

Ссылка для цитирования этой статьи:

Парфенова Н.И. Оценка и развитие персонала в АО «Связной Логистика» // Human Progress. 2019. Том 5, № 1. URL: http://progress-human.com/images/2019/Tom5_1/Parfenova.pdf, свободный. DOI 10.34709/IM.151.4

УДК 331.108.4

ОЦЕНКА И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА В АО «СВЯЗНОЙ ЛОГИСТИКА»



Парфенова Надежда Игоревна

Магистрант направления «Управление персоналом»
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

nadezhda.ivanova@gmail.com

ул. 8-е Марта, 62-455,
г. Екатеринбург, РФ, 620144
+7(343) 221-17-57

Аннотация: Статья посвящена анализу системы оценки и развития персонала в компании АО «Связной Логистика». Актуальность темы исследования обусловлена тем, что инвестиции компании в обучение и развитие персонала окупаются улучшением экономических показателей деятельности, повышением лояльности персонала и сокращением текучести кадров. Автор статьи доказывает преимущества развития персонала и инвестиций в развитие, определяет цель и факторы развития персонала. Далее автор анализирует, как организовано обучение и оценка персонала в компании АО «Связной Логистика». Для оценки результативности проводимого обучения проанализированы результаты тестирования менеджеров по продажам. Выявлено, что более половины персонала не мотивированы на прохождение тестирования по профессиональным знаниям, и чаще увольняются из компании, чем те, кто проходит обучение и тестирование. Более высокие результаты показывают сотрудники, которые проходят обучение и оценку знаний для карьерного роста. Выявлено, что наилучшие результаты оценки наблюдаются у администраторов торговых точек, имеющих стаж от 1,5 до 5,6 лет. На основе проведенного анализа системы оценки и развития персонала организации, автором даны рекомендации по повышению мотивации работников к прохождению обучения и тестирования.

Ключевые слова: персонал; оценка персонала; развитие персонала; обучение персонала; управление персоналом.

JEL коды: M 12; M 53.

Введение

Современные исследования показывают, что развитие сотрудников играет важную роль в организации рабочего процесса для достижения максимальных результатов. Персоналу, как одному из главных источников конкурентных преимуществ организации, принадлежит ключевое место в системе менеджмента. Поэтому всё большую актуальность приобретает система развития персонала, которая позволяет переводить новые технологии в практику. На большинстве предприятий имеется потребность в совершенствовании системы развития персонала, так как вклад в развитие персонала дает наиболее ощутимые результаты для компании.

Ведущие организации вкладывают весомые средства на профессиональное развитие сотрудников - от 2 до 10% фонда заработной платы. Эти траты – инвестиции компании в развитие своих сотрудников, которые в будущем принесут результаты в виде повышения производительности труда, а соответственно и прибыли организации [1].

Цель данного исследования – оценка системы развития персонала в организации АО «Связной Логистика».

Анализ системы оценки и развития персонала в АО «Связной Логистика»

Вкладывая в персонал, руководитель всегда заинтересован в том, как проведение обучения, тренинга, семинара может повлиять на изменение бизнес-показателей, прибыли и как оценить возможность возврата своих инвестиций, когда обученные сотрудники начнут приносить результаты. [2]

Помимо влияния на финансовые результаты предприятия, инвестиции в развитие компетенций сотрудников позволяют создать комфортную атмосферу, повышают мотивацию и лояльность сотрудников организации.

Развитие профессиональных знаний и навыков, влияет положительно и на самих сотрудников. Повышая квалификацию, они становятся более конкурентоспособными и востребованными на рынке труда и для них открываются возможности для профессионального и карьерного роста [3, 4]. Именно возможность обучения влияет на выбор компании сотрудниками, также сама возможность обучения может быть использована, как поощрение сотрудников, что особенно актуально, так как в реалиях современного мира информация быстро устаревает.

Как пишет в своей статье Нестеров В.Л., «ключевым моментом в управлении профессиональным развитием является определение потребностей организации в этой области. По существу речь идет о выявлении несоответствия между профессиональными

знаниями и навыками, которым должен обладать персонал организации для реализации ее целей (сегодня и в будущем), и теми знаниями и навыками, которыми он обладает в действительности.» [5]

Цель развития персонала – повышение трудового потенциала работников для решения личных задач и задач в области функционирования и развития организации [6].

