изготовления;
- помощь инноваторских переустройств рабочих мест компаний фирмы с целью предоставления подъема производительности труда и достижения современного уровня изготовления;

- формирование обстоятельств с целью профессионального роста, самореализации сотрудников в обстоятельствах рыночной экономики на основе увеличения мотивации к труду, внедрение новых отечественных и иностранных проектов, денег и технологий преподавания;
- повышение уровня профессионализма и компетенции персонала в организациях, качественного его использования в соответствии с запросами производства и перспективами его развития;
- подготовка работника к ротационному перемещению, возможному замещению его коллег [4, с. 98].

В компании увеличение квалификации персонала предоставляет достоинства согласно последующим основным тенденциям:

- подбор и расстановка кадров. Направление преподавания и увеличения квалификации заинтересовывает оптимальных профессионалов. Текущее кадров снижается, так как надлежащим способом специализированные работники приобретают большее удовлетворение от деятельности, таким образом, они имеют все шансы глубже себе осуществить, а их действия приобретают признание;
- применение новейших технологий и производственных концепций. В многочисленных фирмах существует обширный диапазон научнотехнических способностей, но многие никак не применяются из-за неимения грамотных сотрудников. Увеличение квалификации на трудовом участке, если руководитель образует подготовку единичных работников либо маленьких групп, служит наикратчайшим путем к использованию новых технологий;
- качество продукции и услуг, отбор и выявление потенциальных руководителей и управленческого персонала.

□ способность организации действенно реагировать на меняющиеся обстоятельства.

Повышение квалификации работников — обучение, направленное на последовательное совершенствование их профессиональных и экономических знаний, умений и навыков, рост мастерства по имеющимся профессиям.

умение компании эффективно отвечать в меняющиеся условия.

Целенаправленная подготовка грамотных сотрудников, подразумевает близкую взаимосвязь и координацию, среди видов обучения представленными в таблице 1.1

Итак, имеется несколько видов и этапов обучения и повышения квалификации работников:

1. Управляющие сотрудники организации и дочерних акционерских сообществ; профессиональный запас для направления в управляющие должности компании и дочерних акционерских сообществ; управляющие сотрудники, в первый раз определенные в управляющие должности.
2. Эксперты по разным направлениям деятельности обязательного обучения и аттестации; инженерно-промышленный состав; руководители среднего и первичного звеньев; молодые поколение специалистов.
3. рабочие и служащие; молодое поколение рабочих и служащих [18, с. 57].

Таблица 1.1

Характеристика видов обучения работников

Вид обучения	Характеристика
1.Профессиональная подготовка	Приобретение знаний, умений, навыков и обучение способам общения, направленных на выполнение определенных производственных задач. Подготовка считается законченной, если получена квалификация для осуществления конкретной деятельности (обучается учащаяся молодежь)

1.1.Профессиональная начальная подготовка	Развитие знаний, умений, навыков и способов общения как фундамента для дальнейшей профессиональной подготовки
1.2.Профессиональная специализированная подготовка	Предназначена для получения специфической профессиональной квалификации. Углубление знаний и способностей с целью овладения определенной профессией
2.Профессиональное совершенствование	Расширение знаний, умений, навыков и способов общения с целью приведения их в соответствие с современными требованиями производства, а также для стимулирования профессионального роста (обучаются занятые в производстве работники, имеющие практический опыт)
2.1.Совершенствование профессиональных знаний и способностей	Приведение знаний и способностей в соответствие с требованиями времени, их актуализация и углубление.
2.2.Профессиональное совершенствование с целью продвижения по службе	Подготовка к выполнению качественно новых задач

Организация снова установленных сотрудников: отбор и подбор претендентов в службу на стадии их обучения в профессиональных средних и высших заведениях; целевая подготовка профессионалов в учебных заведениях надлежащего профиля, в том числе с неполной либо полной оплатой обучения.

Высокопрофессиональный рост и повышение в должности — основной аргумент в деятельности многих сотрудников. Недостаток вероятности роста зачастую приводит к уменьшению рабочей инициативности сотрудников и смещению в худшую сторону работы компании. Высокопрофессиональный рост непосредственно сопряжен с задачей кадрового запаса и планированием продвижения по служебной лестнице .

Выделяют три вида повышения квалификации:

- увеличение квалификации на базе ранее приобретенных познаний с целью ликвидации пробелов в познаниях и способностях, образующихся вследствие

плохого преподавания либо на отдельных стадиях высококлассной подготовки. Образцом считается возможность обновить знания электромонтеру, продолжительные года нигде не работавшего согласно специальности;

- расширительное повышение квалификации, целью которого считается приобретение добавочных высококлассных способностей, к примеру исследование иных зарубежных языков переводчиком;
- адаптивное повышение квалификации, предназначенное орудием адаптации к меняющимся условиям для конкретных должностей. Явным образцом такого рода приспособления считается приобретение навыков работы на компьютере делопроизводителем, какой позже обязан будет заниматься электронной обработкой информации, разговоров. Подобные 3 типа повышения квалификации зачастую применяются в композиции друг с другом.

Имеется и иная систематизация повышения квалификации работников.

Повышение квалификации с отрывом от производства, исполняемое работниками самостоятельно. Работодатель способен оказывать воздействие на данную процедуру разными способами: советами согласно проведению конкретных мероприятий; содействием при проведении экзаменов; абсолютным либо неполным спонсированием обучения [30, с. 77]. Сотрудники самостоятельно заключают соглашения с разными институтами по повышению квалификации и планируют осуществление абсолютно всех мероприятий согласно повышению квалификации, из числа которых: обучение в заочном отделении университета; обучение в вечернем отделении университета; содействие в семинарах; содействие в конгрессах; прочтение особой литературы [17, с. 118].

Повышение квалификации без отрыва от производства, исполняемое чаще всего в форме: чтения методичной литературы; оформления абонемента на особую литературу; посещения выставок и ярмарок; посещения курсов, семинаров; участия в экскурсиях в компании.

Производственный спрос на мероприятия по повышению квалификации рассчитывается двумя способами.

1. Сопоставление плановых характеристик с подлинными: планируемые квалификации с целью конкретных групп сотрудников приравниваются к ранее имеющимся квалификациям; недостатки ликвидируют за счет мероприятий согласно увеличению квалификации;
2. Второй связан с потребностью отдельных сотрудников повышать собственную квалификацию. Данное направление, следует из концепции подготовки квалифицированных сотрудников; сотрудника следует заинтересовывать лучшим способом; он высказывает стремление повышать собственную квалификацию, одобряемое предприятием.

В первом случае вся ответственность за повышение квалификации возлагается на предприятие; во втором же случае общая ответственность накладывается как на предприятие, так и на самого работника.

События согласно повышению квалификации, направленные на проблему, ведутся в связи с возникновением производственных трудностей, к примеру присутствие повышении процента брака и при введении нового производственного метода.

Программы повышения квалификации могут быть классифицированы в зависимости от целевых групп и конкретных образовательных мероприятий. При этом существуют определенные различия в программах повышения квалификации для главных управляющих предприятиями, для технических специалистов и специалистов сбыта продукции, для мастеров, подрастающих

руководящих кадров и для работниц и работников, у которых нет ограничений и которые могут, быть ориентированы и на их родственников (открытые программы образования).

Таким образом, повышение квалификации и рабочих, и управленческого персонала имеет важное значение для развития организации.

1.2 Понятие и содержание профессионального развития персонала в организации

Развитие персонала считается одним из основных условий эффективной работы производства [28, с. 155]. При этом инвестирование в развитие сотрудников представляет значительную значимость, нежели вложение в развитие и усовершенствование производственных мощностей. Развитие персонала – это комплекс мер, охватывающих профессиональное обучение выпускников средних учебных заведений, переподготовку и увеличение квалификации сотрудников, а кроме того составление плана продвижения по службе персонала компании. Задача формирования персонала – предоставление компании хорошо подготовленными сотрудниками в согласовании с её целями и стратегией формирования.

Под системой развития персонала необходимо понимать направленный комплекс информативных, просветительных, привязанных к определенным рабочим участкам элементов, которые способствуют увеличению квалификации сотрудников этой компании в согласовании с вопросами её формирования, потенциалом и предрасположенностями работников. Разговор идет, в первую очередь, о данных личного состава (высококласной пригодности и предрасположенности сотрудников), о организационных единицах (требования к рабочим участкам и характерные ситуации в ходе их деятельности), а также о рынках труда и их создания.

Задача развития персонала формируется равно как повышение просветительного и квалификационного уровней, формирующих базу конкурентоспособности и стабильности компании. Инструментом достижения данной миссии предназначаются высококачественные переустройства в компании в целом, внесение в руководство персоналом высококачественно новейших элементов и связей, меняющих сущность и характер трудовой деятельности и взаимоотношений сотрудников. Целевая оценка концепции управления персоналом неповторима по своему разнообразию [49, с. 13]. Выделяют три уровня необходимости развития персонала (согласно уровня объективности цели):

- так называемая объективная целесообразность выступает как полезность, необходимость каких-то новых процессов в организации;
- целенаправленность выступает, как система административно-правовых стандартов:
- целеустремленность выступает, как возможность сотрудника самому выбирать новые цели и достигать их.

Общественная значимость полнее заключается в сочетании заинтересованностей любого сотрудника с целями, предопределяемыми организациями, а далее и с целями сообщества. Фактическое осуществление полнее вероятно при согласованном единстве и в содействии профессионалов по управлению персоналом.

Многофункциональная оценка концепции управления персоналом считается инструментом достижения целей компании, которые обеспечивают стабильность внутренней сферы, или внесение в компанию новейших производственных действий, новейших компонентов и взаимосвязей, меняющих сущность и вид многофункциональных и прямолинейных взаимоотношений.

Суть движения формирования концепции управления персоналом проявляется в овладении персоналом нужными познаниями, умениями и навыками, ориентирующими компанию в потребителя, и формирующими основу с целью конкурентоспособности и стабильности компании [42, с. 77].

Опираясь в теоретических работах экономистов и социологов, собственном эксперименте исследований из-за концепциями управления персоналом в разных организациях, основываясь в направленности формирования концепции управления персоналом в обстоятельствах рыночной экономики, нами выделены последующие закономерности управления персоналом.

1. Нежели больше уровень взаимодействия с потребителем, тем выше уровень индивидуализации трудов персонала. Данная регулярность выражается в установлении трудоемкости трудов.
2. Затруднение управленческого труда содействует увеличению его креативности. Эта регулярность, проявляющаяся в инноваторских возможностях управляющего, в результативном управлении персоналом, в саморегулировании, применяется в конструировании концепции, в подходящем изменении её композиции.
3. Вероятность увеличения личностного потенциала добивается вследствие прояснения общеорганизационной, инструктивной и индивидуальной целей. Подобная параметрическая взаимозависимость применяется в формировании концепции управления персоналом с целью, раскрытия уровня соотношения итогов хозяйственной работы проявленности целей.

Повышение индивидуального потенциала содействует увеличению направленности кооперирования и взаимопомощи сотрудников компании. В формировании концепции управления персоналом данная регулярность содействует подходящему соответствию сосредоточения стараний сотрудников

отдельного отделения, сосредоточения однородных функций разных подразделений.

Требование рыночной экономики вызывают значительную динамику перемены условий к высококачественным характеристикам рабочей силы. При этом обнаруживаются значимые сдвиги в взаимоотношении значимости и значимости единичных частей её качества. Крайне веским образцом здесь может стать место просветительного условия в единых высококачественных свойствах общего сотрудника. В наше время обстановка такая, то что образование, и не столь общее, сколько профессиональное, делается характеризующим компонентом, создающим высококачественные свойства рабочей силы. Большие компании увеличивают капиталовложения в сборы сотрудников, так как внешний рынок и концепция подготовки все менее удовлетворяют необходимости сверхтехнологичных производств. Этому кроме того содействуют убывающий курс изготовления и существования товаров, их частое изменение, призывающее новых квалификаций. Не зря многочисленные компании считают повышение инвестиций в формирование персонала основным условием в конкурентоспособной борьбе.

Программа формирования персонала содействует развитию рабочей силы, владеющей наиболее значительными возможностями и мощной мотивацией к осуществлению вопросов, важных пред организацией.

Это приводит к увеличению производительности, а следовательно, и к росту значения человеческих ресурсов компании. Подобным способом, события согласно формированию необходимо расценивать равно как капиталовложения в нематериальное богатство компании. Предметом подобных инвестиций в материальные элементы и экономические активы станут работники компании [44, с. 87].

