

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ДОСТИЖЕНИЯ В ПРОБЛЕМЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Гирфанова Евгения Борисовна

*Заместитель генерального директора,
«Бизнес-Тренинг-Центра А. Гирфанова»
misteri1953@mail.ru*

MODERN THEORETICAL APPROACHES AND PRACTICAL ACHIEVEMENTS IN THE PROBLEM OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL

E. Girfanova

Summary: The article discusses modern theoretical approaches and practical achievements in the problem of professional development of the organization's personnel. The relevance of the topic of this article is related to the fact that modern organizations must actively invest in the development of their staff, striving to ensure a high level of competence and professionalism. Effective adaptation to changing conditions requires a systematic approach to staff development and expansion of their professional skills. Every organization needs to take care of the development of its employees, who play an important role in shaping future strategies. Qualified employees are able to analyze potential risks and find non-standard solutions for new challenges. The formation of a friendly and creative team is recognized as a key competitive advantage in the market. A systematic approach to staff development is aimed at achieving a high level of professionalism and developing creative abilities. The purpose of this article is to determine the characteristics of the development of personnel in a modern organization. To achieve this goal, it is necessary to solve problems related to the study of theoretical approaches to personnel development as a direction of personnel policy, as well as to consider the practical achievements of the development process within the framework of the personnel management system. The methods used in writing the article are aimed at achieving strategic goals and effective personnel management. The methods chosen are the analysis of literary sources, systematization, deductive and systematic methods. The theoretical significance of the article consists in the use of research that reveals the peculiarities of personnel development. The practical significance of the article lies in the fact that the development process plays a key role in achieving the goals of the organization and includes the processes of training, professional development and professional skills development. This is a fact confirmed by research highlighting the importance of investing in staff development for the prosperity of the organization. The result of writing the article is that it allows you to understand the importance of competencies that staff can acquire in the development process for the professional performance of their duties in a modern organization.

Keywords: personnel, personnel development, organization, competencies, professional development of personnel.

Аннотация: В статье рассматриваются современные теоретические подходы и практические достижения в проблеме профессионального развития персонала организации. Актуальность темы данной статьи связана с тем, что современные организации должны активно инвестировать в развитие своего персонала, стремясь обеспечить высокий уровень компетенций и профессионализма. Эффективная адаптация к изменяющимся условиям требует системного подхода к развитию персонала и расширению их профессиональных навыков. Каждой организации необходимо заботиться о развитии своих работников, которые играют важную роль в формировании будущих стратегий. Квалифицированные сотрудники способны анализировать потенциальные риски и находить нестандартные решения для новых вызовов. Формирование дружного и креативного коллектива признается ключевым конкурентным преимуществом на рынке. Системный подход к развитию персонала направлен на достижение высокого уровня профессионализма и развития творческих способностей. Целью данной статьи является определение особенностей развития персонала современной организации. Для достижения этой цели необходимо решить задачи, связанные с изучением теоретических подходов к развитию персонала как направлению кадровой политики, а также с рассмотрением практических достижений процесса развития в рамках системы управления кадрами. Методы, используемые при написании статьи, направлены на достижение стратегических целей и эффективное управление персоналом. В качестве методов выбраны анализ литературных источников, систематизация, дедуктивный и системный методы. Теоретическая значимость статьи состоит в использовании исследований, которые раскрывают особенности развития персонала. Практическая значимость статьи заключается в том, что процесс развития играет ключевую роль в достижении целей организации и включает в себя процессы обучения, повышения квалификации и развития профессиональных навыков. Это факт, подтвержденный исследованиями, подчеркивающими важность инвестиций в развитие персонала для процветания организации. Результатом написания статьи является то, что она позволяет понять значение компетенций, которые персонал может получить в процессе развития, для профессионального выполнения своих обязанностей в современной организации.

Ключевые слова: персонал, развитие персонала, организация, компетенции, профессиональное развитие персонала.

