

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ВЫПУСНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

---

«Совершенствование методов обучения  
персонала»

Выполнил: студент 4 курса  
очного факультета  
Направления подготовки «38.03.03  
Управление персоналом»  
Стюхин А.В.  
Научный руководитель: доцент  
Доктор экономических наук  
Симонова М.В.

# Цель и задачи

---

**Цель** – определение и разработка методов корпоративного обучения на примере ПАО НК «Роснефть».

## **Задачи:**

- содержание термина и виды обучения;
- значения обучения в системе управления персоналом;
- основы формирования системы корпоративного обучения;
- основные характеристики деятельности;
- определить систему управления персоналом;
- проанализировать состояние корпоративной системы обучения;
- сформировать предложения по совершенствованию процессов обучения персонал;
- определить эффективность предложенных методов совершенствования системы корпоративного обучения.

# Объект и предмет

---

**Объектом** исследования выступила система корпоративного обучения персонала.

В качестве **предмета** выпускной квалификационной работы можно определить научную литературу, нормативно-правовые акты в сфере организации корпоративного обучения, а также внутренние нормативно-правовые акты ПАО НК «Роснефть», регулирующие процесс формирования и реализации обучения персонала.

# О компании

ПАО НК «Роснефть» — лидер российской нефтяной отрасли и одна из крупнейших публичных добычных компаний мира. Основными видами деятельности Компании являются:

поиск и разведка месторождений углеводородов,

добыча нефти, газа и газового конденсата,

нефтепереработка и нефтехимия,

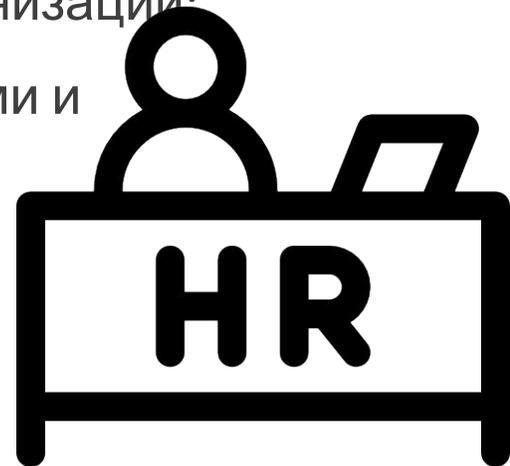
реализация нефти, газа и продуктов их переработки на территории России и за её пределами и др.

# РОСНЕФТЬ

# Система управления персоналом ПАО НК «Роснефть»

---

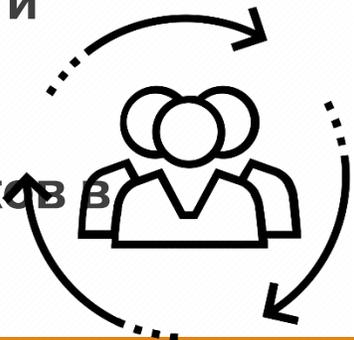
- система профессионального подбора кандидатов на вакантные места в компании, их отбор и оформление трудовых взаимоотношений
- обеспечение комфортных условий труда на предприятии;
- система мотивации и стимулирования персонала;
- своевременное обучение и развитие компетенций работников
- мероприятия, направленные на реализацию социальной функции организации;
- система корпоративной коммуникации между работниками, работниками и руководителями.