Непрерывное развитие считается на сегодняшний день единственной стратегией компании и сотрудников, позволяющей с достоинством справиться с ожидающимися в перспективе проблемами. Особое значение на сегодняшний день придается воплощению в жизнь концепций «средние учебные заведения трех поколений» (нынешний индивид обязан учиться целую жизнедеятельность: приобрести образование, профессию, сохранять квалификацию, увеличивать круг интересов, получать другую профессию и увеличивать квалификацию) и «средние учебные заведения непрерывного преподавания» (штат любой компании обязан обучаться в течении всей трудовой деятельности - в основном за счет компании). Таким образом, основная цель формирования персонала состоит в направленном ходе увеличения квалификации с целью особой работы, в увеличении внутривыпускной мобильности и занятости работников.

Под развитием персонала подразумевается комплекс событий, направленных в повышение квалификации сотрудников. Это включает, прежде всего: подготовку, которая в форме всеобщего и высококлассного создания предоставляет требуемые познания, способности и навыки; увеличение квалификации, цели которых — усовершенствование высококлассных познаний и способностей; подготовка в школе управления и руководства, предоставляющее требуемые познания и подготовку при вхождении в управляющий пост и создающее карьеру управляющего; переквалификацию, что, согласно сущности, предоставляет второе образование.

Задача переквалификации заключается в том, чтобы предоставить вероятность сотрудникам овладеть новой профессией. С целью эффективного осуществления задач, каждому предприятию необходимы более пригодные для этого сотрудники, которых следует выбирать и совершенствовать.

Развитие сотрудников обязано находиться на первом плане, для чего нужны: помощь способных к учебе сотрудников; продвижение познаний и

современного навыка; подготовка юных грамотных работников; понимание административным персоналом значимости формирования работников; сокращение текучести сотрудников.

Вовлечение сотрудников со стороны возможно, если с целью исполнения конкретной деятельности отсутствуют определенные специалисты либо отсутствует возможность научить собственных работников.

Кроме внутрипроизводственного значения в формировании сотрудников играет немаловажную роль: реализация высококлассного обучения; устранение экономического бремени с иных образовательных органов; стимуляция возможных способностей; повышение общеобразовательного уровня; влияние в общественные текстуры; усиление атмосферы творчества и соревновательности.

Таким образом, профессиональное развитие проявляет позитивное воздействие и на самих работников. Увеличивая квалификацию и получая новейшие способности и познания, они станут наиболее конкурентоспособными на рынке труда и приобретают вспомогательные способности с целью высококлассного увеличения себя изнутри собственной компании, и за пределами её. Это в особенности немаловажно в нынешних условиях стремительного устаревания профессиональных знаний.

1.3 Современные методы повышения квалификации работников

организации

К методам обучения на рабочем месте относятся:

- Секондмент (secondment) - стажировки, ротации
- Шэдуинг (shadowing) - наблюдение за процессом работы
- Баддинг (budding) - включение обучаемого в процесс деятельности другого человека

- Наставничество (менторинг, mentoring) - целенаправленная передача опыта
- Коучинг (coaching) - раскрытие потенциала личности обучаемого
- Тьюторство (tutoring)- сопровождение процесса обучения, обсуждение опыта переноса полученных знаний в реальную практику
- Инструктаж -демонстрация приемов работы на рабочем месте

Секондмент – заключается во временном переводе работника в другой отдел внутри организации. В настоящее время всё более популярна, становится отправка на стажировку в другие компании, как правило, данные командировки оплачиваются, рассчитаны на полный рабочий день, длительность до двенадцати месяцев.

Подготовка согласно способу Secondment считается разновидностью ротации персонала, при которой работника «посылает» в другое место деятельность (в иной отдел, отдел либо подразделение) на период, а затем он возвратится к собственным бывшим обязательствам. В особенности данный способ приветствуют фирмы с плоской текстурой, где урезаны способности продвижения работников и, равно как результат, формирование у их дополнительных способностей. Скоротечное передвижение работников может быть как короткосрочным (приблизительно 100 часов трудового периода), таким образом и наиболее продолжительным (вплоть до года). Secondment - это способ формирования персонала, вследствие которого работники осваивают новейшие способности и обретают новейшие познания. Достоинства использования способа Secondment: индивидуальное формирование работников; усиление командной деятельности; усовершенствование способностей межличностного общения [58, с. 15].

Шэдуинг – наблюдение за процессом труда, которое позволяет выявить слабые стороны в профессиональной подготовке работника и составить программу обучения направленную на их устранение.

Подготовка согласно методу Shadowing - буквальный перевод данного термина – «бытие тенью». Эту конфигурацию преподавания, возможно применять в ходе приспособления новейших работников. К примеру, в течение двух суток такого рода работник становится «призраком» успешного профессионала и уходит в исследование всего процесса работы. Используя shadowing можно усовершенствовать интеграцию внутри компании и увеличить слаженность операций между экспертами разных подразделений. Достоинства использования способа Shadowing: легкость и экономность; убыстряется ход приспособления работника к новому типу работы; компания делает лучше собственный образ с помощью демонстрации собственной активной позиции по формированию персонала; у работника возникает возможность окунуться в «настоящую» ситуацию.

Баддинг – неформальное наставничество, при включении работника в процесс деятельности другого человека происходит взаимное обучение, советы и рекомендации передаются в двухстороннем порядке, поэтому иногда данный метод называют равноправным коучингом. Применяется для поддержки сотрудника в процессе адаптации к новому рабочему месту, развития поведенческих навыков, передачи информации между служащими, повышения эффективности преобразований в компании.

Подготовка способом Buddying состоит в том, что за профессионалом фиксируется «buddy», партнер. Его цель – давать стабильную обратную связь о действиях и решениях этого работника, за кем он прикреплен. Не правда ли? в рабочей ситуации, в спешке в некоторых случаях трудно проследить насколько безупречно и правильно ты решаешь эти либо другие ситуации. В некоторых случаях бывает весьма целесообразно посмотреть на собственные действия и реакции со стороны, «buddy» предоставляет такую возможность. Способ buddying базируется в предоставлении данных либо объективной и

честной обратной взаимосвязи при выполнении задач в первую очередь, сопряженных с освоением новейших навыков, во вторую очередь сопряженных с исполнением нынешних высококлассных обязательств. От наставничества либо коучинга *buddying* отличает то, что его члены совершенно равны. В такой форме работы отсутствует «старшего» и «меньшего», наставника и подшефного, коуча и «коучуемого», обучающегося и обучаемого. Достоинства использования способа *Buddying*: вероятность приобрести объективную информацию о собственной работе; возможность наметить точки личностного и профессионального роста; возможность сформировать диалоговое общение, усовершенствовать способности межличностного взаимодействия.

Наставничество – обучение личным примером, целенаправленная передача профессионального опыта, практическая передача навыков от более опытного работника к менее опытному. По ходу обучения опытный ментор делится своим подходом к решению бизнес задач, на примере ситуаций из прошлого, свой подход к решению тех или иных задач.

Современным способом обучения персонала считается коучинг. В отличие от наставничества, коучинг ориентирован не столько на непосредственное обучение, сколько на то, чтобы предельно подробно выявить возможности новейшего работника и достичь от него абсолютной эффективности в труде. Коучинг основывается в признании того, что любой индивид обладает значительно крупными способностями, нежели они выражаются. И Коуч в собственной работе базируется не столько на текущие характеристики работника, сколько на его возможности, которые старается выявить во благо организации. Коуч либо руководитель, обладающий умениями коучинга, предоставляет предписания и объясняет, что и как. Вопросы, предопределяемые коучем, согласно установленной схеме (равно как их еще именуют,

«результативные проблемы») дают возможность начинающему по-новому взглянуть на собственную службу и на собственные способности.

С целью результативной программы преподавания персоналу, возможно применять модульный подход. Модуль - это единичная, независимая доля той или иной концепции. В модуле конкретно установлены цели преподавания, проблемы и степени исследования использованного материала, установлены способности и умения. Модули имеют различные ресурсы обучения. Они гарантируют интенсивное содействие учеников, какие усваивают информацию в действии, и активной работе с тренировочным использованным материалом. Эта модель дает возможность сформировать программу преподавания с конкретными тематическими блоками, нацеленных на достижение требуемого итога. Модульная подготовка обширно используется в подготовке менеджеров по продажам, HR-профессионалов, управленцев, маркетологов. Достоинствами этого способа считаются: эластичность, избирательность, а кроме того вероятность изменения очередности модулей в связи с запросами слушателей. Дистанционное обучение приобрело обширное применение в практике отечественных компаний. Эта модель обучения подразумевает применение телекоммуникационных технологий, которые дают возможность учить штат на расстоянии. С поддержкой дистанционного преподавания обучающийся способен независимо формировать свои занятия, подбирая комфортное для данного время [там же, с. 22].

Модель дистанционного преподавания состоит в следующем: обучающийся подбирает интересующую его проблему и проходит предварительное испытание. Согласно этому испытанию производится заключение о текущем уровне познаний. Затем высылаются экспериментальный урок, какой следует выполнить. Уже после исполнения ряда уроков согласно одной теме, обучающийся пишет контрольный тест. В связи с его результатов

высылаются примеры в повторение темы либо задачи с новой темой. Подобная модель требует оптимальной промышленной оснащенности и квалифицированной проработки использованных материалов с целью преподавания и контрольных процедур. Достоинства дистанционного преподавания заключаются в том, что в учебный процесс возможно привлечь огромное количество работников; подготовка выполняется в трудовом месте; работники меньше отрываются от собственных обязательств; имеется вероятность подбора комфортного периода с целью преподавания; познания, полученные в ходе преподавания возможно тут же использовать в практике компании [там ведь, с. 34].

В последнее время одним из многообещающих направлений сегодняшнего менеджмента стало направление развития «самообучающихся учреждений». Совместно с ним наступила и методика преподавания – «action learning» – «обучение действием». Способ преподавания действием дает возможность более результативно разрешать образовавшиеся координационные трудности, создавать текстуру и динамику координационных перемен. Методика «action learning» считается один с наиболее известных и результативных методов преподавания менеджеров без отрыва с повседневной работы. Он обширно используется в организациях по всему миру. Продолжительность 1-го цикла составляет от 3 до 12 месяцев. Количество соучастников одной категории, как правило, не превосходит 6 работников. Цикличность встреч может меняться от трех раз в неделю по 2 часа, вплоть до двухдневных семинаров в выходные дни. Базой в «обучении действием» считается категория менеджеров, основных работников фирмы, любой с каковых разрешает установленную пред ним проблему. В этом подходе используется комбинация постоянного рассмотрения ситуации и установка целей, обдумывание шагов по их достижению с периодами настоящих действий, реализации задуманных шагов.

В рабочих моментах, если необходимо отыскать выход из производственной ситуации, применяется метод формирования рабочих групп. Различие от метода «обучение действием» состоит в том, что рабочая категория выносит только лишь собственные постановления в форме шагов достижения цели. Рекомендация, сформулированная соучастниками, переходит в анализ начальству компании. Управление компании может принять во внимание разрешение категории, либо отвергнуть их предложение. Достоинства работы в группах: формирование самодостаточности работников; развитие у работников умения принятия решения; увеличение мотивировки работников за счет того, что они осознают уровень собственного воздействия на обстановку изнутри компании [там же, с. 36].

Метафорическая игра – это модель организации интенсивной работы соучастников, нацеленная на выработку новейших форм деятельности и перемены направлений в поведении. Главная цель метафорической игры - отыскать новейший метод решения ситуации. Неповторимость этого способа состоит в том, что для решения в деловой ситуации принимается метафора. Применение такого рода формы преподавания может помочь активировать креативные возможности соучастников, дает возможность по-новому взглянуть на обстановку конкурентоспособной борьбы и поменять сформировавшиеся стереотипы.

Подобное многообразие типов и форм процесса обучения дает возможность учреждениям подбирать более подходящий для них в этот период и при конкретных сформировавшихся обстоятельствах, дающий достичь установленных целей. В таком случае имеется выбор типа и формы процесса преподавания должен формироваться конкретными критериями, в каковых предприятие работает и целями, которые обязаны являться достигнуты при поддержке процесса обучения. Неправильный подбор типа и формы обучения

способен объединить на нет благоприятный результат от проведенных мероприятий. Результативность подобных вложений в штат станет ничтожно мала либо даже может свести синергетический результат в компании к нулю либо сделать его отрицательным. И напротив, верный подбор типа и формы движения обучения способен значительно улучшить общепсихологический климат в компании, решить межличностные противоречия.

Таким образом, приведенное в первой главе дипломной работы исследование, дает возможность сделать следующие **выводы**.

