

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ КАК ОСНОВА КАЧЕСТВЕННЫХ СОТРУДНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*Бул макала ишканада кадрларды пландаштыруу жана кадрларды даярдоо жолдоруна арналган.*

*В данной статье рассматривается кадровое планирование, предлагаются пути по подготовке кадров на предприятии.*

*In given article personnel planning is considered, ways on a professional training at the enterprise are offered.*

Концепцию как долгосрочной (стратегической), так и текущей кадровой политики можно реализовать с помощью кадрового планирования, которое позволяет согласовывать и уравнивать интересы работодателей и работников.

В связи с переходом многих средних предприятий к новым формам собственности перед менеджерами высшего и среднего звена, выдвинутыми из среды работников специалистов и, особенно, инженерно-технического состава, возникают серьезные проблемы в области психологии и организации управления вообще и персоналом в частности.

Основными причинами сбоев в работе на предприятии на начальных этапах своего существования являются нехватка знаний и опыта, неконкурентоспособная цена, текучесть кадров и другие, совершенно очевидные причины.

Именно психологические барьеры встают на пути прогрессивных преобразований в организации, порождают текучесть кадров и нездоровую психологическую атмосферу в коллективе, провоцируя конфликты и выполнение обязанностей с низкими показателями качества.

Для устранения этих проблем необходимо проводить исследование кадровой политики, системы стимулирования труда, а также исследование психологического климата в коллективе на предприятии.

Целью кадрового планирования является обеспечение работников рабочими местами в нужное время и в необходимом количестве в соответствии как с их способностями и склонностями, так и с требованиями производства. Кадровое планирование в компании необходимо для определения следующих задач:

- ✓ Сколько работников, какой квалификации, когда и где необходимо принять на работу;
- ✓ Можно ли провести сокращение персонала;
- ✓ Как лучше решить вопросы повышения квалификации работников;
- ✓ Какие потребуются затраты на указанные выше мероприятия?

Для решения вышеуказанных целей предлагаем внедрить систему кадрового планирования (см. рис. 1).

Успех компании зависит от множества факторов: ситуации на рынке, конкурентов компании, ее технической оснащенности, финансирования, выбранной стратегии развития, маркетинговой политики, профессионализма сотрудников. Профессионализм сотрудников – богатейший ресурс, развитие и приумножение которого, при прочих равных условиях, может стать неоспоримым конкурентным преимуществом, и в конечном итоге, обеспечить компании блестящие результаты.

Повышение квалификации, как и приобретение знаний, навыков и умений, является результатом самой производственной деятельности. Специально организованное обучение позволяет достичь цели за более короткий срок. Повышение квалификации направлено на последовательное совершенствование профессиональных знаний, умений и навыков, рост профессионального мастерства.

Особенность повышения квалификации состоит в том, что слушатели, уже обладая определенными знаниями и практическими навыками выполнения работ, могут в силу этого критически относиться к учебному материалу, стремясь получить именно то, что им, прежде всего, нужно для производственной деятельности.

Одной из форм повышения квалификации является освоение смежных профессий. Система повышения квалификации должна включать курсы обучения вторым и совмещаемым профессиям, курсы целевого назначения по изучению новых продуктов, технологии, курсы по изучению передовых методов работы. В последнее время в ряде организаций получила распространение система профессиональной квалификации, которая построена на обучении сотрудников на краткосрочных курсах по восходящим ступеням. Обучение ставит целью дать комплекс органически связанных теоретических и практических знаний, призванных помочь сотруднику овладеть знаниями от начального до высшего уровня.

Для принятия управленческих решений важен анализ дифференциации уровня заработной платы в зависимости от квалификации сотрудников с целью выяснения материальной заинтересованности работников в повышении квалификации.

Повышение квалификации связано с определенными издержками как для компании, так и для работника. Поэтому повышение квалификации и обучение с отрывом от производства должно быть организовано таким образом, чтобы результатом был более высокий уровень эффективности.

Показателями, характеризующими работу по повышению квалификации на предприятии, являются доля работников, повысивших квалификацию (в общей численности), структура обучающихся по формам повышения квалификации, по срокам обучения, рост производительности труда (процент выполнения норм выработки), снижение брака и т.п.