# Система управления персоналом ПАО НК «Роснефть»

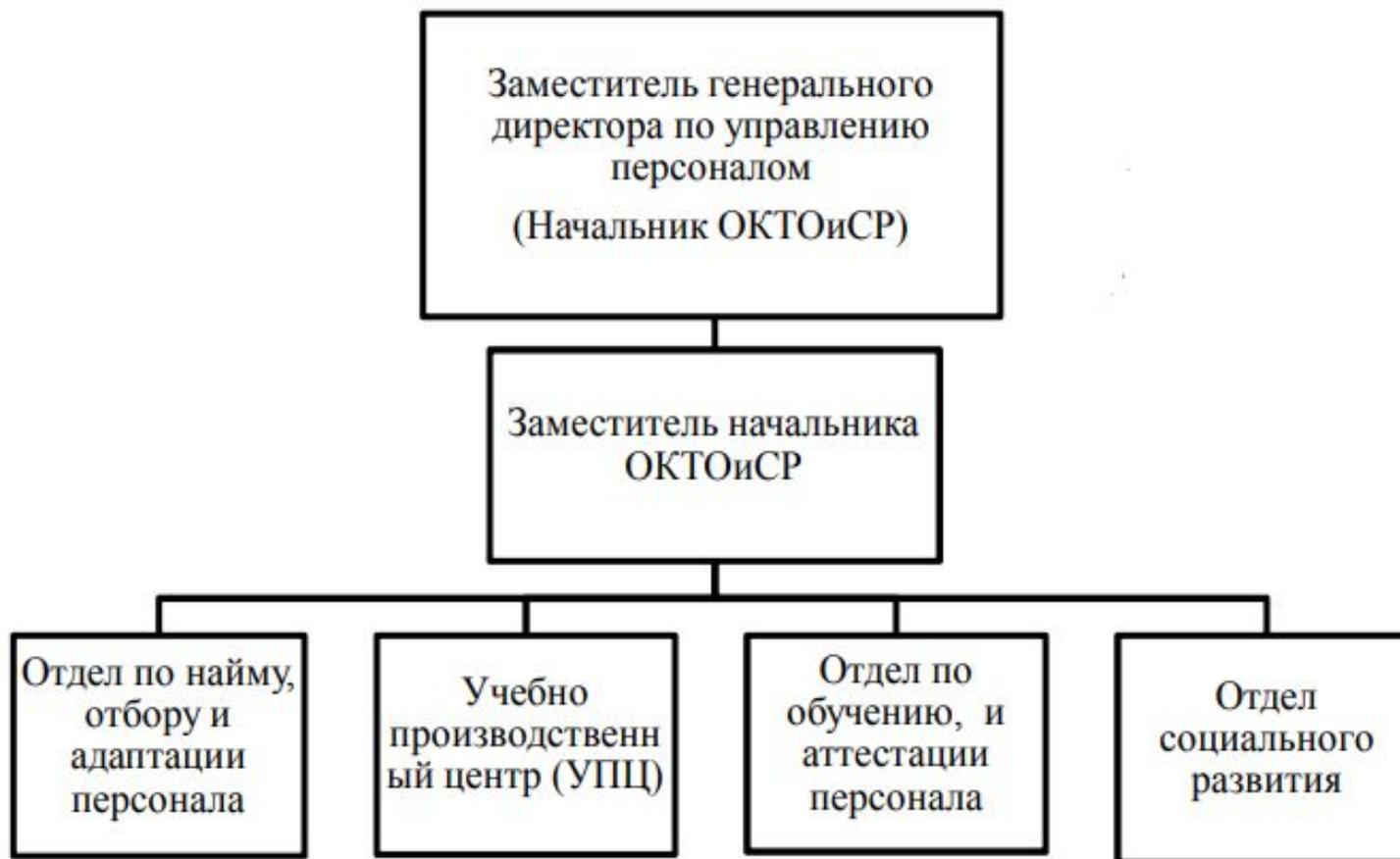
---

- организация мероприятий, направленных на обеспечение социальной и финансовой поддержки многодетных и малообеспеченных семей сотрудников;
- формирование мер социальной и финансовой защиты сотрудников после завершения профессиональной деятельности в силу наступления пенсионного возраста;
- формирование достойных условий труда и его оплаты для сотрудников, выполняющих трудовую функцию на предприятии ПАО НК «Роснефть» в регионах с неблагоприятными и опасными климатическими условиями;
- обеспечение мер производственной безопасности, а также социальной и финансовой защиты для работников, трудовая деятельность которых связана с неблагоприятными условиями труда
- создание условий для социальной и финансовой поддержки сотрудников в случае наступления трудных жизненных обстоятельств в результате различных событий



# Организационная структура системы управления персоналом

---



# Основные цели работы (СНФПО) ПАО НК «Роснефть»

---

- поддержание высокой квалификации персонала;
- обновление знаний работников в соответствии с изменениями в нормативно-правовом регулировании их профессиональной сферы трудовой деятельности, а также научными и практическими исследованиями и открытиями;
- постоянное самосовершенствование работников в сфере профессиональной деятельности;
- адаптация к нововведениям в профессиональной сфере и после длительного перерыва в деятельности.