Под повышением квалификации подразумевается формальное и неформальное обучение, нужное для того, чтобы состав учреждения либо команда, задействованный в определенной программе, был способен осуществлять целый диапазон собственных должностных обязательств. Подобная организация считается основным компонентом формирования компании и может содержать формальное обучение, получение второго образования, перенятие навыка сотрудников и прочие типы работы, ведущие к переменам в способностях и умениях, которые далее станут, применены в практике. Увеличение квалификации рабочего коллектива подразумевает его обучение, для выполнения новейших задач и полному использованию нынешних технологий, а кроме того выработку высококлассной прочности и формирование существующих умений. В процессе увеличения квалификации сотрудник обязан обучиться, не просто осуществлять работу принятым в настоящее время способом (профессиональный тренинг, ориентированный на осуществление определенных задач), а регулярно менять и улучшать способы работы, доводя до совершенства её качество.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА В «БЕЛГОРОДСКИЙ РЭС»

2.1 Общая характеристика организации «Белгородский РЭС» - филиала

ПАО «МРСК - Центра»

Полное официальное наименование предприятия - Публичное акционерное общество «Межрегиональная распределительная сетевая компания Центра», сокращённое — ПАО «МРСК Центра». Филиал ПАО «МРСК Центра» в Белгородской области носит название «Белгородский РЭС» (Районные электрические сети). «Белгородский РЭС» осуществляет в регионе передачу электроэнергии потребителям и оказывает услуги по техприсоединению к электросетям напряжением 0,4 кВ - 110 кВ. В Белгородской области на площади 27 тыс. кв. км проживает свыше 1,5 млн человек.

«Белгородский РЭС» находится по адресу: г. Белгород, ул. Энергетиков 5 (район Восточный округ) и имеет контактный телефон +7 115.

Руководит филиалом — заместитель генерального директора — директор филиала ПАО «МРСК Центра» — «Белгородский РЭС» Владислав Владимирович Егоров.

«Белгородский РЭС» был образован в 1964 году. На баланс района электрических сетей передали РП-10 кВ «Долбино», РП-10 кВ «Прохоровка» и РП-10 кВ «Сажное», от которого запутывалась значительная часть объектов Белгородского района.

В 90-е годы, несмотря на значительный упадок в экономике страны, борьба за высокое качество и бесперебойность подачи электроэнергии оставалась одной из основных задач энергетиков, а значит и работников Белгородского РЭС. Были введены в строй: ПС-35/10 кВ «Шишино» (1991 г.),

ПС-35/10 кВ «Журавлёвка» (1992 г.), ПС-35/10 кВ «Церковное»(1993 г.) ,ПС35/10кВ «Таврово»(1994г.), ПС-35/10 кВ «Никольское» (1997 г.), шла реконструкция линий.

Однако наиболее значительный подъём экономики области характерен для начала нового столетия. В это время на баланс РЭС переходят энергообъекты жилищно-коммунального хозяйства. В составе РЭС образуются Центральный, Майский и Дубовской участки, персонал которых обслуживает более 40 тысяч потребителей.

На балансе Белгородского РЭС сегодня находятся линии электропередачи 0,4-10 кВ и 693 КТП, ЗТП, ТП. Большая часть энергообъектов — 13 подстанций и четыре распределительных пункта — с целью оптимизации управления электросетевым комплексом района первого июня 2006 года были переданы на баланс Службе подстанций ПО «ЮЭС», но за районом электрических сетей остались функции оперативного управления подстанциями. Протяжённость ВЛ-0,4 кВ составляет 1372 км, ВЛ-6/10 кВ — 1627 км. Порядка 100 км линий построено по программам реконструкции, а также для электроснабжения объектов сельского хозяйства.

С 2005 года наступила новая эпоха в развитии энергетики Белгородчины. Сельскому хозяйству, промышленности и бытовому сектору требуются дополнительные энергетические мощности. На территории района реализуются сразу несколько программ — развития животноводства и птицеводства, индивидуального жилищного строительства и т.д., — непосредственными участниками которых являются энергетики.

Условно «Белгородский РЭС» делится на Белгородскую и Октябрьскую зоны. Белгородская — это Центральный, Оскочанский, Белгородский и Дубовской участки. Октябрьская — Майский, Бессоновский Нечаевский и Октябрьский. Наибольший объём работ по программе ИЖС приходится на

Дубовской участок: посёлки Дубовое, Таврово, Репное и Комсомолец. Не менее активно развиваются микрорайоны ИЖС Таврово-6, -7, Новосадовый-16/1. Сегодня здесь идёт интенсивное строительство частных домовладений, для электроснабжения которых энергетиками уже проложено более 200 км кабельных линий электропередачи. Строительство новых и реконструкция существующих воздушных линий производится только с применением самонесущего изолированного провода. В последнее время с применением СИП построено порядка 15 км линий в посёлке Таврово-3, около 8 км — в Таврово-5, 4 км -в Шишино, 3,5 км -в Разумном, 1,9 км -в с. Стрелецкое.

Протяжённость таких ЛЭП к концу 2006 года составило более 30 км.

В 2006 году для обеспечения электроэнергией микрорайонов массовой застройки северной части Белгорода в короткие сроки была построена и введена в эксплуатацию ПС-110/35/10 кВ «Северная». Ранее потребители северной части Белгорода и посёлка Северный были запитаны от ПС-35/10 кВ «Оскочное», которая в последнее время работала с перегрузкой.

По уровню технической оснащённости новая подстанция — одна из самых современных в ОАО «Белгородэнерго». На ней установлены элегазовые выключатели 110 кВ фирмы «Siemens» колонкового типа; два силовых трансформатора по 40 МВА; элегазовые трансформаторы напряжения швейцарской фирмы «АББ»; разъединители совместного производства «АББ» и ОАО «Уралэлектротяжмаш» с двигательными приводами, что делает подстанцию полностью телеуправляемой, а также позволяет организовать передачу данных о состоянии оборудования на диспетчерский пункт; ячейки 10 кВ «Самарского завода «Электроцит» с вакуумными выключателями ВВ/ТЭЛ и микропроцессорными блоками релейной защиты и автоматики НПФ «Радиус» «Сириус». Кроме того, на подстанции применены новые типы панелей защиты и автоматики ВЛ-110 кВ марки «MiCOM» фирмы «АК Евроконтракт», которые

позволяют ликвидировать короткие замыкания в сети за минимальный промежуток времени с требуемой селективностью и высокой надёжностью отключения основного оборудования, а также дают возможность не только отслеживать в реальном времени показатели работы всего технологического комплекса подстанции, но и организовать автоматизированное рабочее место для релейного персонала, позволяющее вести единую базу данных событий с последующим ретроспективным анализом аварийных ситуаций.

Крупными потребителями электроэнергии на территории Белгородского района являются ТАО «Спектр» (п. Таврово), птицефабрики (п. Майский и п. Красный Октябрь), ЗАО «Русский бройлер» (с. Головино), ООО «Прайм» (п. Октябрьский), колхоз им. Фрунзе (п. Бессоновка).

В настоящее время на территории Белгородского РЭС филиала ПАО «МРСК Центра» активно развивается жилищное строительство, что связано с интенсивным развитием и ростом областного центра. Поэтому здесь наблюдаются наибольшие по сравнению с другими районами электросетей объемы ежегодных технологических присоединений новых потребителей. Соответственно, энергетиками РЭС ведется большая работа по строительству новых линий 0,4 кВ и питающих линий 10 кВ. Это подтверждается тем фактом, что за последние пять лет электросетевое хозяйство РЭС увеличилось в два раза.

«Белгородский РЭС» является лидером по объемам выполнения инвестиционных программ. Так, в августе 2010 г. прошла масштабная реконструкция сетей в поселках Октябрьский и Красный Октябрь Белгородского района. Здесь были заменены 100 % сетей 0,4 и 10 кВ с применением СИП. Реконструкция сетей завершена также в поселках Севрюково, Мясоедово, Нечаевка, Дубовое, Головино, Северный и Майский.

«Белгородский РЭС» — активный участник областной программы развития индивидуального жилищного строительства. В настоящее время

завершается строительство сетей электроснабжения в микрорайоне Новосадовый-41. Кроме того, ведутся работы в микрорайонах Разумное-22, Таврово-15, Таврово-14/2, Таврово-14/3, Никольское 14/2.

В настоящее время штат Белгородского РЭС насчитывает 180 человек. Это один из самых молодых коллективов Белгородской энергосистемы, 60,7 % его составляют специалисты до 35 лет.

«Белгородский РЭС» проводит ответственную политику в отношении потребителей и собственного персонала. С 2005 года в Белгородской области функционирует сеть Центров обслуживания потребителей. Абонентам всех операторов проводной и сотовой связи Белгородской области доступна круглосуточная прямая линия энергетиков МРСК Центра по короткому номеру телефона 13-50.

Цели и стратегии «Белгородский РЭС»:

1) Обеспечение потребителей региона бесперебойной подачей электроэнергии в необходимых объемах и надлежащего качества.

2) Улучшение результатов энергосбытовой деятельности по объему полезного отпуска, базы клиентов, уровню собираемости платежей, рентабельности продаж.

3) Продажа электрооборудования и электротехнических изделий в ассортименте.

4) Предприятие агентского сервиса покупателей, вышедших на оптовый рынок электроэнергии.

5) Выход на прямые договоры с конечным потребителем.

6) Оптимизация операционных издержек, эффективная работа на оптовом рынке, совершенствование системы закупок услуг и материалов.

7) Развитие дополнительных услуг.

Компания принадлежит к области жилищно-общественного хозяйства. Отличительная черта рынка коммунальных услуг состоит в том, что он предполагает собою естественную местную монополию: как правило, в 1 мегаполисе экономически целесообразно присутствие только 1-го компании электроснабжения. По этой причине, в отличие от других рынков, проблемы конкурентной борьбы тут совсем не обладают важной значимостью.

С целью улучшения учета подачи энергии абоненту и сбора оплаты внедрены инновационные компьютерные программы, надлежащие условиям оперативного ввода и сбора информации.

Компания регулярно осуществляет контроль положение расчетов с потребителями, в особенности согласно отсроченным задолженностям.

Штатная численность отвечает нуждам компании в трудовых ресурсах (руководство, специалисты, рабочие), установлена на основании нормативной численности и по сути сформировавшихся отличительных черт работ за предшествующие этапы.

В целом организационная структура компании может расцениваться приемлемой с учетом особенности работы компании и характеризуется оптимальным количеством должностей.

Профессиональная стратегия компании учитывает тарифную концепцию оплаты работы с неотъемлемым трехмесячным испытывающим сроком.

Компания регулярно осуществляет контроль положения расчетов с потребителями, в особенности согласно отсроченным задолженностям.

Отделение энергосбыта компании реализовывает соответствующее мероприятия согласно оперативному взысканию дебиторской задолженности с покупателей: размещение уведомлений о сумме задолженности; размещение досудебных предостережений; заявление в суд на взыскание суммы долга; общая деятельность с тяжёлыми приставами; проверка дел с резолюцией о

неосуществимости взыскания долга; справочно-маркетинговые работы; наградные лотереи; информативные игры в ребяческих садах; социальные ролики о своевременной плате из - за воду и бережливом взаимоотношении к воде. Вследствие проделанных событий совершается практическое сокращение дебиторской задолженности.

В настоящий период в компании проводится интенсивная деятельность согласно выводу соглашений с бизнесменами и собственными бизнесменами, представляющими покупателями услуг Белгородского РЭС, равно как с владельцами занимаемых комнат, таким образом, и с нанимателями. В этот период заключено больше 1300 договоров, какими охвачено почти 100 % владельцев и нанимателей нежилых помещений.

Расчитаем показатели рентабельности (Таблица 2.1), которые вычисляются по формулам:

$$1. \text{ Рентабельность общая} - R_{\text{общ}} = \text{ПРб} / A * 100\% \quad (2.1)$$

$$R_{\text{общ}} = 4,3/87 * 100\% = 4,94 \text{ (2013г)}$$

$$R_{\text{общ}} = 24,9/143 * 100\% = 17,4 \text{ (2014г)}$$

$$R_{\text{общ}} = 16/233 * 100\% = 6,87 \text{ (2015г)}$$

Как мы видим, общая рентабельность в 2015 году выше на 1,93%, чем в 2013 году.

$$2. \text{ Рентабельность расчетная} - R_{\text{рас}} = \text{ПРч} / A * 100\% \quad (2.2)$$

$$R_{\text{рас}} = 0,77/87 * 100\% = 0,89 \text{ (2013г)}$$

$$R_{\text{рас}} = 4,3/143 * 100\% = 3 \text{ (2014г)}$$

$$R_{\text{рас}} = 3,8/233 * 100\% = 1,63 \text{ (2015г)}$$

Расчетная рентабельность также в 2015 году увеличилась, по сравнению с 2013 годом.

$$3. \text{ Рентабельность оборота} - R_{\text{об}} = \text{ПРб} / Q_p * 100\% \quad (2.3)$$

$$R_{\text{об}} = 4,3/147 * 100\% = 2,92 \text{ (2013г)}$$

$$R_{об} = 24,9/285,9 * 100\% = 8,7(2014г)$$

$$R_{об} = 16/332,173 * 100\% = 4,81(2015)$$

Рентабельность оборота возросла в 2015 году на 1,89%, в сравнении с 2013 годом, что говорит о общем улучшении экономического состояния организации.

$$4. \text{ Количество оборотов капитала в год} - K_{об} = Q_p / A \text{ (раз)} \quad (2.4)$$

$$K_{об} = 147/87 = 1,69$$

$$K_{об} = 285,9/143 = 1,99$$

$$K_{об} = 332,173/233 = 1,43$$

Количество оборотов капитала в год, наоборот снизилось в 2015 году до показателя 1,43%, в 2013 году составляло 1,69%.