Главная задача повышения квалификации специалистов – обеспечить быструю реализацию новых научных, технических, организационных и экономических идей в практике деятельности компании. Один из путей совершенствования системы повышения

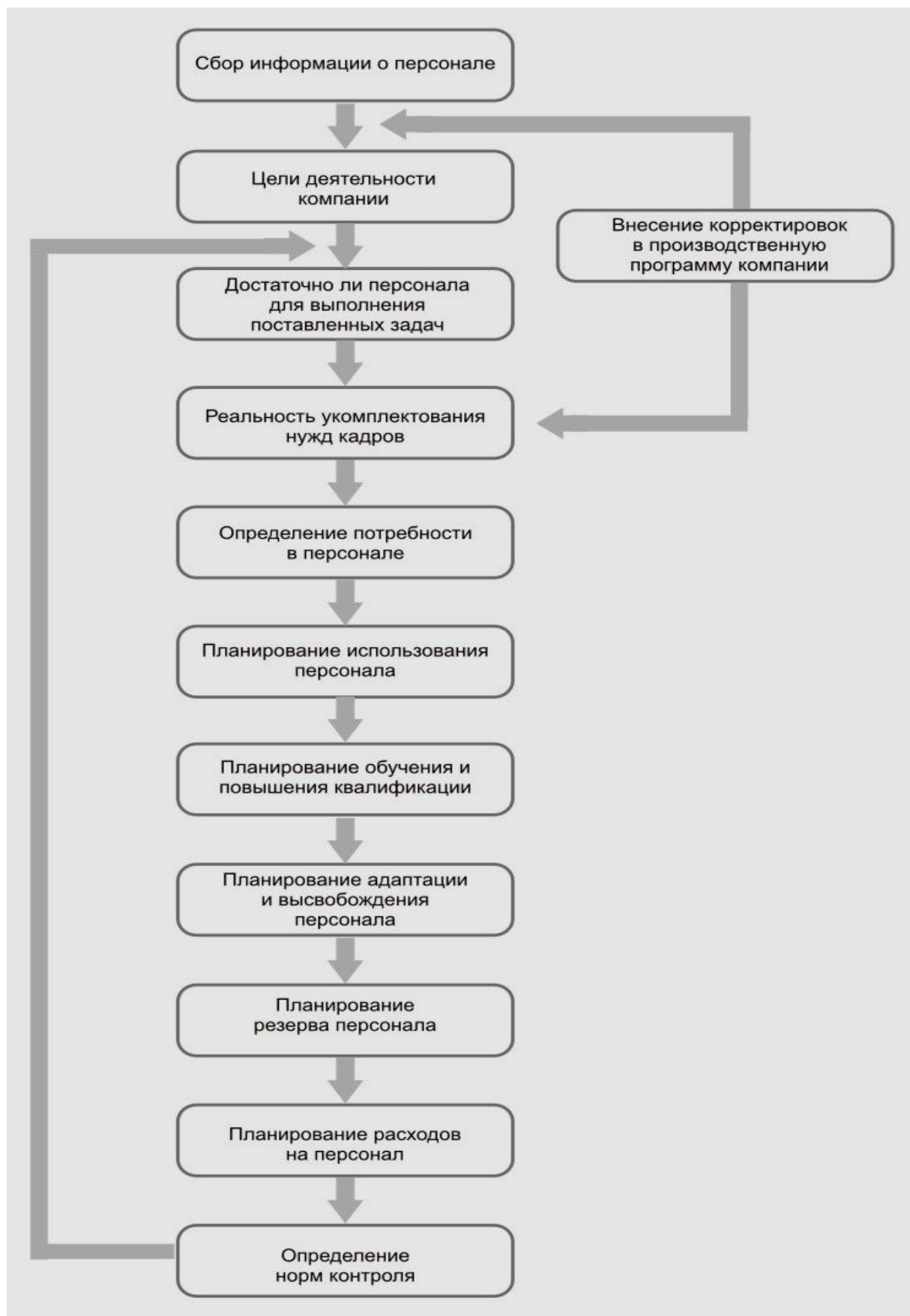


Рис. 1. Рекомендуемая система кадрового планирования

квалификации этих работников – переход от сложившейся практики периодического (а чаще всего – эпизодического) обучения к непрерывному пополнению и обновлению знаний. Поэтому повышение квалификации специалистов и служащих должно стать составной частью системы непрерывного образования – в том числе, и с подключением сюда системы высшего и среднего специального образования страны.

