

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.  
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**«РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ  
АДМИНИСТРАЦИИ СОВЕТСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ)»**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ  
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 441 группы

направления 38.03.03 «Управление персоналом»

Экономического факультета

Дьяконовой Алины Денисовны

Научный руководитель  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Н.С. Землянухина

Зав. кафедрой  
к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021 год

**Введение.** Актуальность данной работы состоит в том, что развитие персонала в условиях нынешнего производства получает особенную важность и становится необходимым условием успешного функционирования любой организации или предприятия. Мероприятия по развитию персонала стоит расценивать как вклад в нематериальные активы организации. Программы развития персонала формируют более способный и мотивированный персонал для выполнения задач, стоящих перед организацией, что приводит к повышению производительности и, следовательно, к повышению ценности человеческих ресурсов организации.

Степень научной разработанности проблемы. Тема развития персонала достаточно разработана в отечественной и зарубежной литературе. В частности, в работах: Базарова Т.Ю., Веснина В.Р., Генкина Б.М., Егоршина А.П., Зайцева Т.В., Кибанова А.Я., Мордвинина А.З., Магура М.И., Маслова Е.В., Одегова Ю.Г., Огонева Р.В., Пригожина А.И., Сотникова С.И., Турчинова А.И., Ушинского К.Д. и др.

Цель работы. Проанализировать развитие персонала в Администрации Советского муниципального образования и разработать мероприятия по совершенствованию развития персонала.

Задачи исследования.

1. Определить понятие, цели и задачи развития персонала
2. Изучить виды, формы и методы обучения персонала
3. Рассмотреть потребность в развитии персонала
4. Дать характеристику деятельности Администрации Советского муниципального образования
5. Проанализировать методы обучения персонала в Администрации Советского муниципального образования
6. Разработать мероприятия по совершенствованию развития персонала в Администрации Советского муниципального образования
7. Дать оценку эффективности, предложенных мероприятий

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников. В первой главе «Теоретические основы исследования развития персонала в организации» рассматривается понятие, цели и задачи развития персонала, определение потребности в развитии персонала, виды, формы и методы обучения персонала. Во второй главе «Анализ развития персонала в Администрации Советского муниципального образования» представлена характеристика деятельности Администрации Советского муниципального образования, анализ потребностей развития персонала, а также анализ методов обучения персонала в Администрации Советского муниципального образования. В третьей главе «Направления совершенствования развития персонала в Администрации Советского муниципального образования» представлено повышение эффективности обучения персонала, совершенствование развития персонала в Администрации Советского муниципального образования и оценка эффективности предлагаемых мероприятий.

**Основное содержание выпускной квалификационной работы.** В любой организации неотъемлемое место занимает развитие персонала. Развитие персонала это, взаимовыгодная деятельность предприятия и персонала. В свой черед организация как бы «воспитывает» для себя профессиональных, квалифицированных работников, для своей успешной деятельности, а персонал при помощи развития будет само реализоваться, повышать свои навыки, приобретать возможность карьерного роста и удовлетворять личностные потребности.

Организации требуется высокопроизводительная работа. Эффективность труда должна не снижаться, а, наоборот, постоянно повышаться. Такое состояние в организации может быть достигнуто путем развития кадров.

Целями развития персонала в организации являются:

- 1) повышение квалификации

- 2) увеличение трудового потенциала работников для решения личных задач и задач в области функционирования и развития предприятия
- 3) повышение производительности труда
- 4) снижение текучести кадров
- 5) подготовка необходимых руководящих кадров

К задачам развития персонала следует отнести:

1.Повышение квалификации с целью увеличения выпуска новой продукции, правильного использования, техобслуживания и ремонта средств производства и т.д.

2.Способность к коммуникации, работе в коллективе.

3.Осознание значения возрастающей роли трудовой, технологической, финансовой, производственной рабочей дисциплины в смысле точного выполнения действий, обеспечивающих безошибочную работу техники, установки, подразделения или организации.

4.Формирование ответственности как системного качества сотрудников и развитие ее видов.

5.Самостоятельное развитие персоналом своих профессиональных навыков и знаний.

Ключевой момент в управлении профессиональным развитием персонала – определение потребности организации в этой области. Под потребностью в развитии понимается выявление несоответствия между профессиональными знаниями и навыками (компетенциями), которыми должен обладать персонал организации для реализации ее целей и теми знаниями и навыками, которыми он обладает в действительности.