Введение

В современной информационной среде общество ежедневно сталкивается с огромным объемом данных. За последние пять лет этот объем удвоился для различных специалистов. Вследствие этого новые работники проявляют себя более грамотными и информированными о современных подходах и методах, чем опытные. Процесс развития персонала включает как усвоение теоретических знаний, так и получение практического опыта. Это неотъемлемая часть системного подхода к управлению персоналом и имеет значимое значение внутри организации.

«Опыт, накопленный работниками, постепенно утрачивает свою важность, так как методы и приемы, усвоенные более 10 лет назад, перестают быть эффективными» [4, с. 148]. Для обновления своих навыков работники должны обучаться и совершенствовать свою профессиональную компетенцию. Однако не только работники должны проявлять интерес к профессиональному развитию, также работодателю необходимо организовать этот процесс.

Современный работодатель стремится иметь в своем штате высококвалифицированных работников, в то время как работники предпочитают сотрудничать с организациями, предлагающими бесплатное или доступное обучение. Важно, чтобы стоимость обучения не сказывалась отрицательно на качестве усваиваемых знаний. Возраст сотрудника, его личностный потенциал и уровень базовых знаний – лишь несколько факторов, влияющих на процессы развития в организации. Работники активнее расширяют свои знания и навыки, если есть возможность применить их на практике.

Для эффективной трудовой деятельности необходимы сотрудники, обладающие современными компетенциями и умениями. Их способность достигать целей определяет успех в этом процессе. Важно уметь подбирать и развивать персонал, обеспечивая эффективное выполнение рабочих задач. Практические достижения организации при использовании развития своих сотрудников становятся возможными, если уделять внимание принципам и концепциям этого развития. Система развития не только должна формировать и поддерживать знания и навыки работников, но и способствовать их экономическому мышлению и сплоченной работе в команде.

Методы

Это исследование включает в себя анализ подходов к проблеме профессионального развития персонала организации, экстраполяция основных выводов и положений зарубежных и отечественных ученых на процесс

внутриорганизационного профессионального развития сотрудников,

Существуют разные точки зрения на развитие личности в контексте выбора профессии. В зарубежной психологии одна из таких теорий – *психодинамическое направление*. «Оно утверждает, что профессиональные предпочтения и поведение человека коррелируют с его детскими впечатлениями и опытом» [11, с. 52]. В рамках *сценарной теории* предполагается, что процесс выбора профессии и последующее профессиональное поведение определяются заранее заданным сценарием, формируемым еще в раннем детстве. *Теория профессионального развития, разработанная Д. Сьюпером*, отмечает, что индивидуальные предпочтения в выборе карьеры и типы деятельности могут быть поняты как стремление человека к реализации своей собственной теории себя.

Глубокое психодинамическое течение, основанное на идеях Фрейда, уделяет особое внимание влиянию ранних детских впечатлений на выбор профессии и уровень удовлетворенности работой. Оно признает значимость этих впечатлений как ключевого фактора, который определяет дальнейшие шаги в жизни индивида. Профессиональные решения и поведение формируются под влиянием нескольких аспектов, включая потребности, которые возникли в детстве, опыт, связанный с детской сексуальностью, и процесс сублимации, который перенаправляет энергию базовых инстинктов в социально-приемлемые деятельности и защищает от фрустрации основных потребностей. Кроме того, на профессиональные решения могут влиять такие факторы, как маскулинность, «зависть к материнству» и комплекс неполноценности. Психоаналитическая теория Фрейда связывает вопросы профессионального роста и развития личности с анализом структуры подсознательных потребностей и мотивов, которые формируются в раннем детстве.

Согласно сценарной теории, разработанной американским психотерапевтом Э. Берном с середины 50-х годов, выбор профессии и профессиональное поведение объясняются через формирование сценария в раннем детстве. В рамках этой теории отмечается, что лишь немногие люди достигают полной автономии в своей жизни. Главные аспекты жизни, такие как брак, воспитание детей, выбор профессии и карьеры, развод, а также выбор способа смерти, определяются сценарием. «Это своего рода план развития, сформированный в раннем детстве под влиянием родителей и влияющий на поведение человека» [10, с. 15]. Преимущества сценария очевидны: он предоставляет ключевую мотивацию для жизненных решений, определенные цели и предсказуемость исхода, а также удобный метод организации времени и наследуемый опыт от родителей. Согласно сценарной теории, человек, действующий под влиянием сценария без осознания этого факта, не является свободным субъектом.