В процессе анализа установлены следующие тенденции:

1. Единый рост главной хозяйственной работы компании. Независимо от колебания курса доллара, размеры продаж организации меняются в сторону увеличения (с 285,9 млн. руб. в 2014 году до 332,173 млн. руб. в 2015 году).

2. Также выявлен рост общей рентабельности в 2015 году.

3. Отмечается относительный рост рентабельности оборота (с 2,92% в 2013 году до 4,81% в 2015 году).

Таблица 2.1

Основные показатели хозяйственной деятельности организации.

№	Основные показатели	Условные обозначения	Единицы измерения	2013 год	2014 год	2015 год	Темп роста	
							14/13	15/14
1	Выручка от реализации услуг	Qp	Млн. руб.	147	285,9	332,173	194,5	116,2
2	Себестоимость услуг	Ср	Млн. руб.	134	248	307	185	124
3	Балансовая прибыль	ПРб	Млн. руб.	4,3	24,9	16	579	64
4	Чистая прибыль	ПРч	Млн. руб.	0,77	4,3	3,8	558	88

5	Общий капитал фирмы (активы)	А	Млн. руб.	87	143	233	164	163
6	Среднесписочная численность персонала	Чср	Чел.	168	175	180	104,2	102,6
7	Рентабельность общая (по балансовой прибыли)	Робщ	%	4,94	17,4	6,87	352	39,5
8	Рентабельность расчетная (по чистой прибыли)	Рас	%	0,89	3	1,63	337	54,3
9	Рентабельность оборота (коммерческой деятельности)	Роб	%	2,92	8,7	4,81	297	55,4
10	Количество оборотов капитала в год	Коб	Раз	1,69	1,99	1,43	118	72

4. Необходимо отметить, что «Белгородский РЭС», со временем отдаёт эффективность и пропорциональность собственного формирования, что характеризуется превышением темпов увеличения прибыли над темпами увеличения выручки.

В полном необходимо выделить, то что непропорциональность формирования компании сопряжена с финансовым упадком в компании и жадной отыскать новейшие пути притоков валютных денег в компанию в 2015 г., это четко демонстрирует снижение степени совершенно всех характеристик в 2015 г., согласно сопоставлению с 2014 годом. Но фирма смогла преодолеть кризис, и не только сберечь обороты в прежнем уровне, однако и значительно повысить их, оставив соразмерность и результативность собственного развития Анализ финансовой возможности исполняется на основе бухгалтерской отчетности и вычисленных характеристик.

Подобным способом, важным условием результативной деятельности «Белгородский РЭС» считается непрерывная переподготовка персонала. Между квалификацией сотрудника и отдачей его работы имеется прямолинейная

взаимозависимость: нежели правильное эксперт понимает собственную профессию, тем выше эффективность его работы. В осуществление работы у грамотных сотрудников уходит менее времени, нежели меньше квалифицированных. Наиболее грамотные сотрудники стремительнее осваивают новейшую технику, ноу-хау, способы компании труда. Вследствие собственной высочайшей просветительной и профессиональной подготовке, подобные сотрудники приобретают вероятность технологично «видеть» значительно более своих конкретных обязанности в процессе изготовления.

2.2 Анализ системы управления персоналом на предприятии

Единоличным исполнительным органом Предприятия является генеральный директор, назначаемый на эту должность советом директоров ПАО «МРСК Центра».

Генеральный директор самостоятельно определяет и утверждает структуру предприятия, его штатный и квалификационный состав. Схема управления «Белгородский РЭС» представлена на рисунке 2.1

По рис.2.1 видно, что структура Белгородский РЭС имеет линейнофункциональный принцип построения, основанный на единоначалии. Во главе предприятия стоит генеральный директор.

Положения по отделам содержат четкое определение задач, функций, обязанностей, прав и ответственности, а также подчиненность и взаимоотношения с другими отделами.

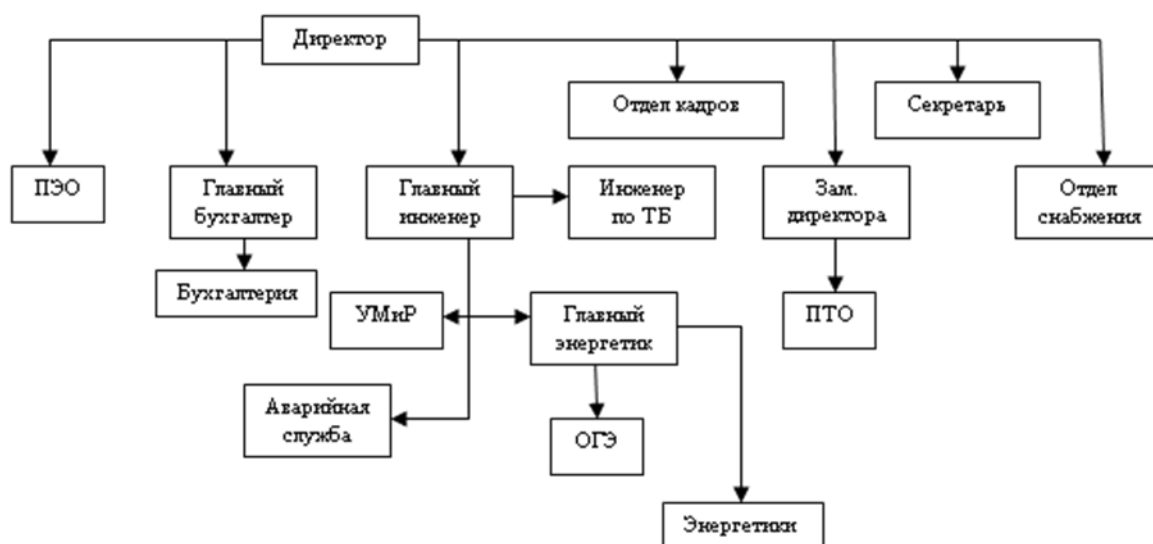


Рис. 2.1 Схема организационной структуры Белгородский РЭС.

Должностные инструкции отвечают нормам функционирующего трудового законодательства РФ, содержат точное установление должностных обязанностей и требований при приеме на работу.

Штатная численность отвечает нуждам компании в трудовых ресурсах (руководство, специалисты, рабочие), установлена на основе нормативной численности и по сути сформировавшихся отличительных черт трудов за предшествующие этапы.

В полном объеме организационная структура компании может расцениваться приемлемой с учетом особенности работы компании и характеризуется оптимальным количеством должностей.

Профессиональная стратегия компании учитывает тарифную концепцию оплаты труда с неотъемлемым трехмесячным испытательным сроком.

Работа с персоналом в «Белгородский РЭС» производится под руководством заместителя генерального директора, отделом кадров.

Главной проблемой отделения кадров считается предоставление необходимости «Белгородский РЭС» в кадрах, увеличение квалификации персонала, непрерывная и направленная деятельность с работниками компании с целью формирования группы с значительным потенциалом формирования,

способного успешно разрешать все без исключения трудные проблемы с целью свершения целей организации.

Главными функциями, исполняемыми профессиональной службой считаются:

1. Моделирование нынешней и многообещающей потребности в кадрах и источников её предоставления, завершение соглашений с тренировочными заведениями на подготовку профессионалов, создание и осуществление граней согласно стабилизации трудового коллектива.

2. Составление плана и урегулирование перемещения и профессиональноквалификационного роста сотрудников, действий их освобождения и перераспределения.

3. Составление плана и предоставление постоянной подготовки и переподготовки сотрудников с учетом нужд изготовления.

4. Утверждение административных заключений согласно проблемам работы, сотрудников и исследование нужд и заинтересованностей разных категорий сотрудников.

5. Применение абсолютно всех конфигураций вещественного и нравственного стимулирования сотрудников в согласовании с их трудовым взносом.

6. Формирование подобных обстоятельств, при которых интересы сотрудников отождествляются с заинтересованностями компании.

Деятельность профессиональной сферы и управляющего состава неминуемо связана с потребностью поиска и отбора персонала. Подбор сотрудников считается одной из направленных функций управления, так как непосредственно общество гарантируют результативное применение различных типов ресурсов, существующих в распоряжении компании и непосредственно с

людей, в окончательном счете, находятся в зависимости её финансовые характеристики и конкурентоспособность.

Таким образом, отбор персонала в «Белгородский РЭС» сводится к формированию необходимо запаса претендентов на все без исключения должности и профессии, с которого предприятие выбирает наиболее оптимальных для нее работников. Данная деятельность проводится практически по всем профессиям. Нужный объем работы по набору в существенной мере определяется различием среди наличной рабочей силой и предстоящей необходимостью в ней. При этом предусматриваются подобные условия, как выход на пенсию, непостоянность, сокращение в связи с истечением срока соглашения найма.

Набор сотрудников предприятие проводит как с внешних, так и внутренних источников. Данная организация любит осуществлять подбор в основном изнутри собственной компании. Помимо этого, это увеличивает их интерес, делает лучше нравственный климат и увеличивает привязанность сотрудников к компании.

В случае если категория компаний приняла решение обратиться к набору сотрудников из вне, в данном случае публикуется сообщение в печатных изданиях и через ресурсы массовой коммуникации. В некоторых случаях эксперты отделения сотрудников обращаются в учреждения по устройству на работу.

Работники «Белгородский РЭС» подлежат социальному, медицинскому страхованию, социальному обеспечению в порядке и на условиях, установленных в Уставе (Приложение 1).

«Белгородский РЭС» гарантирует сотрудникам безопасные требования труда и несет обязанность в определенном законе порядке за ущерб, нанесенный их самочувствию и способности трудиться. Сотрудник обладает ответственность за

нанесенный Белгородскому РЭС вред, в случае нарушения сотрудником законов технической безопасности.

Трудовые взаимоотношения сотрудников «Белгородский РЭС», в том числе их общественное и пенсионное предоставление, а кроме того проблемы общественного формирования, обуславливаются в внутренних документах Сообщества, включая коллективный договор.

У работников имеется все без исключения причины гордиться собственной работой, вследствие того что фирма предоставляет с целью этого все без исключения условия: достойная, постоянно индексируемая заработная оплата, справедливо отражающая высокопрофессиональный уровень работника, общественные обязательства, способности служебного увеличения, решительность в завтрашнем дне. А кроме того:

1. Коллективные бонусы на обслуживание компании;
2. Предоставление материальной поддержки работникам компании в непредвиденных ситуациях;
3. Безвозмездная ежегодная вакцинация работников от гриппа;
4. Презенты детям работников;
5. Спецодежда;

Система оплаты труда и мотивации персонала «Белгородский РЭС» ориентирована в предоставление устойчивого гарантированного развития её производственных и торговых подразделений.

Общий доход штатного работника (управляющего, специалиста) формируется с должностного оклада и премии согласно результатам деятельности за квартал. Служебный доход сотрудника организации формируется настоящим расписанием и закрепляется в его договоре.

Зафиксированная часть заработной платы сотрудников подразделений формируется на основании системы разрядов. Отнесение исполняемых работ к

конкретным тарифным разрядам (должностям) и присваивание сотрудникам надлежащей квалификации исполняется прямым управляющим в порядке, определяемом документами, регламентирующими взаимоотношения среди работником и компанией. Присваивание рабочему наиболее значительного разряда и в соответствии с этим увеличение заработной платы исполняется согласно итогам периодических аттестаций.

Концепция не материальной мотивации работников «Белгородский РЭС» содержит в себе соответствующее способы:

- объявление признательности;
 - вознаграждение Почетными грамотами «Белгородский РЭС»;
 - вовлечение в запас на выдвижение в вышестоящую должность;
- Благодарность оглашается за соответствующее достижения:

- осуществление в значительном степени собственных трудовых функций;
- перевыполнение плановых задач;
- достижения в увеличении особенности исполняемых трудов, оказываемых услуг;

Почтенной грамотой удостоиваются сотрудники за честный и идеальный труд, высококлассное мастерство и обладающие трудовой стаж работы в компании никак не меньше 1 года, а кроме того содействующие формированию компании и достижению стратегических целей фирмы.