Цели развития, потребности – это ответ на вопросы "Кого и чему учить?".

А вот на вопрос "Как учить?" отвечают формы организации обучения и виды занятий. Кстати разнообразие этих форм и видов очень велико и каждому находится место в общей системе корпоративного обучения.

Обучение персонала -значимая составляющая успешности большинства компаний. Возникновение новых технологий, внедрение в производство новой техники и оборудования требуют соответствующей квалификации работников. Своевременное овладение работниками знаниями, умениями и навыками обеспечивает эффективное развитие и поддерживает конкурентоспособность предприятия.

Обучение квалифицированных работников может быть эффективным в том случае, если связанные с ним издержки станут в перспективе ниже издержек организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы. Обучение квалифицированных кадров затрагивает важные моменты социальной эффективности. Повышение профессионального мастерства положительно отражается на гарантии сохранения рабочего места, на возможностях повышения в должности, на расширении внешнего рынка труда, на величине доходов организации, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации.

В практической части была представлена характеристика Администрации Советского муниципального образования. Это исполнительно-распорядительный орган местного самоуправления Советского муниципального образования, который наделен настоящим Уставом полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами Саратовской области, а также обладает иными полномочиями.

Структура Администрации утверждается Советом депутатов по представлению главы Администрации Советского муниципального образования. В трудовой коллектив входят: глава Администрации, 3 главных специалиста, 3 ведущих специалиста, один специалист I категории, старший инспектор ВУС, водитель и уборщик.

В нынешних условиях анализ финансово-хозяйственной деятельности любой организации является необходимым для успешного функционирования компании. У Администрации Советского муниципального образования нет ни каких трудностей с финансированием. Доходы превышают расходы.

Процесс определения потребности в развитии муниципальных служащих Администрации Советского муниципального образования на уровне отдельных работников включает следующие этапы:

- оценку результатов труда;
- оценку личных и деловых качеств.

Экономические показатели эффективности труда важны для оценки муниципальных служащих Администрации, однако предпочтительная оценка по результатам труда не дает возможности оценить потенциальные возможности муниципальных служащих как личности, что влияет на конечные результаты труда и тормозит процесс его совершенствования. В связи с чем, для Администрации не меньшее значение в последнее время приобретает оценка деловых и личных качеств муниципальных служащих, выявляемых непосредственно в процессе их деятельности. Она характеризует деятельность муниципальных служащих по критериям, соответствующим идеальным представлениям о том, как следует выполнять свои обязанности и какие качества должны быть при этом проявлены, чтобы достичь максимальной результативности труда. К числу таких качеств относятся, прежде всего, профессиональные навыки, а также психологические способности.

В Администрации регулярно проводится аттестация муниципальных служащих с целью определения их соответствия замещаемой должности муниципальной службы на основе оценки их профессиональной служебной деятельности. Аттестация призвана способствовать формированию кадрового состава муниципальной службы, повышению профессионального уровня муниципальных служащих, решению вопросов, связанных с определением преимущественного права на замещение должности муниципальной службы,

а также вопросов, связанных с изменением условий оплаты труда муниципальных служащих.

По итогам аттестации, проведенной в 2018 г. отдельным муниципальным служащим Администрации Советского муниципального образования в количестве 1 чел. было рекомендовано повысить квалификацию. В 2019 г. было рекомендовано направить на повышение квалификации 1 служащего. Это еще раз подтверждает то, что аттестация служащих проводится 1 раз в три года и именно с помощью оценки определяется потребность в развитии муниципальных служащих Администрации Советского муниципального образования.

В соответствие с современной теорией организации обучения персонала, данный процесс в Администрации Советского муниципального образования предполагает ряд связанных друг с другом этапов:

- 1) определение потребности в развитии муниципальных служащих;
- 2) планирование и разработка процесса обучения;
- 3) осуществление обучения;
- 4) оценка результатов обучения.

Анализ системы организации обучения муниципальных служащих Администрации Советского муниципального образования позволил сделать следующие выводы.

Потребность в развитии муниципальных служащих формируется на уровне работника. На этапе определения потребности в развитии муниципальных служащих используется метод оценки. Оценка муниципальных служащих как процесс определения эффективности выполнения сотрудниками своих должностных обязанностей для достижения организационных целей позволяет выявить разрывы между наличным уровнем накопления человеческого капитала и требуемым уровнем его обучения на конкретном рабочем месте.

