

3. Дятченко Л.Я. Социально-технологическая культура как универсальное основание эффективной практики в XXI столетии // Материалы Международной науч.-практ. конф. «Социально-технологическая культура как феномен XXI века». – Белгород, 2006. – С.8-9.

4. Ореховский П.А. Мотивы поведения местных элит и будущее российских городов // <http://lab.obninsk.ru/public/articles.php?htmlfile=orekhovsky-13.htm>.

5. Потрясаев В.Н. «Механизмы укрепления кадрового состава муниципальной службы» // Материалы Межрегион. науч.-практ. конф. «Формирование управленческого кадрового потенциала в регионе». – Белгород, 2002. – С.31-34.

6. Астахов Ю.В. Кадровый потенциал местного самоуправления // Социальные технологии в современном управлении. – Белгород, 2006. – С.6-11.

Получено 28.12.2006

УДК 331

Е.В.СВЕТЛИЧНАЯ

Харьковский государственный технический университет строительства и архитектуры

ПЕРСОНАЛ КАК ИСТОЧНИК ИНТЕНСИФИКАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА

Рассматривается проблема улучшения работы персонала путем его развития для повышения производительности труда и потребность в оптимальном использовании человеческих ресурсов для повышения эффективности производства. Предлагается выработать более прогрессивные подходы к развитию персонала.

На данном этапе развития украинского рынка в условиях жесткой конкуренции наиболее весомым преимуществом предприятия является квалифицированный персонал. Значимость развития персонала постоянно растет, поэтому для многих организаций все более актуальным становится вопрос его развития. В современной организации вопрос «учить или не учить» практически уже не стоит.

В работах отечественных и зарубежных ученых, среди которых можно выделить М.Н.Кулапова, П.Шейла, В.А.Савченко, Ю.Г.Одегова [2-5] и др., рассматриваются различные аспекты, подходы, методы управления развитием персонала. Следует отметить, что развитие персонала состоит из обучения, развития мотивации работника, его креативности и других личностных качеств. Только комплексный подход даст ожидаемый эффект и будет наиболее продуктивным.

Целью нашего исследования является повышение эффективности производства путем повышения эффективности использования трудовых ресурсов, правильного управления развитием персонала организации и путем выбора оптимального подхода к развитию сотрудников. Эти слагаемые являются одним из основных факторов роста производительности труда и одним из условий успешного решения задачи ускорения экономического и социального развития.

Изучив работы ученых, можно отметить, что развитие персонала является одним из важнейших факторов успешной деятельности производства. При этом инвестирование в развитие кадров играет более важную роль, чем инвестирование в развитие и улучшение производственных мощностей. Под развитием персонала понимается совокупность мероприятий, направленных на повышение квалификации. Для решения проблемы улучшения работы персонала необходимы наиболее подходящие для этого работники, которых необходимо подбирать и развивать. В информационном обществе главным фактором благополучия любой сферы деятельности, становятся знания. За последние годы идея того, что необходимо способствовать росту и развитию сотрудников укрепляется и становится ключевой обязанностью каждой организации. Поэтому большинство предприятий стараются создавать специальные методы и системы управления профессиональным развитием, подготовкой резерва руководства, развитием карьеры.

В процессе управления человеческими ресурсами, совершенствования рабочих процессов и профессиональной подготовки иногда упускают из виду самого человека [5]. Персонал – это наиболее сложный объект управления в организации, так как в отличие от вещественного фактора производства он является «одушевленным», обладает возможностью самостоятельно принимать решения, критически оценивать предъявляемые к нему требования, действовать, иметь субъективные интересы, чрезвычайно чувствителен к управленческому воздействию, реакция на которое неопределенна [2, с.9]. Люди хотят интересной и увлекательной работы, хотят работать с удовольствием и гордиться результатами своего труда [5]. Следовательно, предлагается такой подход к развитию персонала, который заключается в необходимости повышения удовлетворенности сотрудников своей работой, т.е. следует составить четкое представление о потребностях персонала в повышении квалификации, о том, какие знания или навыки требуются им, чтобы работать лучше. Определяя потребности в профессиональном развитии, необходимо, чтобы все работники занимали такие позиции, которые содержат в себе результат, удовлетворенность и свободу действия. Развитие работников должно быть направлено на то, чтобы они стремились к равновесию между обучением, работой и досугом. Кроме того, потребности работников в развитии всегда должны соответствовать потребностям развития организации и общества. Для использования умений и навыков персонала в полной мере, организация должна обеспечивать все возможности для его развития и совершенствования, т.е. в современной динамичной рабочей обстановке необходимо создавать такие условия, в которых люди готовы «вы-

кладываться» и совершенствовать свои навыки. Необходимо материально или морально заинтересовывать сотрудников, создавать рабочую атмосферу, в которой люди будут стремиться высказывать новые идеи, при этом организация должна ценить усилия работников.

