

УДК 005.95/.96



**Походяева Регина Вадимовна**  
студент,  
кафедра государственного управления  
и управления человеческими ресурсами,  
Байкальский государственный университет  
Иркутск, Россия  
e-mail: regina-pv@mail.ru

## РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ОСНОВА САМОРЕАЛИЗАЦИИ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

**Аннотация.** В современном мире многие организации сталкиваются с проблемами в области развития персонала. Эти проблемы могут способствовать общей неконкурентоспособности организации и текучести кадров. Целью статьи является анализ актуальности развития персонала в организации «Х», на что должно быть ориентировано развитие, а также приведен анализ основных проблем. Для достижения цели были использованы научные статьи и учебные пособия, также было проведено анкетирование среди сотрудников. В результате исследования выяснено, что уровень развития персонала в организации «Х» находится на низком уровне, в связи с этим в статье предложена программа развития для устранения проблемы.

**Ключевые слова:** развитие персонала, обучение персонала, управление талантами, управление деловой карьерой, индивидуальный план развития.

**Regina V. Pokhodyaeva**  
Student, Department of Public Administration  
and Human Resource Management,  
Baikal State University, Irkutsk, Russia

## PERSONNEL DEVELOPMENT AS THE BASIS FOR EMPLOYEE SELF-REALIZATION IN THE ORGANIZATION

**Abstract.** In today's world, many organizations are faced with problems in the field of personnel development. These problems can contribute to the overall lack of competitiveness of the organization and staff turnover. The purpose of the article is to analyze the relevance of staff development in the organization, what development should be focused on, and also analyze the main problems. To achieve the goal, scientific articles and teaching aids were used, and surveys were conducted among employees. As a result of the study, the main problems of personnel development in organization "X" were clarified, a development program was proposed to eliminate them.

**Keywords:** staff development, staff training, talent management, business career management, individual development plan.

Развитие персонала является важным компонентом управления человеческими ресурсами каждой организации. Грамотно развитый персонал – это решение стратегических задач организации, регулярное повышение прибыльности. Главной особенностью эффективного развития персонала является, прежде всего, её комплексный характер, предусматривающий стратегическую направленность организации в общей системе HR стратегии.

Развитие персонала определяет определенные цели, а именно: повышение трудового потенциала работников для решения личных задач и задач в области функционирования и развития организации; повышение эффективности труда; снижение текучести кадров; подготовка необходимых руководящих кадров; воспитание молодых способных сотрудников; достижение большей независимости рынка труда; адаптация к новым технологиям; рост социальных качеств сотрудников и их удовлетворенности трудом [1, с. 35]. Развитие персонала происходит через непрерывное образование, которое включает: обучение, управление деловой карьерой и управление талантами.

Обучение персонала имеет определенное место в общей системе управления организации, которое представлено на рисунке 1 [2, с. 223].



Рис. 1. Место обучения персонала в общей системе управления персоналом\*

\* Источник: [2, с. 223].

Анализируя данные рис. 1 можно сделать вывод о том, что обучение персонала может влиять на уровень оплаты труда, адаптацию сотрудников, а также планирование карьерного роста.

Все чаще компании формируют кадровый резерв и занимаются выявлением талантов для их продвижения по служебной лестнице. Деловая карьера начинается с формирования у человека личных суждений о своем будущем в трудовой сфере, ожидаемом пути самовыражения и удовлетворения от деятельности [3, с. 95].

При управлении талантами важно их не принижать, а наоборот привлекать, развивать и рационально использовать. Нерациональное использование талантливых людей может негативно повлиять на положение организации.

Поэтому, чтобы выявить потенциал организации, повысить эффективность управления персоналом необходимо прибегать к анализу мероприятий направленных на развитие сотрудников, чтобы выявить их сильные и слабые стороны и спланировать развитие персонала. Для исследования часто прибегают к анкетированию.

В одной из **организаций «Х»** наблюдается постоянная текучесть сотрудников, для выявления причин респондентам было предложено ответить на вопросы анкеты, которые непосредственно касаются развития. Общее количество респондентов, поучаствовавших в анкетировании, составило 103 человека, из которых 22% мужчины, а 78% женщин. Анкета, использованная в исследовании, состояла из 17 вопросов (открытых и закрытых).

На вопрос: «Каковы цели Вашей работы в организации «Х»?» респонденты давали следующие ответы: овладеть необходимыми знаниями в данной профессии, стать начальником отделения, привлекает возможность работы в стабильной компании, некоторые сотрудники не смогли дать ответ.

Далее респондентам необходимо было оценить степень согласия следующих утверждений, отражающих отношение к управлению талантами в организации «Х». С результатами утверждений можно ознакомиться в табл. 1.