Повышение квалификации служащих и категорий специалистов может принимать различные формы. Это могут быть курсы при компании с использованием в качестве преподавателей как собственных квалифицированных работников, так и специалистов со стороны, консультантов, преподавателей вузов и т.д. Такая форма повышения квалификации носит оперативный характер и обеспечивает достаточную целенаправленность подготовки. Организацию работы курсов может осуществлять менеджер по работе с персоналом, а при его отсутствии – отдел кадров либо ответственный специалист (например, менеджер по персоналу или HR-менеджер).

Повышение квалификации руководителей и специалистов будет более эффективным при соблюдении принципа преемственности обучения и последующего рационального использования кадров с учетом приобретенных ими знаний и навыков. Чтобы повысить ответственность и заинтересованность кадров в непрерывном повышении квалификации, необходимо обеспечить взаимосвязь результатов повышения квалификации, аттестации, должностных перемещений и оплаты труда работников с качеством знаний и эффективностью их практического использования.

Работа по повышению квалификации является составной частью подготовки кадрового резерва и потому предусматривается коллективными договорами администрации с работниками предприятия, а сами мероприятия по повышению квалификации находят отражение в системе планирования на предприятии.

Повышение квалификации – очевидный способ повышения эффективности работы любой организации.

Используя полученную информацию о деятельности и технологии управления персоналом, предлагаются следующие мероприятия (и их обоснования).

1. Списки кандидатов на замещение вышестоящих должностей, если имеются, то они не оглашаются и с ними не знакомятся кандидаты. Предлагается с разделом оперативного плана подготовки персонала, в части резерва замещения, ознакомить указанных лиц, выдать им темы для самоподготовки, предусмотреть в планах повышение квалификации, направить на соответствующие курсы.

2. Сотрудники компании работают, выполняя фактически однотипную работу, повышая производительность и отрабатывая навыки на одном месте. Необходимо

направлять часть персонала для работы в других подразделениях (это и обмен опытом, и повышение деловых навыков).

3. Все выше и выше поднимаются требования клиентов к качеству профессиональной подготовки технического и торгового персонала. В связи с этим необходимо организовывать специальное обучение работников технике продаж и навыкам работы с клиентами, также необходимо постоянно проходить сертификацию у компаний производителей на знание их продукции.

4. В компании нет библиотеки, хотя ее наличие способствовало бы самообразованию сотрудников компании. Предлагается укомплектовать библиотеку, закрепить ответственного, определить порядок пользования литературой.

5. Учитывая короткий срок существования компании, ее деятельность не рекламируется, что ухудшает возможности выбора кадров и увеличение объема выполняемых работ (часть потенциальных заказчиков обращается к конкурентам, которые менее конкурентоспособные). Необходимо усилить рекламную деятельность, рекламные щиты, выпустить буклеты с их рассылкой компаниям, дать объявления на радио и телевидении.

### **Список литературы**

1. Бавыкин В. Новый менеджмент. Управление предприятием на уровне высших стандартов. – М.: Экономика, 2007. – 426 с.
2. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала. - М.: МНИИПУ, 2007. – 238 с.
3. Лагина А.Н., Шакирова Г.С. Организация работы с кадрами и её совершенствование. - М.: ВНИИЭгазпром, 2000. – 278 с.
4. Смирнов Б.М. Кадровые нововведения в системе управления персоналом. – М.: ГАУ, 1996. – 198 с.
5. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. - М.: Дело ЛТД, 2005. – 432 с.
6. Управление персоналом организации: учебник для вузов /Под ред. А.Я.Кибанова. - М.: Инфра-М., 2007. – 356 с.
7. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам, маркетинговой политики, профессионализма сотрудников. Профессионализм сотрудников – богатейший

ресурс, развитие и приумножение которого, при прочих равных условиях, может стать неоспоримым конкурентным преимуществом, и в конечном итоге, обеспечить компании блестящие результаты. маркетинговой политики, профессионализма сотрудников. Профессионализм сотрудников – богатейший ресурс, развитие и приумножение которого, при прочих равных условиях, может стать неоспоримым конкурентным преимуществом, и в конечном итоге, обеспечить компании блестящие результаты. – М.: Норма - Инфра – М.: 1998. – 832 с.