ектом выбора профессии. Каждый человек в себе содержит три психологические позиции: Ребенка, Взрослого и Родителя. Схема построения профессионального плана включает в себя воздействие, исходящее от Ребенка родителя противоположного пола.

В теории профессионального развития Д. Сьюпера отмечается, что индивидуальные предпочтения и выбор карьеры отражают стремление человека выразить свою уникальность. Эта идея основана на представлении о личностной теории, которая включает в себя все утверждения, которые человек хотел бы сделать о себе, включая их профессиональную самоидентификацию.

Профессиональная самоидентификация может быть выявлена через ранжирование профессий по их привлекательности или признанию фактической профессии как отражения личностной теории. Это означает, что выбор профессии может отражать индивидуальные представления о себе в разной степени. Человек обычно выбирает профессию, которая соответствует его личностной теории. Сьюпер выделяет несколько этапов профессионального развития: идентификации, экспериментирования, утверждения, стабилизации и спада. На каждом из этих этапов личностная теория формируется и меняется, отражая различные этапы жизни и профессионального развития.

Развитие персонала – это сложный процесс, учитывающий потребности как организации, так и работников. Цели развития персонала различаются для работодателей и самих работников. Работодатели стремятся к эффективному управлению, развитию умений в решении проблем, взаимозаменяемости и адаптации персонала. В то время как работники стремятся к личностному и профессиональному росту, увеличению конкурентоспособности и совершенствованию навыков планирования и управления временем.

Развитие персонала включает в себя приобретение знаний, развитие навыков и улучшение коммуникативных способностей. Эффективная система развития повышает квалификацию сотрудников и влияет на общую производительность и эффективность организации. Постоянное и гибкое профессиональное развитие играет ключевую роль в успехе организации. «Согласно теории потребностей А. Маслоу, развитие тесно связано с самореализацией и представляет собой мощный мотивирующий фактор в трудовом процессе» [3, с. 90]. Существуют мотивы, способствующие позитивному развитию работников, а также мотивы, которые могут оказаться неблагоприятными для организации в целом, например, стремление сменить место работы и аналогичные.

Результаты

В ходе исследования получены определенные ре-

зультаты в области профессионального развития персонала, которые можно обобщенно выделить в три основных направления:

«Умная специализация» нацелена на соответствие конкретным требованиям рабочего места и обычно имеет ограниченный временной характер. На современном рынке труда все более востребовано развитие универсальных навыков, применимых к разнообразным сферам деятельности [8] и трансформирующихся в профессиональные компетенции. Под такими навыками понимаются т.н. *soft skills* (мягкие навыки), необходимые в любой профессии как: сквозные, мягкие, гибкие, многомерные, ключевые, универсальные, метапредметные, надпрофессиональные, транспрофессиональные, не заменимые роботами [7]. Например, это информационная компетенция.

Организация, обеспечивающая стабильность и перспективы роста своему персоналу, становится более конкурентоспособной. Сотрудники, обладающие высокой квалификацией и способные мыслить творчески в условиях быстро меняющегося рынка, обычно имеют больше возможностей для карьерного роста. Экономические изменения происходят настолько быстро, что оказывают значительное воздействие на бизнес.

Индивидуальное развитие персонала предполагает раскрытие врожденных и приобретенных качеств работника, особенно если у него есть научные способности и уникальные таланты, представляющие собой индивидуальный потенциал развития. В рамках этого подхода развитие персонала считается ключевым моментом во внутриорганизационном образовательном процессе. Он включает в себя усвоение новых теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения рабочих обязанностей, а также развитие навыков коммуникации через деловое общение с ведущими специалистами в соответствующей отрасли. Это сложный системный процесс. По мнению С.А. Дружилова [1] индивидуальный потенциал развития человека (ИРПР) есть его системное свойство с множественной и разноуровневой детерминацией, раскрываемое посредством анализа процессов: его жизненного, профессионально пути и профессиональной деятельности, особенностей его формирования и развития как профессионала – индивида, личности, субъекта труда, индивидуальности.