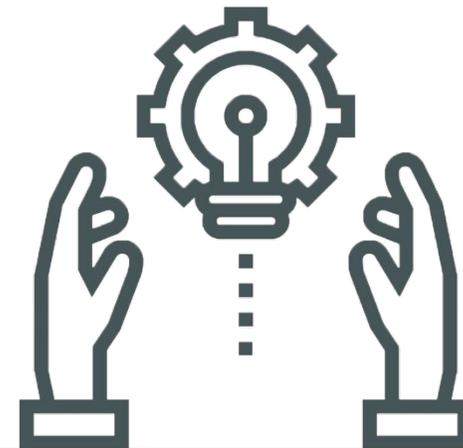
# Основные методы обучения персонала на ПАО НК «Роснефть»

---

**Традиционные**



**Активные**

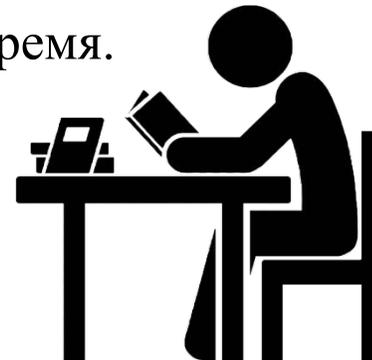


# Основные формы профессионального корпоративного обучения в ПАО НК «Роснефть»

**Очная** форма обучения предполагает полное прекращение выполнения трудовой функции на протяжении всего образовательного процесса.



**Заочная** форма обучения не предполагает прекращения исполнения трудовой функции и заключается в самообразовании во внерабочее время.



**Смешанная** форма, или очно-заочная, включает в себя получение новых знаний и умений в нерабочее время.



# Проблемы на этапах организации учебного процесса

---

1. определение потребности в обучении – отсутствие обсуждения целей и потребностей обучения между руководителем и подчиненным;
2. определение методов обучения – малое количество практико-ориентированных методов обучения;
3. выбор преподавательского состава – нехватка штатных преподавателей;
4. оценка эффективности обучения – качественная и количественная оценка эффективности обучения персонала.

# Мероприятия по совершенствованию системы обучения персонала ПАО НК «Роснефть»

Проблема	Мероприятия	Ответственный сотрудник	Сроки реализации
Отсутствие коммуникации при определении потребностей обучения	Организация бесед по вопросам обучения с персоналом	Руководители отдельных подразделений	1-2 недели
Недостаток практико-ориентированных методик обучения	Формирование и внедрение новых методик обучения, в том числе на рабочих местах	Руководитель отдела по обучению персонала	1-3 месяца
Малое количество штатных преподавателей в организации	Расширение штата преподавательского персонала	Менеджер по подбору персонала	3-6 месяцев
Отсутствие оценки эффективности обучения персонала	Формирование инструментов коммуникации по вопросам обучения – анкетирование Разработка комплексной оценки результатов обучения	Руководитель отдела по обучению персонала	2-4 недели

# Преимущества практико– ориентированного обучения

---

1. менее дорогостоящее мероприятие, чем обучение вне рабочего места, так как оно происходит в обычной рабочей обстановке;
2. возможность сохранения за персоналом своих служебных обязанностей;
3. обучаемый полностью погружен в рабочую атмосферу и впоследствии его адаптация пройдет быстрее и успешнее;
4. главное направление — это приобретение практического опыта.