В 2018-2020 гг. проводилась работа по обучению муниципальных служащих, часть служащих получили высшее образование, повысили квалификацию и прошли переподготовку.

В то же время, в ходе анализа системы организации обучения муниципальных служащих Администрации Советского муниципального образования, были выявлены следующие недостатки:

1. Отсутствует обратная связь от участников обучения, которая позволила бы определять степень достижения желаемого результата.
2. Отсутствие преемственности знаний
3. Несовершенство нормативно-методического обеспечения системы развития
4. Ограниченность выбора программ развития и обучения

Выявленные недостатки системы развития и обучения муниципальных служащих Администрации Советского муниципального образования свидетельствуют о необходимости ее совершенствования.

Можно сформировать основные направления совершенствования развития персонала в Администрации Советского муниципального образования:

1. Внедрение оценки эффективности обучения
2. Внедрение практики передачи обученными сотрудниками знаний
3. Разработка положения о развитии персонала
4. Совершенствование процедуры подбора и реализации программ обучения

Внедрение системы оценки эффективности обучения и развития позволит более углубленно относиться к формированию целевых групп обучающихся, на этапе разработки планов обучения будет подробно анализироваться потребность в развитии муниципальных служащих, по результатам пройденного обучения будет анализироваться качество преподавания лекторов и их программ обучения. Таким образом, целевое



обучение будет способствовать сокращению расходов на развитие персонала, так как «нужные люди» будут идти на «нужные мероприятия».

Практику передачи знаний и опыта необходимо проводить после любого пройденного обучения, чтобы это стало хорошей практикой в системе развития персонала.

Разработка положения о развитии персонала необходимо для того, чтобы проводимое развитие было регламентировано. Специалисты отдела муниципальной службы и кадров смогут четко определить последовательность своих действий по организации обучения.

Совершенствование процедуры подбора и реализации программ обучения позволит получать необходимые новые знания и навыки для эффективной реализации должностных обязанностей.

Мероприятия по развитию и обучению персонала следует рассматривать как инвестиции в нематериальное стимулирование персонала компании. Программы развития и обучения персонала способствуют формированию высококвалифицированной команды, обладающей сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед компанией, что ведет к росту производительности труда, а значит, и к увеличению ценности трудовых ресурсов предприятия.

Все предложенные мероприятия направлены на улучшение качества системы развития персонала в Администрации Советского муниципального образования. У сотрудников появится больше возможностей для совершенствования своих знаний и навыков, в связи с чем, они будут более продуктивно осуществлять свои должностные функции. Так как каждый сотрудник будет более компетентен в рамках конкретного вопроса, время на осуществление того или иного задания сократится. Эффективность и качество деятельности Администрации Советского муниципального образования повысится за счет того, что муниципальные служащие смогут более эффективно и качественно исполнять свои должностные обязанности.

**Заключение.** Изучив, теоретическую часть мы можем выделить, что развитие персонала-это система взаимосвязанных действий, которые включают в себя выработку стратегии, прогнозирование и планирование потребности в персонале, управление карьерой и профессиональным ростом, организацию процесса адаптации, обучения, тренинга и формирование организационной структуры.

Исследование проводилось на базе Администрации Советского муниципального образования.

В ходе изучения системы развития и обучения персонала мы выявили ряд проблем:

1. На этапе организации обучения не используются оценочные мероприятия, последовательно сопровождающие программы обучения служащих;
2. Отсутствует обратная связь от участников обучения, которая позволила бы определять степень достижения желаемого результата;
3. Отсутствие преемственности знаний;
4. Ограниченность выбора программ развития и обучения.

Для совершенствования развития персонала Администрации Советского муниципального образования было предложено внедрить систему оценки эффективности пройденного обучения, разработать положение о развитии персонала, организовать научно-методические семинары, проводимые обученным сотрудниками с целью передачи знаний и опыта, совершенствовать процедуры подбора и реализации программ обучения.

Сумма затрат на предложенные мероприятия равняется 13320 рублей. Число полезного рабочего времени сможет увеличиться на 14 минут, а это поможет осуществить прием граждан на 12 человек больше, либо это время можно будет затратить на выполнение других функциональных задач. Социальной эффективностью будет служить развитие более позитивного восприятия муниципальной службы, повысится удовлетворенность своим трудом, снизится коэффициент текучести, так как повысится лояльность и

приверженность к организации, так же это сможет повлиять на удержание сотрудников в организации.