Многостороннее развитие персонала, позволяющее сотрудникам быть более гибкими как внутри организации, так и вне ее. Однако существует риск для организации, поскольку сотрудник, обладающий необходимыми знаниями и умениями, может перейти к конкурирующей организации и нарушить баланс кадрового обеспечения на текущей позиции. Для этого необходимо стимулировать их мотивацию в решении новых задач компании.

Но у любого сотрудника, рано или поздно, наступает момент, когда он перестает видеть перспективы для развития в деятельности, которой он сейчас занимается. И вот на этом этапе наступает стадия удержания, когда нужно удержать сотрудника с помощью встречного предложения (контроффера), предоставления отпуска для восстановления работоспособности при профессиональном выгорании (сабатикала), других кадровых технологий и возможностей. Если же все же работник увольняется по своей инициативе, то полезно интервью с целью «мягкого бесконфликтного увольнения» (Exit Interview).

Система развития кадров в организации может предоставлять работодателю как общепринятые, так и уникальные методы. Общепринятые методы широко используются и представляют собой распространенные подходы к развитию персонала. Уникальные методы, напротив, соответствуют особенностям работы каждого сотрудника в организации. Эти методы являются основой для планирования и внедрения разнообразных стратегий, нацеленных на улучшение профессиональной подготовки персонала.

Обсуждение

При развитии сотрудников в организации крайне важно выбирать эффективные подходы. Оценка результативности принципов совершенствования профессиональных навыков играет ключевую роль. В этом аспекте выделяются следующие принципы [9, с. 17]: *соответствие* – действия должны соответствовать потребностям организации; *активное участие* – процесс развития важен для успешной практики персонала; *повторение* – повторение способствует укреплению знаний; *обратная связь* – применение знаний и опыта для развития новых направлений.

На рабочем месте можно продвигаться вперед по-разному. Один из способов – *наставничество*. Здесь опытный сотрудник помогает развиваться менее опытному коллеге, обмениваясь знаниями и опытом. Еще один подход – *стратегия лояльности*, которая предполагает применение стимулов для роста новых работников. Это может включать тренинги, семинары и коучинг-сессии, создавая благоприятную среду для роста. *Метод показа* (демонстрации) также эффективен для развития на работе. В этом случае руководитель предоставляет примеры и анализирует реальные случаи, связанные с работой сотрудника, что помогает улучшить практические навыки и профессиональную компетентность.

«Современные методы развития персонала в организации включают в себя широкий спектр инструментов» [5]. Один из них – *метод кругового опроса*, который заключается в последовательном задавании вопросов работнику по теме занятия. Этот подход мотивирует со-

трудников и придает элемент игры, что способствует выявлению и раскрытию их творческого потенциала. Еще один современный метод – «*баддинг*» (от английского «buddy», друг). Он направлен на поддержку новичков в процессе адаптации. Основная цель этого метода – помочь новичкам справиться с простыми задачами, на решение которых они тратят много времени, что позволяет им использовать это время для личного развития и улучшения профессиональных навыков. «Развитие сотрудников играет ключевую роль в успехе современных организаций» [2, с. 53]. В эпоху научно-технического прогресса и глобальной конкуренции возникают новые требования к росту персонала. Однако, научное руководство организации уже не является достаточным, поскольку быстрый темп научно-технического прогресса приводит к быстрому устареванию знаний и навыков у персонала. Инвестиции в развитие кадров приносят организациям существенные преимущества на рынке. Наличие квалифицированных сотрудников позволяет принимать обоснованные и оперативные решения, способствуя достижению успеха. Особое внимание уделяется постоянному повышению квалификации персонала, включая развитие их способности находить креативные решения в сложных ситуациях. Современная конкурентная борьба сосредоточена на генерации новых идей и доминировании в узкой нише. Для выделения среди конкурентов и достижения такого уровня требуется высококвалифицированный персонал со значительным потенциалом.