# Выбор преподавательского состава

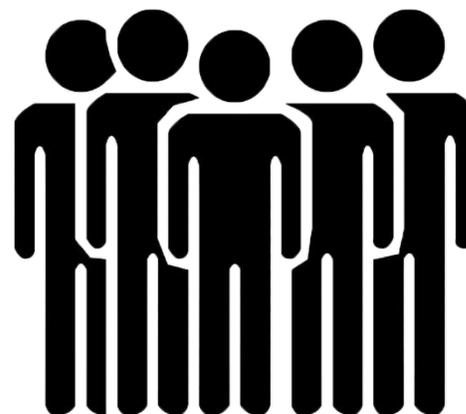
---

Штатный состав преподавателей  
- 60 работников



---

Среднесписочная численность  
персонала - 389 400 человек



# Анкета по Киркпатрику

1 блок: цели обучения. Эти вопросы нужны для того, чтобы узнать для чего работник шел на учебный процесс, и смог ли удовлетворить свою потребность

2 блок: методы организации процесса обучения.

3 блок: удовлетворенность качеством обучения.

4 блок: обратная связь преподавателю поможет узнать уровень

# Модель Киркпатрика

Уровень 1. Реакция. Оценка удовлетворенности учебным процессом;

Уровень 2. Обучение. Оценка знаний, умений и навыков, полученных в процессе обучения;

Уровень 3. Поведение. Степень изменения поведения сотрудника после прохождения обучения;

Уровень 4. Результат. Оценка изменений в организации, в связи с прохождением обучения ее сотрудников.

# Усовершенствованный процесс анкетирования даёт информацию

---

1. о целях, ставящих перед собой персонал перед тем, как пойти на обучение и так же степень удовлетворенности этой потребности;
2. о практической ориентированности полученных знаний, для применимости в трудовой деятельности и качестве предлагаемой информации;
3. о методах предоставления знаний и их полезности в применении на рабочем месте;
4. о компетентности преподавателей, что является самым главным, так как полученные знания зависят от профессионализма людей, обучающих персонал;
5. об удовлетворенности учебным процессом, что тоже является неотъемлемой частью в эффективном обучении.

# Мониторинг процесса обучения

---

8.3. Мониторинг обучения в учебных заведениях СНФПО ПАО НК «Роснефть» осуществляется в форме регулярного анализа результатов образовательного процесса, в том числе: опросов слушателей и преподавателей с использованием анкет выходного контроля актуальности, качества и результативности обучения персонала;

8.4. Результаты мониторинга оформляются в виде аналитических записок, справок, отчетов. Результаты мониторинга являются основанием для принятия обоснованных решений на разных уровнях управления образовательной деятельностью в СНФПО ПАО «Роснефть».

# Предложения мониторинга процесса обучения

---

1. специалист по обучению персонала присылает сотруднику, прошедшему обучение, форму анкеты для заполнения. Срок выполнения не более 2 дней после проведения обучения;
2. сотрудник заполняет анкету и предоставляет ее специалисту по обучению персонала в течении 3 дней;
3. специалист по обучению персонала высылает анкету оценки удовлетворенности руководителей непосредственному начальнику обучившегося работника на протяжении 3 месяцев после обучения;
4. специалист по обучению персонала производит расчеты показателей по оценке эффективности обучения персонала и анализирует полученные данные по анкетированию руководителей и сотрудников. Срок – 7 дней;
4. специалист по обучению вносит полученные данные в отчет о проведении обучения. Срок – в течении 3 дней;
5. предоставление отчета начальнику отдела кадров. Срок – 3 дня.

# Результаты изменения в системе обучения персонала

---

1. всесторонняя адаптация персонала к условиям работы в организации;
2. повышение содержательности труда;
3. развитие индивидуальных способностей;
4. повышение профессионализма и конкурентоспособности персонала;
5. обеспечение согласованности целей работников и администрации при управлении карьерой;
6. овладение социокультурными нормами организации.