Включение в запас на выдвижение на вышестоящую должность.

Аттестационная комиссия согласно итогам аттестации, имеет право внести в рассмотрение управляющего компании мотивированные рекомендации о введении его в запас на выдвижение в вышестоящую должность.

Подобным способом, рабочие взаимоотношения сотрудников «Белгородский РЭС» строятся в контрактной основе. Компания гарантирует сотрудникам

безопасные условия работы и несет обязанность в определенном законе порядке за вред, нанесенный их, самочувствию и способности трудиться.

Структура персонала по образованию представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Структура персонала по образованию «Белгородский РЭС» в 2015 г.

Категория работающих	Образование			
	Среднее	Средне специальное	Незаконченное высшее	Высшее
Рабочие	-	100%	-	-
Служащих, из них:				
- руководители	-	-	10%	90%
- прочие специалисты			14%	86%

Из данных таблицы 2.2 видно, что большая часть служащих (90 %) имеют высшее образование; семь специалистов обучается в высшем учебном заведении. Все рабочие имеют средне специальное образование.

Значительное воздействие на эффективность применения трудящихся ресурсов проявляет вид и степень перемещения сотрудников в компании, какие отображены в таблице 2.3.

Рассчитаем основные показатели кадровых процессов и коэффициенты текучести кадров, оборота по приему и выбытию, коэффициент постоянства кадров и замещения.

Формулы для расчёта коэффициентов приведены ниже:

1. Коэффициент оборота по приему персонала (Кпр):

$$Кпр = Кпп / Счп \quad (2.6)$$

Кпп - Количество принятого на работу персонала

Счп - Среднесписочная численность персонала

$$Кпр = 21 / 172 = 0,12 (2013г)$$

$$Кпр = 13 / 177 = 0,06 (2014г)$$

$$K_{\text{пр}}=11/180=0,06(2015\text{г})$$

Итак, коэффициент оборота по приему персонала в 2015 году снизился, так как численность принятых на работу сотрудников сократилась.

2. Коэффициент оборота по выбытию ($K_{\text{в}}$):

$$K_{\text{в}} = K_{\text{ур}} / C_{\text{чп}} \quad (2.7)$$

$K_{\text{ур}}$ - Количество уволившихся работников

$C_{\text{чп}}$ - Среднесписочная численность персонала.

$$K_{\text{в}}=14/172=0,08(2013\text{г})$$

$$K_{\text{в}}=8/177=0,04(2014\text{г})$$

$$K_{\text{в}}=11/180=0,06(2015\text{г})$$

Как мы видим, коэффициент оборота по выбытию в 2015 году снизился, по сравнению с 2013 годом, потому что количество уволившихся сотрудников уменьшилось на 3 человека.

3. Коэффициент текучести кадров ($K_{\text{тк}}$):

$$K_{\text{тк}} = K_{\text{ру}} / C_{\text{чп}} \quad (2.8)$$

$K_{\text{ру}}$ - Количество работников уволившихся по собственному желанию и уволенных за нарушение трудовой дисциплины.

$C_{\text{чп}}$ - Среднесписочная численность персонала

$$K_{\text{тк}}=14/172=0,08(2013\text{г})$$

$$K_{\text{тк}}=8/177=0,04(2014\text{г})$$

$$K_{\text{тк}}=11/180=0,06(2015\text{г})$$

В целом дисциплина в организации хорошая, и уволенных сотрудников за нарушение трудовой дисциплины, в организации за три года нет.

4. Коэффициент замещения ($K_{\text{з}}$):

$$K_{\text{з}}=K_{\text{п}}-K_{\text{вр}}/C_{\text{чп}} \quad (2.9)$$

$K_{\text{п}}$ - Количество принятых

$K_{\text{вр}}$ - Количество выбывших работников

Счп -Среднесписочная численность персонала

$$Кз=21-14/172=0,04(2013г)$$

$$Кз=13-8/177=0,03(2014г)$$

$$Кз=11-11/180=0(2015г)$$

В 2015 году количество выбывших и принятых работников в равном количестве, поэтому коэффициент замещения равен нулю.

5. Коэффициент постоянства состава персонала предприятия (Кпс):

$$Кпс = \frac{Счп - Курп}{Счп} \quad (2.10)$$

- Списочная численность персонала на начало периода
- Количество уволенных работников за период
- Среднесписочная численность персонала

$$Кпс=172-14/172=0,92(2013г)$$

$$Кпс=177-8/177=0,95(2014г)$$

$$Кпс=180-11/180=0,94(2015г)$$

Коэффициент постоянства состава персонала предприятия в 2015 году вырос на 0,02%,по сравнению с 2013 годом.

Как мы видим, анализ расчетов, представленных в таблице 2.3, показывает, что по сравнению с 2013 г. в 2015 г. количество принятых на работу уменьшилось на 10 человек и количество уволенных уменьшилось на 3 человек. Это обусловило ухудшение коэффициента постоянства кадров на 0,02 пункта. . Положительно следует оценить некоторое увеличение коэффициента постоянства кадров, его значение свидетельствует о том, что коллектив предприятия достаточно стабилен.

Таблица 2.3

Анализ основных кадровых процессов «Белгородский РЭС» в 2013-2015 гг.

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год	2015 г. в % к 2013 г.
1	2	3	4	5

Численность персонала на начало года, чел.	168	175	180	107,1
Среднесписочное число работников, чел.	172	177	180	104,7
Принято всего, чел.	21	13	11	61,9
Выбыло всего, чел.	14	8	11	7,144
в т.ч.: - по сокращению штатов:	-	-	-	-
по собственному желанию:	14	8	11	7,1
за нарушение трудовой дисциплины	-	-	-	-
Численность на конец года, чел.	175	180	180	102,8
Коэффициент оборота по приему (Кпр)	0,12	0,06	0,06	-0,06
Коэффициент оборота по выбытию (Кв)	0,08	0,04	0,06	-0,02
Коэффициент постоянства кадров (Кпс)	0,92	0,95	0,94	-0,02
Коэффициент текучести кадров (Ктк)	0,08	0,05	0,06	-0,02
Коэффициент абсентеизма	-	-	-	-
в т.ч. по болезни (Кабс/б)	-	-	-	-

Проанализируем кадровый состав фирмы по возрастным группам, по образованию, по гендерному разделению.

Проведем анализ качественного состава персонала по нескольким параметрам, например, по укомплектованности штата персоналом (таблица 2.4).

Таблица 2.4

Структура и укомплектованность персоналом «Белгородский РЭС»

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год
------------	----------	----------	----------

	Ко-во должно стей	Кол-во физ. лиц	Укомпле ктован ность	Ко-во должно стей	Кол-во физ. лиц	Укомпл ектован ность	Ко-во должно стей	Кол-во физ. лиц	Укомп лектов анност ь
Персонал, всего в том числе:	180	168	93,3%	180	175	97,2%	180	180	100%
1. Руководители	6	5	83,3%	6	6	100%	6	6	100%
2. Специалисты	26	22	84,6%	26	24	92,3%	26	26	100%
3. Рабочие	148	141	95,2%	148	145	98%	148	148	100%

Анализ таблицы 2.4 показал, что за последний год штат «Белгородский РЭС» укомплектован на 100% по всем категориям персонала: руководителей, специалистов и рабочих.

Рассмотрим распределение персонала в «Белгородский РЭС» по возрасту в 2015(таблица 2.5).

Таблица 2.5

Распределение персонала по возрасту в «Белгородский РЭС» в 2015 году

Группы работников по возрасту, лет	Всего (чел./ %)	Руководители		Специалисты		Рабочие	
		Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 20	-	-	-	-	-	-	-
20-30	30	-	-	2	6,66	28	93,3
30-40	67	2	2,99	5	7,46	60	89,6
40-50	65	1	1,54	4	6,15	60	92,3
50-60	16	2	12,5	14	87,5	-	-
Свыше 60	2	1	50	1	50	-	-
Итого	180	6	3,33	26	14,4	148	82,2

Проанализируем таблицу 2.5 по категориям персонала. Категория руководителей представлена 6 лицами, два из них в возрасте от 30 до 40 лет и один от 40-50, а два человека пред пенсионного возраста от 50 до 60 лет и свыше 60 лет один человек.

Вывод: необходимо готовить кадровый резерв на 3 руководящие должности. В основном категория специалистов укомплектована лицами от 50 до 60 лет, имеющими и стаж, и опыт работы, в нашем случае нужно готовить и привлекать более молодых и активных специалистов.

В категории рабочих разновозрастной состав, от 20 до 50 лет.

В таблице 2.6 рассмотрим распределение персонала нашей организации по полу .

Таблица 2.6

Распределение персонала «Белгородский РЭС» по полу в 2015 году

Группы работников по полу	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	Удельный вес, %	Количество	Удельный вес, %
1. Руководители	3	50	3	50
2. Специалисты	12	46,2	14	53,8
3. Рабочие	134	90,5	14	9,46
Итого	149	82,7	31	17,2

Анализируя данную таблицу, коллектив сотрудников «Белгородский РЭС» укомплектован в большей части мужчинами – 82,7%, из них 2% приходится на долю руководителей, 8% - специалистов, 90% – рабочих. Из 31 женщины, занятой в производстве «Белгородский РЭС», 3 человека занимают руководящие должности (10%), 14 человек (45%) являются специалистами, 14 человек (45%) рабочими.

Рассмотрим распределение работников «Белгородский РЭС» по трудовому стажу (таблица 2.7).

Таблица 2.7

Распределение работников «Белгородский РЭС» по трудовому стажу в 2015 году

Группы работников по стажу, лет	Всего (чел./%)	Руководители		Специалисты		Рабочие	
		Кол-во	% по гр.	Кол-во	% по гр.	Кол-во	% по гр.
До 5	54	1	1,85	5	9,26	48	88,9

От 5 до 10	30	1	3,33	19	63,3	10	33,3
От 10 до 15	70	3	4,29	2	2,86	65	92,9
Свыше 20	26	1	3,85	-	-	25	96,2
Свыше 30	-	-	-	-	-	-	-
Итого	180	6	3,33	26	14,4	148	82,2

Из таблицы 2.7 следует, что один руководитель имеет опыт работы до 5 лет, один -от 5 до 10 лет, 3 руководителя — 15 лет, и один руководитель имеет опыт работы свыше 20 лет. Это позволяет сделать вывод ,что у руководящих должностей опытный персонал. Что касается специалистов, то они представлены в основном в возрастной группе от 5 до 10 лет(73%).Рабочих больше всего со стажем от 10 до 15 лет(44%).

Проанализируем заработную плату персонала (таблица 2.8).

Таблица 2.8

Анализ заработной платы персонала «Белгородский РЭС» (руб.) за 2013-2015гг

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	2015 г. в % к 2013 г.
1	2	3	4	5
Персонал, в том числе:				
1. Руководители	21540	23650	25620	18,9
2. Специалисты	13640	14720	15680	15
3. Рабочие	9860	10020	10800	9,5

Проанализировав концепцию управления персоналом в компании возможно сделать последующее заключение: в этой компании верная концепция отбора персонала, как было отмечено выше, управление любит вести набор, из числа собственных сотрудников. Данное благоприятно влияет в деловой карьере сотрудников и их интереса в итогах работы, с другой стороны в предприятие прибывают новейшие одаренные люди, с новейшими мыслями, передовыми позициями.

2.3 Оценка организации системы повышения квалификации персонала на предприятии

Наиважнейшим фактором качественной работы в «Белгородский РЭС» является своевременная и высококачественная подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Это способствует обширному диапазону их теоретических знаний, практических умений и навыков.

С целью установления необходимости в обучении и планировании образования разумно:

- Использовать итоги оценки труда и персонала, которые показывают трудности, с каковыми сталкиваются сотрудники;

- Осуществлять исследование плана технологического обновления;

- Определять значимость специфики общих программ подготовки, которую изучают студенты университетов, поступающих на работу в организацию;

- Осуществлять диагностику среднего уровня подготовленности вновь прибывших работников;

По месту выполнения обучение бывает внешнее и внутреннее.

Внутреннее обучение выполняется на территории «Белгородский РЭС», с приглашением специалиста из специализированного учебного центра, внешнее же – с выездом в специальную отведенную организацию, которая занимается обучением и повышением квалификации персонала.

Потребность в обучении персонала определяется двумя аспектами: качественном (чему учить) и количественном (сколько человек и кого обучать). Итог потребности в обучении может быть выявлен такими методами как:

-Изучение информации о работниках, находящейся в отделе кадров (стаж и опыт работы, образование, принимал ли работник раннее участие в программах обучения или повышения квалификации и др.);

-Оценка рабочих результатов (аттестации). В процессе ежегодной аттестации, могут обнаружиться как сильные, так и слабые стороны в работе индивидуального человека.