Организации, вкладывающие в развитие своих сотрудников, ожидают эффективных решений для достижения новых высот. «Карьерный рост становится стимулом для тех, кто прошел процессы развития» [4, с. 28]. В случае, если организация не предоставляет возможностей для карьерного роста, сотрудники могут обратиться к конкурентам. Это особенно необходимо в условиях активной «охоты на таланты», когда кадровые агентства привлекают высококвалифицированных специалистов из других организаций.

Заключение

Профессиональное развитие кадров в организации несет в себе свои плюсы и минусы. Среди плюсов можно выделить адаптацию процесса обучения к особенностям работы и потребностям организации, а также формирование единого духа и сотрудничества благодаря корпоративной культуре. Однако существуют и отрицательные стороны развития персонала внутриорганизационными методами. Организация должна выделять средства на создание собственной учебной и материальной базы, что требует времени и дополнительных расходов. Кроме того, отсутствие обмена опытом с коллегами из других организаций может ограничить доступ к новым идеям и подходам, что затрудняет инновационное развитие.

Таким образом, для современных организаций важно не только предоставить возможности для профессионального развития персонала, чтобы удержать квалифицированных сотрудников, но и предложить им после этого привлекательные карьерные перспективы, доступные внутри организации. При осуществлении программ развития персонала необходимо учитывать

стратегические цели и направления дальнейшей деятельности организации. Один из эффективных методов профессионального развития – формирование и развитие у сотрудников новых профессиональных компетенций. Для оценки эффективности такой системы необходимо анализировать влияние развития персонала на выполнение различных задач организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дружилов С.А. Индивидуальные ресурсы профессионального развития человека // Человек и образование. г. Санкт-Петербург: ФГНУ «Институт педагогического образования взрослых» Российской академии образования, № 6 С. 56-59.
2. Жукова Н.В. Развитие персонала как условие успеха предприятия // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. 2022. № 19. С. 52-54.
3. Марченко П.В. Развитие персонала в интересах устойчивого развития организации // Современное образование: традиции и инновации. 2023. № 4. С. 89-91.
4. Матюхина С.Д. Обучение и развитие персонала как стратегический элемент развития организации // Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика. Сборник статей XVI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2023. С. 27-29.
5. Методы развития персонала и современные концепции [Электронный ресурс]. URL: <https://hrhelpline.ru/metody-razvitiya-personala-i-sovremennye-konceptcii> (дата обращения: 18.03.2024).
6. Милащенко А.С. Профессиональное развитие персонала как мотивационный фактор развития человеческого потенциала // Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала. Санкт-Петербург, 2021. С. 146-150.
7. Табачук Н.П., Поличка А.Е., Карпова И.В., Ключников А.Е., Шулика Н.А. Метапредметность и транспрофессионализм в развитии информационной компетенции студентов вуза // Современные проблемы науки и образования. – 2021. – № 3. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=30723>
8. Универсальные навыки для VUCA-мира // EduTeach. Корпоративный университет Сбербанка. 2020. № 3 (34). [Электронный ресурс]. URL: <https://sberbank-university.ru/edutech-club/journals/988/> (дата обращения: 15.04.2024).
9. Цыганкова Л.А. Развитие персонала как элемент развития организации // Постулат. 2021. № 1 (63). С. 15-19.
10. Malik A., Ali M.A., Rafiq S., Adnan M. Employee perception, barriers towards career development and HRM strategies tenacity employee career development // Sustainable Business and Society in Emerging Economies. 2022. Т. 4. № 2. P. 14-18.
11. Sava L., Nistiriuc P., Gujuman L., Tirsu V., Sorochin S. Strategies for professional development of staff in economic entities in the field of ICT // Journal of Social Sciences. 2022. Т. V. № 1. P. 50-56.

© Гирфанова Евгения Борисовна (misteri1953@mail.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»