Факторы, влияющие на необходимость развития персонала в современных условиях:

- серьезная конкуренция на различных рынках в условиях глобализации экономики;
- бурное развитие новых информационных технологий;
- системное, комплексное решение вопросов управления человеческими ресурсами и всех стратегических задач на основе единой программы деятельности организации;
- необходимость разработки стратегии и организационной культуры организации;
- участие всех линейных руководителей в реализации единой кадровой политики и решения стратегических задач организации;
- наличие широкой специализированной сети консультационных фирм по различным направлениям развития человеческих ресурсов. [7]

Своевременная потребность в развитии является результатом качественного удовлетворения личных потребностей, которые определяются при сопоставлении специфики (размеров) запросов и способностей. Основой для такой постановки вопроса служит компетентность в самом широком понимании этого слова. Ее стержнем является профессиональная компетентность, которая дополняется методической, социальной и личной компетентностью. [8]

Конечно, обучение не является панацеей от всех бед: важно то, как управляют компанией, и созданы ли условия для внедрения всех инструментов, предложенных на обучении, в работу, в производство.

В компании «Связной Логистика» существует портал дистанционного обучения, на котором сотрудники могут изучать новые продукты посредством электронных курсов, проходить тестирования.

Все кандидаты на должность менеджеров по продажам, менеджеров по продажам финансовых продуктов и кассиров проходят обучение [9, 10, 11] и после этого приступают к работе. Затем курсы проходят (во время работы) ежемесячно, пишут тест [12] по знанию техники, учета или по финансовым продуктам. Анализ результатов теста по должности менеджера по продажам проведен по таблице 1 (сроки тестирования: январь-февраль 2017 г.)

Табл.1: Результаты сдачи контрольного теста знаний, чел.¹

Должность	Результат	Тест	Статус
Менеджеры по продажам - 189 чел. (подавали заявки)	Курсы пройдены - 70	Пройден - 4	Работает - 4
			Уволен - 0
	Курсы не пройдены -119	Не пройден - 66	Работает - 48
			Уволен - 18
		Не пройден - 119	Работает – 56
			Уволен - 63

Всего по Уральскому региону в начале 2017 года изъявили желание написать контрольный тест знаний 189 человек из 2219, что составляет 8,5 %, и это очень низкий уровень. Из этих 189 человек только 4 чел. успешно прошли тест, что составляет 0,22 % от общего количества менеджеров по продажам. Наше предположение – сотрудники не замотивированы проходить тест и улучшать знания по продукту, несмотря на то, что сотрудники, которые написали тест более, чем на 85%, получают премию к заработной плате, поэтому нужна качественная мотивация.

По этой таблице также видно, что сотрудники, прошедшие обучение, продолжают работать в большинстве случаев, их доля составляет 68% (48 из 70 чел.); а доля сотрудников, которые не проявляют заинтересованность и не проходят обучение и тесты, но при этом остаются работать, составляет 47% (56 из 119 чел.). Если тесты пройдены с низким результатом, сотрудников могут уволить; но чаще всего сотрудники с низким уровнем знаний увольняются сами, так как без знания техники и технологии продаж выполнять планы трудно. Если планы не выполняются, то, как следствие, у них низкая заработная плата и отсутствие мотивации работать.

Обучение также проводится для сотрудников, претендующих на повышение в должности. Для того чтобы стать директором магазина нужно изъявить желание, подать заявку и пройти обучение. В таблице 2 показана статистика по сотрудникам, отправившим заявку на обучение на должность руководителя.

Табл.2: Результаты обучения на тренинге для руководителей²

Должность	Средний стаж	Результат сдачи теста, чел.	% от общего количества сдававших
Администратор торговой точки - 21 чел.	31,5 месяцев (от 14 до 59 мес.)	Сдан тест - 19	90,4
		Не сдан - 2	9,6
Менеджеры по продажам – 5 чел.	19,8 месяцев (от 11 до 68 мес.)	Сдан тест - 2	40
		Не сдан - 3	60
Менеджеры по продажам финансовых продуктов – 6 чел.	33,3 месяца (от 12 до 64 мес.)	Сдан тест - 4	66,6
		Не сдан - 2	33,3

¹ Составлено автором

² Составлено автором

Сотрудники, имеющие от 1,5 лет до 5,6 лет стажа, планируют стать руководителями. Сотрудники, которые уже работают заместителями директора магазина (администраторы), благодаря своему опыту успешно проходят обучение и тестирование. Сотрудники в должности «менеджеры по продажам» и «менеджеры по продажам финансовых продуктов» проходят успешно обучение и тестирование примерно в 50% случаях.