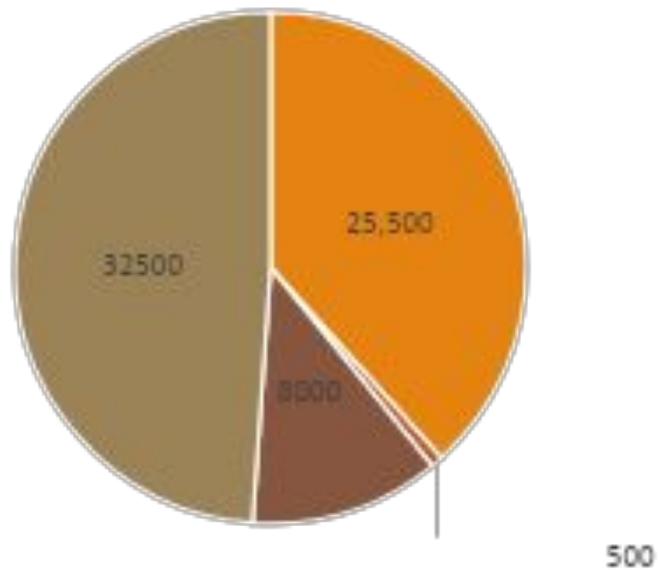
# Улучшения социальной эффективности

---

- 1. организация уменьшит потерю по выработке, так как обучающийся не уходит со своего рабочего места;**
- 2. затрат будет меньше, в связи с тем, что денежные затраты будут только на одного преподавателя, а не на сотрудников, проходящих обучение;**
- 3. учебный процесс будет состоять из практической деятельности, что является более эффективным для данной организации.**

# Улучшение экономической эффективности

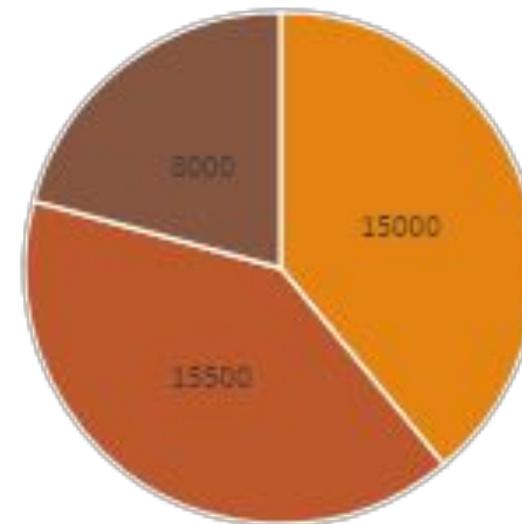
Затраты до внедрения обучения  
без отрыва от производства



■ проживание ■ суточные ■ проезд ■ обучение

Итого: **332 500**  
руб

Затраты после внедрения обучения  
без отрыва от производства



■ Зарплата преподавателю ■ Проживание ■ Проезд

Итого: **38 500**  
руб

# Достоинства ротации

---

1. оказывается положительное воздействие на мотивацию, за счет смены поля деятельности;
2. помогает сотруднику найти свое место в организации;
3. помощь в преодолении стресса, вызываемый постоянной однообразной рабочей деятельностью;
4. ускорение в продвижение высококвалифицированных специалистов;
5. расширение кругозора и социальных контактов на рабочем месте;
6. возникновение новых идей и подходов к решениям различных проблем;
7. оптимизация кадровой расстановки.

# Реализация предложенных мероприятий

---

сократятся расходы организации на привлечение сторонних специалистов для организации обучения персонала;

улучшится коммуникация между начальниками и сотрудниками;

система корпоративного обучения персонала будет соответствовать потребностям организации в большей степени, чем раньше;

повысится актуальность и необходимость прохождения обучения сотрудниками, а также их мотивация к участию в процессе;

появится возможность проведения анализа деятельности системы обучения персонала и формирования информации о наиболее успешных и результативных практиках и методах;

снизится уровень стресса сотрудников при прохождении корпоративного обучения за счет формирования четкого понимания области применения тех или иных навыков в деятельности.

Спасибо за  
внимание!