-Изучение долгосрочных и краткосрочных планов организации и планов отдельных подразделений и установление степени квалификации и профессиональной подготовки сотрудников, необходимых с целью их результативной реализации.

-Наблюдение за работой персонала и изучение проблем, препятствующих эффективной работе. В случае обнаружения в работе сотрудников постоянных ошибок, неправильных расчетов, которые потом оборачиваются браком, приводят к нарушениям ТБ, расточительству времени, то эта информация может быть использована для составления и обоснования заявки на обучение персонала и подготовке программ обучения.

1) подготовка и исследование заявок на подготовку сотрудников от руководителей подразделений.

2) проведение работы с кадровым составом и работа по планированию карьеры;

3) модификация в труде, предъявляющая более высокие требования к квалификации персонала;

4) индивидуальные заявки и предложения работников, в которых указывается, в каком именно обучении они нуждаются.

5) опросы работников, которые дают возможность оценить потребности профессиональных знаний для отдельных категорий персонала,

конкретных подразделений или определенных сотрудников. Если таких сотрудников не много, можно применить метод интервью;

б) изучение опыта иных организаций.

По итогам вычисленной потребности в обучении проводится комплекс подготовительных мероприятий.

Важной частью в нем является определение содержания, форм и методов обучения.

В совокупность предварительных событий вступают также определение обучающей компании, формирование тренировочных проектов, категории людей, направляемых на обучение, подбор педагогов и прочие события. Все без исключения они имеют все шансы быть выполнены как специалистами самой компании, таким образом, и с привлечением наружного консультанта. Затем совершается непосредственно процедура преподавания. Некто строится исходя из целей преподавания, высококачественной необходимости в обучении и приготовленных проектов. В период движения обучения обязаны быть также гарантированы нынешний надзор за посещаемостью, бесперебойная реализация тренировочной проекта и предоставление обучающимся всем необходимым. Следующий период – контроль приобретенных познаний.

Имеются разные способы оценки познаний, так, в зависимости от формы и способов преподавания, сотрудники имеют все шансы сдавать зачет, госэкзамен, записывать тот или иной - или службу (к примеру, предпринимательство-проект), имеют все шансы являться проведены деловая игра, практическая деятельность (к примеру, при развитии способностей общественных докладов, формой балла полученных способностей способен являться публичное выступление пред скелетным отделом компании). Заключительный период движения преподавания персонала – анализ

производительности персонала. Его главная задача состоит в рассмотрении воздействия преподавания в окончательные итоги работы целой компании.

С точки зрения направлений в обучении можно выделить пять основных ситуаций (таблица 2.9).

Таблица 2.9

Классификация форм обучения

		Место организации обучения		
		Внутри предприятия	Внешний поставщик	Вне предприятия
Групповое обучение	С отрывом от работы	Закрытые семинары, курсы	Закрытые семинары, курсы	Открытые семинары, курсы, конференции
	Без отрыва от работы	Техническая учеба	курсы	курсы
Индивидуальное обучение	С отрывом от работы			Образовательные программы, стажировка
	Без отрыва	Техническая учеба, ротация, стажировка, наставничество, самообучение, в том числе на компьютере, дистанционное обучение	Самообучение с помощью компьютера, дистанционное обучение, консультирование	Образовательные программы

Изучим планирование обучения персонала на «Белгородский РЭС».

Ответственным за организацию обучения персонала на предприятии является генеральный директор.

Для подготовки высококвалифицированных кадров в «Белгородский РЭС» создается «Программа подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров», которую принимает и разрабатывает сам генеральный директор. Цель программы - непрерывное обновление знаний, развитие индивидуальных умений и навыков, формирование трудового потенциала

исходя из потребностей организации. Основной задачей обучения является создание условий использования итогов обучения для увеличения эффективности исполнения сотрудниками должностных обязанностей, что приведет к должностным перемещениям, стимулированию труда работников.

Система повышения квалификации включает:

- 1) Производственно-технические курсы;
- 2) Курсы повышения разряда; 3) Самообразование.

Производственно-технические курсы, самая объемная форма, формируется с целью увеличения производственных умений и технических знаний рабочих до необходимого уровня их выполнения, в целях повышения квалификации рабочих в рамках этой специальности и профессии. Курсы организовываются в учебных группах институтов и университетах города Белгорода. Число обучающихся варьирует от 5 до 30 человек в группе. Длительность обучения для каждой учебной группы устанавливается персонально в рамках от трех до шести месяцев. Обучение производственнотехнических курсов заканчивается экзаменом.

Подготовка управляющего персонала не заключается на вузовских программах, несмотря даже на увеличение доли министерских программ. Виды обучения руководителей среднего и высшего звена разнообразны: самообразование, курсы различной продолжительности с отрывом и без отрыва от производства, стажировки, семинары, симпозиумы, переподготовка, аспирантура.

Сведем в таблицу 2.10 данные о повышении квалификации персонала «Белгородский РЭС», за последние три года.

Таблица 2.10

Общие данные о повышении квалификации персонала в 2013-2015гг

Показатель	2013	2014	2015	2015 г. в % к 2013 г.

Число работников, повысивших квалификацию на курсах, чел.	35	34	41	117,1
Число работников, получающих высшее образование	2	5	7	350
Всего повысили квалификацию, чел.	35	34	41	117,1
Удельный вес работников, повысивших квалификацию к общей численности персонала, %	20,3	19,2	22,8	112,3 -

Из данных таблицы 2.10 видно, что в 2015 г. обучение персонала на предприятии увеличилось. Семь работников получают высшее образование в институте (за собственный счет). В 2015 г. 41 сотрудник прошел обучение на курсах повышения квалификации.

Таблица 2.11

Численность персонала «Белгородский РЭС», прошедших обучение.

Персонал	2013г	2014г	2015г
Секретари отделов	2	1	2
Юристы	1	2	2
Экономисты	2	1	2
Бухгалтеры	1	1	1
Инженеры	9	12	11
Мастера	4	4	4
Электромонтеры	9	8	12
Рабочие	5	4	6
Кладовщики	2	1	1
Всего	35	34	41
Затраты на обучение, тыс. руб.	420	425	633
Стоимость обучения на 1 чел./тыс. руб.	12000	12500	15000

Обучение в 2015 году прошли 41 человек, что на 6 человек больше чем в 2013 году. Затраты на обучение в 2015 году увеличились на 113 тыс. руб. по сравнению с 2013 годом, и составили 633 тыс. руб. Затраты на одного обучающегося работника в 2013 году в среднем составляли 12 тыс. руб. в 2014 году – 12,5 тыс. руб., а в 2015 году – 15 тыс. руб.

Проведенный нами анализ системы повышения квалификации персонала «Белгородский РЭС», позволяет определить, что организации явно не хватает

своего собственного внутрифирменного комплекса мероприятий по обучению своих сотрудников.

Для определения сильных и слабых сторон организации, проведем SWOT-анализ. Результаты сформируем в таблицу 2.12.

Таблица 2.12

SWOT-анализ

<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Налаженная система повышения квалификации персонала. 2.Обучающие профильные центры в Белгородской области. 3.Учет интересов сотрудников со стороны руководства. 	<p>Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Формальность системы повышения квалификации. 2.Неэффективно действующая система наставничества. 3.Отсутствие системы самообучения.
<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Возможности повышения финансирования для специализации сотрудников. 2.Повышение мотивации сотрудников. 3.Улучшение условий труда. 	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Сокращение финансирования в следствии кризиса. 2.Закрытие ряда специальных учебных заведений, осуществляющих профильную подготовку. 3.Жесткая регламентация ситемы управления персоналом.

Итак, отсюда мы можем сделать вывод, что на предприятии существует ряд проблем:

1. Формальность системы повышения квалификации.
2. Неэффективно действующая система наставничества.
3. Отсутствие системы самообучения.

Все это, объясняет необходимость совершенствования системы повышения квалификации персонала «Белгородский РЭС».

Вывод: Таким образом, на основе проведенного анализа техникоэкономических показателей «Белгородский РЭС» можно сказать, что за 2015 год производственная и финансовая ситуация на предприятии улучшилась: выросли объемы оказываемых услуг; выросла среднегодовая заработная плата работников; увеличилась среднегодовая выработка.

«Белгородский РЭС» характеризуется низкими значениями коэффициентов движения. Коэффициент по приему выше коэффициента по выбытию, что характеризует эффективность процессов обновления сотрудников предприятия. Коэффициент текучести снизился на 0,02%. Данные показатели характеризуют высокую устойчивость и постоянство персонала «Белгородский РЭС», коэффициент постоянства персонала достигает 95%.

Персонал «Белгородский РЭС» имеет широкий спектр уровней образования. Удельный вес сотрудников с высшим образованием в отчетном периоде составил 90%.

В «Белгородский РЭС» существует формы внутрифирменного обучения персонала организации: на предприятии и за его пределами. В 2015 году повысили квалификацию 41 человек.

Обобщая достоинства и недостатки, присущие системе внутрифирменного обучения персонала исследуемого предприятия, можно сформулировать **главные проблемы** в системе обучения кадров «Белгородский РЭС»:

1. Формальность системы повышения квалификации.
2. Неэффективно действующая система наставничества.
3. Отсутствие системы самообучения.

ГЛАВА 3 КОМПЛЕКС МЕРОПРИЯТИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПЕРСОНАЛА «БЕЛГОРОДСКИЙ РЭС»

3.1 Обоснование мероприятий по совершенствованию системы повышения квалификации персонала

На основании проведённого ранее анализа системы повышения квалификации персонала в организации был выявлен ряд проблем, в связи с чем, принято решение о разработке мероприятий по её совершенствованию (таблица 3.1)

Таблица 3.1

Рекомендации по совершенствованию системы повышения квалификации персонала в «Белгородский РЭС»

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результаты
1	Формальность системы повышения квалификации.	Соотнесение целей и результатов повышения квалификации с результатами трудовой деятельности	1.1. Поручение работ более высокой сложности и постановка более сложных задач.	Применение полученных знаний на практике. Формальность системы повышения квалификации, перейдет в потребность.
2	Неэффективно действующая система наставничества.	Оптимизация системы наставничества.	2.1. Отбор 4 опытных сотрудников со стажем более 5 лет, которые будут помогать «новичкам» 2.2. Систематическое обучение наставников. 2.3. Введение доплат для сертифицированных сотрудников, осуществляющих подготовку молодых специалистов.	Повысится профессиональный опыт сотрудников и ознакомление с новыми познаниями. Оказание поддержки и своевременной помощи сотрудникам, при возникновении трудностей

3	Отсутствие системы самообучения.	Предоставление возможностей для самостоятельного обучения.	3.1 Создание электронной библиотеки. 3.2 Предоставление бесплатного доступа к Wi-Fi интрансети организации.	Повышение уровня профессиональной эрудиции сотрудников.
---	----------------------------------	--	---	---

Теперь рассмотрим приведенные выше проблемы и мероприятия подробно.

1. Формальность системы повышения квалификации. Многие из сотрудников, формально воспринимают всю систему повышения квалификации.

Такое отношение приводит к снижению профессиональных возможностей сотрудников, не полному восприятию новой информации, не качественному исполнению своих трудовых обязанностей.

Рекомендацией будет выступать - соотнесение целей и результатов повышения квалификации с результатами трудовой деятельности. Мероприятиями, для решения этой проблемы, могут стать:

- поручение работ более высокой сложности и постановка более сложных задач (с перераспределением премиального фонда без его превышения).

В результате мероприятия:

-применение полученных знаний на практике.

-формальность системы повышения квалификации, перейдет в потребность.

Итак, это мероприятие не затрачивает денежных средств организации, но является очень важным для сотрудников организации.

2. Неэффективно действующая система наставничества.

В настоящее время система наставничества уже существует в «Белгородском РЭС», но она неэффективна, так как наставники не получают никаких доплат за свою работу, и поэтому учат своих подопечных формально.

Мероприятия для решения проблем с системой наставничества:

1. Отбор 4 опытных сотрудников со стажем более 5 лет, которые будут помогать «новичкам»

2. Систематическое обучение наставников.

3. Введение доплат для сертифицированных сотрудников, осуществляющих подготовку молодых специалистов.

В связи с доработкой метода наставничества, в «Белгородский РЭС» появится команда наставников, состоящая из 4 человек, которые будут систематически, один раз в год, отправляться на курсы повышения квалификации, а затем будут передавать свой опыт и профессионализм своим подопечным.