Исходя из проделанного анализа, можно сделать вывод, что только сотрудники с опытом и заинтересованные в дальнейшем развитии, в карьерном росте достаточно успешно проходят обучение. Большинство остальных сотрудников не замотивировано в прохождении обучения и в работе, у незаинтересованных сотрудников текучесть персонала выше.

На основе анализа мы предлагаем следующие рекомендации для улучшения системы развития персонала:

- создать стимулирующую программу для того, чтобы сотрудники приходили на обучение с желанием, предложить надбавки за посещение обучения;
- совместить теоретическое и навыковое обучение в единую программу;
- сформировать договоренности по стандартам ведения занятия.

Заключение

Развитие персонала – неотъемлемая часть работы по управлению персоналом. Важно работать с тем персоналом, который имеется, и сохранять ресурсы.

Важно изучить мотивацию сотрудников и предложить мотивационную программу, которая заинтересует сотрудников в прохождении обучения, как очного, так и дистанционного.

Это позволит сотрудникам применять инструменты эффективно, ведь если есть понимание, для чего нужно обучение, и как использовать материал, который там дается, то повышается заинтересованность в улучшении качества своей работы и лояльность к организации, что так же позволит снизить текучесть персонала.

Литература

1. Гуляев, А.В. Развитие системы профессионального обучения персонала в предпринимательских организациях. Диссертация ... канд. экон. наук – М., 2006. 162 с.
2. Магура, М.И.; Курбатова, М.Б. Оценка работы персонала: Подготовка и проведение аттестации. 2-е изд., перераб. и доп -- Москва : Интел-Синтез, 2002г. - с.118-121.

3. Каштанова, Е. Профессиональный рост и служебное продвижение. Технологии развития персонала. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://base.garant.ru/5311541/> (Дата обращения 05.12.2017 г.).
4. Reimann, N. Learning about assessment: the impact of two courses for higher education staff // International Journal for Academic Development. 2018, Том 23, Вып. 2. С.: 86-97.
5. Нестеров, В.Л.; Васильцова, Л.И. Профессиональное развитие персонала // Успехи современного естествознания. 2009. № 10. С. 57-59.
6. Гололобов, А.В. Сущность системы развития персонала. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://masters.donntu.org/2017/ief/gololobov/library/article5.pdf> (Дата обращения 05.12.2017 г.).
7. Беседин, А.Л. Системный подход к управлению персоналом в рамках концепции современного менеджмента. - Тула: Изд-во «Гриф и К», 2001. - 328 с.
8. Мансуров, Р.Е. Оценка экономической эффективности деятельности службы управления персоналом. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.aup.ru/articles/finance/28.htm> (Дата обращения 05.12.2017 г.).
9. Liu, Yo.; Wang, K.; Wu, H.; с соавторами. On Performance Appraisal for Sales Staff in Pharmaceutical Companies / Конференция: 2nd International Conference on Education, Management and Computing Technology (ICEMCT). Tianjin, China, 2015. Серия книг: Advances in Social Science Education and Humanities Research, 2015, Том 30. С.: 734-738.
10. Li Xiaodong; Gao Ying; Luo Ding Research on Performance Appraisal Methods of Sales Staff Based on the Diagnosis Theory with Two Kinds of Quality / Конференция: 2nd Conference of the International-Institute-of-Applied-Statistics-Studies. Qingdao, China, 2009. Recent Advance in Statistics Application and Related Areas, Vol. I and II, 2009. С.: 457-462.
11. Selden, S.; Sowa, J.E. Performance Management and Appraisal in Human Service Organizations: Management and Staff Perspectives // Public Personnel Management. 2011, Том 40, Вып. 3. С.: 251-264.
12. Ab Rahim, L.; Abidin, A.I.Z.; Shazi, A.R. Designing an automated staff and organization performance appraisal system: A web-based approach / Конференция: International Conference on Software Engineering. Innsbruck, Austria, 2007. Proceedings of the Iasted International Conference on Software Engineering. 2007. С.: 1-+.