Таблица 1

Статистические подсчеты ответов респондентов  
по управлению талантами в организации «Х» \*

<b><u>Утверждения:</u></b>	Оцените от 1 до 5, где «1» – совершенно согласен, «2» – согласен, «3» – трудно сказать, «4» – не согласен, «5» – совершенно не согласен				
	1	2	3	4	5
В организации «Х» недостаток талантливых (квалифицированных) сотрудников	<b>56%</b>	<b>30%</b>	<b>14%</b>	-	-
Организация «Х» не способна удерживать талантливых сотрудников в долгосрочной перспективе	<b>100%</b>	-	-	-	-
Организация «Х» недостаточно привлекательна для квалифицированных работников	<b>37%</b>	<b>10%</b>	<b>20%</b>	<b>33%</b>	-
<b><u>Утверждения:</u></b>	Оцените от 1 до 5, где «1» – совершенно согласен, «2» – согласен, «3» – трудно сказать, «4» – не согласен, «5» – совершенно не согласен				
	1	2	3	4	5

Заработная плата недостаточно конкурентоспособная на рынке труда	83%	17%	-	-	-
В организации «Х» управление талантливыми сотрудниками базируется на индивидуальном подходе	-	-	10%	56%	34%
Развитие талантливых сотрудников является приоритетным для организации «Х»	-	-	5%	80%	15%

\* Составлено автором

Таким образом, из данного опроса можно сделать следующий вывод:

1. Респонденты уверены, что привлечение талантливых сотрудников не является приоритетным для организации «Х»;
2. Стоит острая нехватка квалифицированных сотрудников;
3. 100% опрошенных респондентов согласились с тем, что их предприятие совсем не способно удержать кадры в долгосрочной перспективе;
4. Большее количество респондентов дает свое согласие в сторону того, что организация «Х» не привлекательна для квалифицированных работников;
5. 100% респондентов согласны с тем, что уровень заработной платы совершенно неконкурентоспособен на рынке труда;
6. По отношению управлением талантливыми сотрудниками, а также обучения, то практически все опрошенные не согласны с тем, что развитие талантливых сотрудников является приоритетным, а также управление талантами базируется на индивидуальном подходе.

На вопрос: «Когда вы устроились в организацию «Х», предоставили ли Вам обучение?» 58% опрошенных дали свое согласие, 42% не согласились с данным вопросом. Можно судить о том, что предприятие обучает своих сотрудников, прежде чем они приступят к выполнению своих должностных обязанностей, но есть и те, кто программу обучения не проходил. Из этого можно сделать вывод о том, что сотрудники не проходили обучение из-за нехватки кадров, руководители не отпускали своих сотрудников на обучения из-за загруженности отделений.

Следующий вопрос касался методов обучения. «Выберите методы, по которым Вы обучались на вашем предприятии?» (рис. 2). Большая часть опрошенных (58%) выбрали следующие методы обучения: тестирование, программированные курсы обучения и лекции. Также 47% респондентов выбрали форму обучения, как экскурсию, 38% ознакомлены с формой обучения – кураторство (наставничество), а 42% опрошенных не выбрали ни один метод обучения. Тем самым можно сделать вывод, что данные сотрудники не проходили обучающие мероприятия на рабочем месте. Несмотря на негативную сторону, все же большинство респондентов осведомлены о наличии разнообразных методах обучающих мероприятий.



Рис. 2. Структура ответа на вопрос: «Выберите методы, по которым Вы обучались на вашем предприятии?»\*

\* Составлено автором

На вопрос: «Выберите те методы, в которых по проверке результативности обучения Вы испытывали трудности. Поясните, в чем была трудность» респонденты отвечали в произвольной форме. Чаще всего встречались следующие ответы в анкетах:

1. метод «тестирование», в нем достаточно много вопросов, на которые нужно ответить в ограниченный промежуток времени. Кроме этого не дается право на ошибку, если ответил на 1-2 вопроса неправильно, тест считается выполненным неудовлетворенным образом;

2. метод обучения «лекция» достаточно объемная, в отношении изучаемого материала, а также очень мало времени для ее усвоения;

3. метод «программированные курсы обучения» вызвало очень много затруднений, так как многие операторы не владеют информационно-коммуникативными технологиями.

Следующий вопрос: «Хотели бы вы регулярное проведение обучающих процедур?» вносит ясность, какое количество респондентов нацелены на дальнейшее обучение в течение своей трудовой деятельности и такое количество составило 10% от респондентов, а 90% опрошенных не желает обучаться. Кроме этого в дополнительном комментарии многие, кто ответил «нет» указывали, что испытывали некие сложности (трудности) в обучении и оценочных процедурах.

На вопрос: «Присутствует ли в Вашем отделении тенденция продвижения по карьерной лестнице?», ответы были следующими: 15% респондентов выбрали ответ «скорее нет, чем да», 25% ответили, что в организации нет продвижения сотрудников по карьерной лестнице. Таким образом, в организации «Х» не осуществляется продвижения сотрудников по карьерной лестнице.

Итоговым вопросом анкеты был следующим: «Как Вы считаете, что в наибольшей степени препятствует Вашему продвижению по карьерной лестнице?» – 100% всех опрошенных считают, что вышестоящее руководство не принимает участие в продвижении по карьерной лестнице, также у отсутствует мотивация для продвижения по карьерной лестнице, вакантных мест для продвижения в организации «Х» недостаточно, у большинства сотрудников недостаточная профессиональная компетентность для карьерного роста.

В результате анкетирования были выявлены проблемы, связанные с системой обучения, а именно с доступностью восприятия теоретического материала.