Затраты на неэффективно действующую систему наставничества:

1) Ежегодное прохождение курсов повышения квалификации 4 сертифицированных наставников в профильных учебных заведениях (будет реализоваться в последующие годы).

Направить наставников (4 человека) на курсы повышения квалификации в специализированные учебные центры, которые по приезду будут делиться знаниями и опытом со своими подчиненными (электромонтеры).

«Международный институт переподготовки и повышения квалификации мастеров и электромонтеров» (г. Москва). Обучение мастеров-наставников по электробезопасности проходят в очной форме, по окончании курса выдается удостоверение установленного образца. Срок освоения 72 часа, продолжительность 12 дней.

Стоимость курса-20000 тыс. руб.*4 чел.=80000 тыс. руб.

Оплата проезда(Москва-Белгород) 7000*4 чел.=28000 тыс. руб.

Оплата питания 300*12*4=14400 тыс. руб.

Оплата проживания 30000 тыс. руб.

Всего:152400 тыс. руб.

2) Доплата за наставничество 2000*4 человек*12 мес.=96000 тыс.руб

Итого:152400++96000=248400 тыс. руб.

3 Отсутствие системы самообучения.

Мероприятиями для решения данной проблемы будут:

1. Создание электронной библиотеки.
2. Предоставление бесплатного доступа к Wi-Fi интрасети организации.

Чтобы человек занимался самообучением, должна быть обязательно мотивация, которая интересует именно его. Поэтому к каждому работнику нужно иметь свой подход. Некоторые люди, не ждут, когда их пошлют на курсы или придумают для них новые программы, а сами постигают новые знания путем чтения тематических журналов, конференций и т.д.

Также, в организации требуется создание научной электронной библиотеки, чтоб сотрудники приобретали технические средства обучения, компьютерные обучающие программы, тренажеры для отработки производственных навыков. Благодаря разработке электронной библиотеки, большое количество сотрудников самостоятельно может повышать свой профессиональный уровень.

Проведем подсчет затрат на третье мероприятие:

- проведение бесплатных онлайн-тренингов для сотрудников;
- закупка электронных справочников, литературы, тренажеров для электронной библиотеки- 50000 тыс. руб.;

В итоге получаем сумму затрат 50000тыс. руб.

Таблица 3.2

Оценка стоимости мероприятий по совершенствованию системы повышения квалификации персонала в «Белгородский РЭС»

Мероприятие	Стоимость затрат, руб.
1.Поручение работ более высокой сложности и постановка более сложных задач.	В рамках заработной платы

2.Отбор 4 опытных сотрудников со стажем более 5 лет, которые будут помогать «новичкам»	В рамках заработной платы
3.Систематическое обучение наставников.	152400
4.Введение доплат для сертифицированных сотрудников, осуществляющих подготовку молодых специалистов	2000*4чел.*12мес.=96000
5.Создание электронной библиотеки.	50000
6.Предоставление бесплатного доступа к Wi-Fi интрасети организации.	Уже существует в организации
Итого	298400

В общей сложности, весь наш комплекс мероприятий, требует затрат в сумме 298400 тыс. руб.

Таким образом, все вышеперечисленные направления совершенствования системы повышения квалификации содействуют повышению качества образовательной политики предприятия, повышение заинтересованности рабочих в профессиональном развитии; предоставлении им инструментов для управления собственным профессиональным ростом.

3.2 Экономическая и социальная эффективность предлагаемых мероприятий по повышению квалификации персонала в «Белгородский РЭС»

В результате проведенного анализа системы повышения квалификации персонала «Белгородский РЭС» -филиала ПАО «МРСК - Центра», было выявлено, что имеющаяся система повышения квалификации персонала

Белгородский РЭС неэффективна вследствие отрыва персонала от рабочего места, вследствие этого был разработан ряд мероприятий, которые позволяют устранить существующие проблемы данной системы.

При работе с персоналом, руководство организации ориентируется в первую очередь на эффективность требуемых материальных и финансовых затрат и организационных усилий. В современных экономических условиях такая политика вполне оправданна. Именно поэтому в теории и методологии управления персоналом особого внимания заслуживает проблема оценки эффективности управления персоналом, имеющая важное теоретическое и практическое значение.

Экономическая эффективность – это получение больших результатов при тех же затратах или снижение затрат при получении того же результата.

Повышение квалификации и своевременное развитие персонала в компании Белгородский РЭС обеспечит организации постоянный приток и развитие высококвалифицированных специалистов, что не может отразиться на повышении прибыли и рентабельности компании в будущем.

Рассчитаем экономическую эффективность нашего рекомендуемого комплекса мероприятий.

Для этого будем использовать формулу:

$$\text{Ээф} = \text{Збаз} - \text{Зр} \quad (3.1)$$

где Ээф - экономический эффект от внедрения мероприятий, руб.;

Збаз - затраты базовые (таблица 2.11)

Зр - затраты на реализацию мероприятий, руб.;

Итак, рассчитаем экономический эффект от внедрения мероприятий:

$$\text{Ээф} = 633000 - 298400 = 334600 \text{ тыс. руб.}$$

Далее выведем коэффициент эффективности для предложенных нами мероприятий по формуле:

$$K_{\text{эф}} = \text{Ээф} / Z_p \quad (3.2)$$

где $K_{\text{эф}}$ - коэффициент эффективности планируемых затрат; Ээф

- экономический эффект от внедрения мероприятий, руб.;

Z_p - затраты на реализацию мероприятий, руб.;

Рассчитаем планируемый коэффициент эффективности по формуле 3.2:

$$K_{\text{эф}} = 334600 / 298400 = 1,12$$

Таким образом, можно сделать вывод, что экономический эффект от предлагаемых мероприятий составит 334600 тыс. руб.

Повышение мотивации к повышению квалификации и мотивация сложными и интересными заданиями повысит интерес работников к собственной профессии. Появится стремление к служебно-профессиональному продвижению. Как уже отмечалось, повышению данной мотивации могут способствовать: выделение средств на повышение квалификации перспективных сотрудников (то есть предоставление необходимых финансовых ресурсов, которых, как было выявлено в нашем исследовании, не хватает сотрудникам); предоставление гибкого графика самообучения сотрудникам; предоставление возможностей для транспрофессионализации, то есть освоения смежных профессий на предприятии; а также развитие «центростремительной» карьеры персонала (повышение статуса работника как наставника).

Наличие средств у организации для стимулирования профессионального роста и готовность руководства вкладывать эти средства в конкретных людей свидетельствует о гуманистическом подходе к персоналу. Выделяя средства на развитие персонала, руководство повышает лояльность сотрудников к организации. Человек, в развитие которого предприятие вложило значительные средства, будет считать себя обязанным организации, и соответственно, пытаться «вернуть долги». Но возвращать эти «долги» будет уже более

квалифицированный сотрудник, поэтому экономический эффект от этого вложения будет выше, чем затраты.

Предоставление гибкого графика самообучения сотрудникам, успешно справляющимся со своей работой и занятым повышением квалификации, также является стимулирующим фактором для профессионального роста. Однако необходимо при этом учитывать успешность работы сотрудника. Если он не справляется с профессиональными обязанностями и повышением собственной профессиональной компетентности при предоставлении гибкого графика самообучения, то такой сотрудник не будет перспективным для организации, поскольку его приоритетом является не профессиональная деятельность, а саморазвитие (возможно, с целью получения более выгодной должности в другой организации).

Предоставление возможностей для обмена опытом молодых сотрудников и наставников (в рамках деятельности организации) позволит закрепить работника на рабочем месте. Сотрудник, находясь в одной должности несколько лет, начинает терять интерес к работе. Создавая в организации возможности для передачи опыта и даже освоения смежных профессий, руководство будет способствовать развитию персонала, препятствовать застою в организации. Пригодность к профессии никогда не дается человеку в готовом виде, она формируется в процессе включения работника в профессиональную деятельность. Только непосредственно попробовав себя в конкретной работе, сотрудник может оценить свою пригодность. Данный процесс будет способствовать повышению процента обеспеченности рабочих мест за счет собственных источников.

Развитие «центростремительной» карьеры на базе профессиональной подготовки в рамках повышения квалификации персонала будет способствовать ощущению собственной значимости сотрудников, повышению их социального

статуса. К тому же доступность наставников для персонала позволит улучшить социально-психологический климат в коллективе.

В ходе проведенной нами работы, была подробно изучена система управления персоналом в «Белгородский РЭС», проанализированы особенности системы управления системой повышения квалификации, выявлен ряд проблем на предприятии и предложен комплекс мер по их решению и устранению. Тем самым, мы выполнили все задачи, поставленные перед нами в начале нашей дипломной работы.

При исследовании системы повышения квалификации персонала Белгородский РЭС, было выявлено, что несмотря на достаточно высокий образовательный уровень персонала в целом, в Белгородский РЭС требуется совершенствование системы обучения и развития персонала.

На предприятии, мы выделили ряд проблем:

1. Формальность системы повышения квалификации;
2. Отсутствует система наставничества в организации;
3. Нет программы самообучения.

Целью дипломной работы и нашего исследования является разработка комплекса мероприятий для совершенствования системы повышения квалификации персонала.

К способам достижения цели мероприятий можно отнести :

1. Поручение работ более высокой сложности и постановка более сложных задач (с перераспределением премиального фонда без его превышения);
 - 1.1. Введение доплат для сертифицированных сотрудников, осуществляющих подготовку молодых специалистов;
2. Ввести систему наставничества.
3. Развитие системы самообучения.

Результатом реализации мероприятий станет новая система повышения квалификации персонала, отвечающая современным стандартам развития организации.

При верном подходе обучение может стать одним из значительных условий мотивации, что даст возможность, как удерживать продолжительное время кадровый состав с миграции, так и заинтересовывать новейших работников. Одновременно компания может полностью найти решение для себя проблему малой грамотности персонала. Так как непосредственно актуальная и качественная организация, переобучение и увеличение квалификации персонала дают возможность увеличить спектр абстрактных познаний и фактических способностей. Это повышение непосредственно связано с эффективностью работы не только единичных работников, но и компании в целом. Подтверждено, то, что присутствие повышению уровня подготовки повышается и уровень производительности труда.

Кроме того, возможность получить дополнительное образование является для абсолютного большинства работающих и потенциальных сотрудников мощным фактором стимулирования к трудовой деятельности.

Пользователями результатов мероприятий будут мастера и электромонтеры.

Существование экономически эффективной компании невозможно без продуманной системы повышения квалификации кадров, причем, это касается как рядовых работников, так и специалистов высшего звена. Само собой разумеется, что такая система должна быть прекрасно организована, оснащена на высоком техническом уровне и являться частью цельной стратегии компании. Программы повышения квалификации должны составлять неотъемлемую часть политики организации. Высокая квалификация любого специалиста - это результат, складывающийся из опыта работы, образования и непрерывной работы над собой.

Повышение квалификации руководителей и специалистов будет более эффективным при соблюдении принципа преемственности обучения и последующего рационального использования кадров с учетом приобретенных ими знаний и навыков. Чтобы повысить ответственность и заинтересованность кадров в непрерывном повышении своей квалификации, необходимо обеспечить взаимосвязь результатов повышения квалификации, аттестации, должностных перемещений и оплаты труда работников с качеством знаний и эффективностью их практического использования.

Коэффициент эффективности больше 1, значит наш комплекс предложенных мероприятий по совершенствованию системы повышения квалификации экономически выгоден для нашей организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Под повышением квалификации подразумевается формальное и неформальное обучение, нужное для того, чтобы состав учреждения либо команда, задействованный в определенной программе, был способен осуществлять целый диапазон собственных должностных обязательств. Подобная организация считается основным компонентом формирования компании и может содержать формальное обучение, получение второго образования, перенятие навыка сотрудников и прочие типы работы, ведущие к переменам в способностях и умениях, которые далее станут, применены в практике. Увеличение квалификации рабочего коллектива подразумевает его обучение, для выполнения новейших задач и полному использованию нынешних технологий, а кроме того выработку высококлассной прочности и формирование существующих умений. В процессе увеличения квалификации сотрудник обязан обучиться, не просто осуществлять работу принятым в настоящее время способом (профессиональный тренинг, ориентированный на осуществление определенных задач), а регулярно менять и улучшать способы работы, доводя до совершенства её качество.

В ходе проведенной нами работы, была подробно изучена система управления персоналом в «Белгородский РЭС», проанализированы особенности системы управления системой повышения квалификации, выявлен ряд проблем на предприятии и предложен комплекс мер по их решению и устранению. Тем самым, мы выполнили все задачи, поставленные перед нами в начале нашей дипломной работы.

При исследовании системы повышения квалификации персонала Белгородский РЭС, было выявлено, что несмотря на достаточно высокий

образовательный уровень персонала в целом, в Белгородский РЭС требуется совершенствование системы обучения и развития персонала.