PERSONNEL ASSESSMENT AND DEVELOPMENT IN SVYAZNOY LOGISTIKA JSC

Nadezhda Parfenova

Master Student in Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Abstract. The article is devoted to the analysis of the personnel appraisal and development system in the Svyaznoy Logistics JSC. The relevance of the research topic is due to the fact that the company's investment in staff training and development pays off by improving economic performance, increasing employee loyalty and reducing staff turnover. The author of the article proves the benefits of staff development and investment in development, determines the staff development purpose and factors. The author analyzes how the training and personnel assessment is organized in the Svyaznoy Logistics JSC further. To assess the effectiveness of conducted training, the results of testing sales managers are analyzed. It was revealed that more than half of the staff are not motivated to undergo testing on professional knowledge, and they leave the company more often than those who are trained and tested. Higher results are shown by employees who receive training and assessment of knowledge for career growth. It was revealed that the best evaluation results are observed for administrators of retail outlets who have experience from 1.5 to 5.6 years. Based on the analysis of the personnel assessment and development system, the author made recommendations on how to increase the employees' motivation to undergo training and testing.

Keywords: staff; personnel assessment; staff development; training; personnel management.

JEL code: M 12; M 53.

References

1. Gulyaev, A.V. Development of personnel training system in entrepreneurial organizations. Thesis ... Cand. Econ. Sciences - Moscow, 2006. 162 p.
2. Magura, M.I.; Kurbatova, M.B. Evaluation of staff performance: Preparation and conduct of certification. 2nd ed., - Moscow: Intel-Sintez, 2002. - P.118-121.
3. Kashtanova, E. Professional growth and promotion. Staff development technologies. URL: <https://base.garant.ru/5311541/>.
4. Reimann, N. Learning about assessment: the impact of two courses for higher education staff // International Journal for Academic Development. 2018, Vol. 23, Issue. 2. P.: 86-97.

5. Nesterov, V.L.; Vasiltsova, L.I. Professional development of staff // Successes of modern natural science. 2009. № 10. P. 57-59.
6. Gololobov, A.V. The essence of the staff development system. URL: <http://masters.donntu.org/2017/ief/gololobov/library/article5.pdf>.
7. Besedin, A.L. A systematic approach to personnel management within the framework of the concept of modern management. - Tula: Publishing house "Grief and K", 2001. - 328 p.
8. Mansurov, R.E. Evaluation of the economic efficiency of the personnel management service. URL: <http://www.aup.ru/articles/finance/28.htm>.
9. Liu, Yo.; Wang, K.; Wu, H.; et al. On Performance Appraisal for Sales Staff in Pharmaceutical Companies / In: 2nd International Conference on Education, Management and Computing Technology (ICEMCT). Tianjin, China, 2015. Book series: Advances in Social Science Education and Humanities Research, 2015, Vol. 30. P.: 734-738.
10. Li Xiaodong; Gao Ying; Luo Ding Research on Performance Appraisal Methods of Sales Staff Based on the Diagnosis Theory with Two Kinds of Quality / In: 2nd Conference of the International-Institute-of-Applied-Statistics-Studies. Qingdao, China, 2009. Recent Advance in Statistics Application and Related Areas, Vol. I and II, 2009. P.: 457-462.
11. Selden, S.; Sowa, J.E. Performance Management and Appraisal in Human Service Organizations: Management and Staff Perspectives // Public Personnel Management. 2011, Vol. 40, Issue 3. P.: 251-264.
12. Ab Rahim, L.; Abidin, A.I.Z.; Shazi, A.R. Designing an automated staff and organization performance appraisal system: A web-based approach / In: International Conference on Software Engineering. Innsbruck, Austria, 2007. Proceedings of the Iasted International Conference on Software Engineering. 2007. P.: 1-+.

Contact

Nadezhda Parfenova

Ural State University of Economics

455–62, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

nadezhda.ivanaeva@gmail.com