На предприятии, мы выделили ряд проблем:

1. Формальность системы повышения квалификации;
2. Отсутствует система наставничества в организации;
3. Нет программы самообучения.

Целью дипломной работы и нашего исследования является разработка комплекса мероприятий для совершенствования системы повышения квалификации персонала.

К способам достижения цели мероприятий можно отнести :

1. Поручение работ более высокой сложности и постановка более сложных задач (с перераспределением премиального фонда без его превышения);
 - 1.1. Введение доплат для сертифицированных сотрудников, осуществляющих подготовку молодых специалистов;
2. Ввести систему наставничества.
3. Развитие системы самообучения.

Результатом реализации мероприятий станет новая система повышения квалификации персонала, отвечающая современным стандартам развития организации.

При верном подходе обучение может стать одним из значительных условий мотивации, что даст возможность, как удерживать продолжительное время кадровый состав с миграции, так и заинтересовывать новейших работников. Одновременно компания может полностью найти решение для себя проблему малой грамотности персонала. Так как непосредственно актуальная и качественная организация, переобучение и увеличение квалификации персонала дают возможность увеличить спектр абстрактных познаний и фактических способностей. Это повышение непосредственно связано с эффективностью работы не только единичных работников, но и компании в целом. Подтверждено,

то, что присутствие повышении уровня подготовки повышается и уровень производительности труда.

Кроме того, возможность получить дополнительное образование является для абсолютного большинства работающих и потенциальных сотрудников мощным фактором стимулирования к трудовой деятельности.

Пользователями результатов мероприятий будут мастера и электромонтеры.

Существование экономически эффективной компании невозможно без продуманной системы повышения квалификации кадров, причем, это касается как рядовых работников, так и специалистов высшего звена. Само собой разумеется, что такая система должна быть прекрасно организована, оснащена на высоком техническом уровне и являться частью цельной стратегии компании. Программы повышения квалификации должны составлять неотъемлемую часть политики организации. Высокая квалификация любого специалиста - это результат, складывающийся из опыта работы, образования и непрерывной работы над собой.

Повышение квалификации руководителей и специалистов будет более эффективным при соблюдении принципа преемственности обучения и последующего рационального использования кадров с учетом приобретенных ими знаний и навыков. Чтобы повысить ответственность и заинтересованность кадров в непрерывном повышении своей квалификации, необходимо обеспечить взаимосвязь результатов повышения квалификации, аттестации, должностных перемещений и оплаты труда работников с качеством знаний и эффективностью их практического использования.

В завершении хотелось бы отметить несомненную важность практического применения предложенных мероприятий по повышению квалификации специалистов, главной целью которых будет являться грамотно организованная кадровая политика и в целом деятельность всего предприятия.

Таким образом, мы достигли намеченной цели и решили поставленные задачи.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Батышев, С. Я. Подготовка рабочих кадров [Текст]/ С.Я. Батышев.-М.: Экономика, 2008.
2. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом [Текст]/ Н.П. Беляцкий.- М.: Современная книга, 2010.
3. Богачев, В. Ф. Проблемы управления в сфере малого бизнеса [Текст]/ В.Ф.Богачев.- М.: Инфра-М, 2008. – 125 с.
4. Ванкевич, Е. В. Экономические проблемы становления рынка труда [Текст]/ Е.В. Ванкевич. – Мн.: Мисанта, 2007.
5. Васенина, А.Т. Карьера в кризис: истории успешных HR-ов// Кадровое дело[Текст]/А.Т.Васенина . – 2010. - № 11. – С. 22.
6. Викулина, О.В. Теория и практика психологии управления. Настольная книга менеджера по персоналу [Текст]/ О.В.Викулина М.: Владос-Пресс, 2008. - 220с.
7. Герасимов, Б.Н. Менеджмент персонала[Текст]/ Б.Н. Герасимов – М.: Феникс, 2007.
8. Горелов, Н. А. Экономика трудовых ресурсов[Текст]/ Н.А.Горелов . – М., 2010.
9. Горкина, М. Надо ли учиться в период экономического кризиса?// Справочник по управлению персоналом. [Текст]/ М.Горкина – 2010. - № 10. – С. 45.
10. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть I, утвержденная Федеральным законом от 30.11.94 г. № 51-ФЗ (в ред. Федерального закона от 15.05.2001 г. №54-ФЗ).

11. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть I, утвержденная Федеральным законом от 30.11.94 г. № 51-ФЗ (в ред. Федерального закона от 15.05.2001 г. №54-ФЗ).
12. Должностные инструкции сотрудников отдела кадров.
13. Дульзон, А.А. Разработка управленческих решений[Текст]/ - Томск: изд-во Томск. ПУ, 2009. - 259 с.
14. Дуракова, И.Б., Волкова Л.П. Управление персоналом[Текст]/ И.Б.Дуракова- М.: 2009. -569 с.
15. Евдокимов, В.В. Управление персоналом. [Текст]/ В.В Евдокимов Урюпинск: УФ ГОУ ВПО ВолГУ, 2011. - 279 с.
16. Егоршин, А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов[Текст]/ А.П.Егоршин - Н.Новгород: НИМБ, 2006.
17. Егоршин, А.П. Организация труда персонала [Текст]/ А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. – М.: Инфра-М, 2010.
18. Ефремов, А. Проблемы организации торговли // Экономист. [Текст]/ А.Ефремов - 2008. - № 4. - С.57-60.
19. Искусство продавать / Комаров И.В., Кручинин А.М., Андреев Ю.И., Маматова С.В. // ЭКО[Текст]/ И.В.Комаров, А.М.Кручинин , Ю.И.Андреев , С.В.Маматова - 2008. - № 7. - С.118-138.
20. Кайнова, С. В. Модульная система обучения // Человек и труд. [Текст]/ С.В Кайнова – 2007. - № 2. – С. 44.
21. Калецкий, Э. Проблемы совершенствования системы непрерывного образования технических кадров // Мастерство[Текст]/ Э.Калецкий– 2007. - № 3. – С. 44.

22. Кибанов, А.Я., Федорова Н.В. Управление персоналом: Учебнопрактическое пособие [Текст] / А.Я Кибанов - М.: ИНФРА-М, 2008.
23. Климин, А.И. Стимулирование продаж [Текст] / А.И.Климин – М.: Вершина, 2008.
24. Конституция Российской Федерации принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года. Публикуется с изменениями, внесёнными Указами Президента Российской Федерации от 09 января 1996 года №20, 10 февраля 1996 года №173, 09 июня 2001 года №679 // Российская газета от 25 декабря 1993 года. №237.
25. Конституция Российской Федерации принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года. Публикуется с изменениями, внесёнными Указами Президента Российской Федерации от 09 января 1996 года №20, 10 февраля 1996 года №173, 09 июня 2001 года №679 // Российская газета от 25 декабря 1993 года. №237.
26. Корчагин, В.П. Трудовые ресурсы в условиях научно-технической революции. // Экономика и финансы. [Текст] / В.П.Корчагин– 2007. - № 2. – С. 14-17.
27. Кузнецов, И.Н. Управление продажами [Текст] / И.Н.Кузнецов– М.: Дашков и К, 2008.
28. Куликова, З.В. О принципах эффективного управления лояльностью / [Текст] / З.В.Куликова / Маркетинг и маркетинговые исследования, 2009. – №2.
29. Куликова, З.В. Об управлении лояльностью [Текст] / З.В.Куликова . – М.: МГУС, 2006.
30. Куровский, К.И. Проблема измерения качества труда. - М.: Инфр [Текст] / К.И.Куровский а-М, 2007. – 153 с.

31. Линецкий, Ю. Как убить двух зайцев одним выстрелом, или наставничество в условиях бизнеса// Управление персоналом[Текст]/ Ю.Линецкий. - 2008. - № 4. – С. 20.
32. Лукич, Р. Управление отделом продаж. Инструменты эффективного менеджера[Текст]/ Р.Лукич– М.: Добрая книга, 2008.
33. Минервин, И. Внутрифирменное обучение рабочих // Экономист[Текст]/ И.Минервин – 2008. - № 2. – С. 15.
34. Нормативные документы «Белгородский РЭС»
35. Пилипенко, Н. М. Формирование квалифицированных рабочих кадров[Текст]/Н.М.Пилипенко – М.: Экономика, 2008. – 248 с.
36. Плотникова, Е.А. Программа лояльности – дань моде или эффективный маркетинговый инструмент? // Маркетинговые коммуникации[Текст]/ Е.А.Плотникова - 2006. - №12.
37. Повышение квалификации и подготовка кадров [Текст]: сборник научных трудов / Междунар. пед. акад., Московский гос. обл. ун-т, Фак. повышения квалификации; под ред. Симонова В. П[Текст]/ В.П.Симонова. - Москва: Московский гос. обл. ун-т, 2013. Выпуск 1, 2.
38. Разжигаев, А.Ф. Экономические проблемы становления рынка труда. – СПб: СПбГЭТУ «ЛЭТИ[Текст]/ А.Ф.Разжигаев », 2008. - 304 с.
39. Разработка управленческих решений. Учитель Ю.Г. и др. 2-е изд., перераб. и доп[Текст]/ Ю.Г.Учитель- М.: Юнити-Дана, 2007. — 383 с.
40. Руководство к своду знаний по управлению проектами (РМВОК-4). 4-е изд[Текст]/ . - М.: 2010. — 496 с.
41. Рысев, Н.Ю. Большие продажи. Как найти клиента[Текст]/ Н.Ю.Рысев. – СПб: Питер, 2009.
42. Самсонова Е.В. Если покупатель говорит «нет». Работа с возражениями[Текст]/ Е.В.Самсонова . – СПб: Питер, 2010.

43. Свергун, О., Пасс Ю. HR-практика. Управление персоналом: как это есть на самом деле[Текст]/ О.Свергун,Ю.Пасс. СПб.: Питер, 2005. — 320 с.
44. Сенченко, И. Т. Повышение квалификации рабочих на производстве[Текст]/ И.Т.Сенченко . – М., 2006.
45. Серых, О. Обзор современных методов обучения сотрудников. // Управление персоналом[Текст]/О.Серых – 2008. - № 10. – С. 12.
46. Сидоров, В. А. Образование и подготовка кадров в условиях новой технической реконструкции[Текст]/ – М., 2006.
47. Слободской, А.Л. Риски в управлении персоналом[Текст]/А.Л.Слободской . СПб.: СПбГУЭФ, 2011. — 155 с.
48. Торкал, А. Воздействие технологических изменений на характер и организацию подготовки работников // Человек и труд[Текст]/ А.Торкал . – 2008. - № 2. – С. 22.
49. Трегубенко, Е. Внутреннее обучение: в поисках «своего» тренера// Менеджер по персоналу[Текст]/ Е.Трегубенко . – 2010. - № 11. – С. 13.
50. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. 197-ФЗ//СЗ РФ. 2002 № 1 (Ч.1) Ст. 3.
51. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. 197-ФЗ//СЗ РФ. 2002 № 1 (Ч.1) Ст. 3.
52. Управление персоналом./ Аксенова Е.А., Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л., Малиновский П.В., Малиновская Н.М[Текст]/ Е.А.Аксенова , Т.Ю.Базаров Б.Л.Еремин , П.В.Малиновский , Н.М.Малиновская – М.: Юнити, 2010.
53. Ускова, Г. Вахтовый метод работы: советы по поиску персонала// Кадровое дело[Текст]/ Г.Ускова– 2010. - № 11. – С. 24.
54. Ускова, Г. Изменились требования к профессии? Пересмотрите компетенции// Кадровое дело[Текст]/ Г.Ускова. – 2010. - № 7. – С. 15.

55. Ускова, Г. Работаем с кадровым резервом// Кадровое дело. 2010[Текст]/ Г.Ускова - № 5. – С. 46.
56. Уточкина, Е. Кадровый резерв своими силами// Справочник по работе с персоналом[Текст]/ Е.Уточкина– 2010. - № 9. – С. 61.
57. Чернышева, Л. Как разбудить пассивных и контролировать активных сотрудников?// Кадровое дело[Текст]/Л.Чернышева – 2010. - № 11. – С. 15.
58. Чернышева Л. Рокировка кадров: что изменилось за полгода? // Кадровое дело[Текст]/ Л.Чернышева – 2010. - № 11. – С. 26.
59. Шапиро, С.А., Шатаева О.В. Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс. М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, [Текст]/ С.А.Шапиро,О.В.Шатаева 2008. — 400 с.
60. Шафранова, О.С. Формирование профессионально-квалификационного состава предприятия // Справочник по работе с персоналом[Текст]/ О.С.Шафранова – 2008. - № 4. – С. 21-24.