На практике не существует одной универсальной формы профессионального развития персонала. Каждая форма имеет свои недостатки и преимущества. В этой связи учебные программы объединяют разные способы представления учебного материала: лекции, семинары, практические занятия, деловые игры, моделирование, ролевые игры, учебные ситуации. Исходя из множества существующих методов развития, работникам службы управления персоналом предприятия предлагается оперировать сильными и слабыми сторонами каждой из форм обучения, учитывая при этом желания сотрудников, их возможности, а также способности самой организации.

Для решения проблемы улучшения работы персонала путем его развития необходимо работать с людьми, помогая им совершенствовать свои навыки, умения, повышать продуктивность. Это и есть развитие, так называемое, профессиональное обучение. Оно может быть связано с повышением квалификации, быть в форме наставничества или учебы без отрыва от работы, или в виде делегирования обязанностей. Если требуется коррекция, т.е. когда необходимо устранить ошибки, решить проблемы или повысить продуктивность труда, то предлагается развивающее обучение с акцентом на совершенствовании, а не наказании. Следует помнить, что обучение и повышение квалификации оказывает должное влияние только в том случае, если сами сотрудники стремятся к изменениям. Это в большей степени касается курсов и семинаров, посвященных развитию навыков межличностного общения, руководства и управления. Необходимо выбирать подходящие курсы и семинары для своих сотрудников, помогать им применять полученные знания и навыки для повышения качества труда и эффективности производства. При этом нужно вовлекать сотрудников и в процесс подготовки профессионального развития [4].

Развитие персонала традиционно основано на учебных процессах, которые управляются и финансируются тем предприятием, для которого эти учебные процессы предназначены. Например, на одном из подразделений ГКП «Харьковкоммуночиствод» – Комплексе биологической очистки (КБО) «Диканевский» – развитие персонала выглядит следующим образом (таблица).

Из таблицы видно, что практика работы с персоналом на КБО «Диканевский» в 2005 г. требовала совершенствования, так как квалификация низкая, обучение практически отсутствует. В 2005 г. было

приобретено новейшее оборудование для очистки сточных вод, по производительности превосходящее действующее в два раза, для обслуживания которого от сотрудников требуются более высокие знания и умения. В условиях совершенствования деятельности предприятия важность управления компетенцией персонала, которое базируется на его обучении и развитии, трудно переоценить. Поэтому в 2006 г. руководством ГКП «Харьковкоммуночиствод» было принято решение о создании Департамента управления персоналом и развития предприятия, одной из важных функций которого является подбор персонала, его оценка и развитие. После приобретения оборудования, обучения персонала и повышения квалификации, КБО «Диканевский» повысил пропускную способность и качество очистки сточных вод.

Характеристика персонала Комплекса биологической очистки «Диканевский»

	2005 г.	2006 г.
Численность персонала, из них:	432	449
с высшим образованием	82	90
со средне-техническим образованием	80	80
со средним образованием	270	279
Возраст персонала, чел.:		
до пенсионного возраста	310	327
пенсионного возраста	122	122
Повышение квалификации, чел.	16	23
Переподготовка персонала, чел.	14	442
Обучение в учебных заведениях, чел.	--	27
Обучено новым профессиям руководителей, профессионалов, специалистов	66	48
Студенты, обучающиеся заочно, чел., из них за счет предприятия	7	14 6

На практике используются методы психологического тестирования персонала, так как они помогают определить степень развития конкретных личных профессионально важных качеств работника. Это при сравнении результатов оценивания работника с портретом идеального исполнителя даст возможность определить потребность в профессиональном развитии, обучении [3].

Наряду с психологическим тестированием необходимо внедрять ролевые и деловые игры. Данные методы развития являются одним из самых дорогостоящих. Но при их проведении, на основании самостоятельно пережитой ситуации, знания закрепляются очень интенсивно, поэтому упомянутые методы приводят к успеху и приносят наилучшие результаты. Участвуя в играх, игроки могут пробовать свои варианты поведения, искать наиболее оптимальную стратегию, отрабаты-

вать различные приемы. Главная цель игр заключается в углублении знаний о закономерностях протекания определенных процессов в области делового общения или работы в целом.

Существует множество деловых и ролевых игр, например, таких как «Экзамен», «Коллективный договор», «Прогноз», «Аттестация», «Потенциал бригады», «Работа с кадровым резервом», «Вступление в должность начальника цеха», с помощью которых вырабатываются навыки решения экономических задач; рассматриваются обоснованные системы и процедуры замещения должностей, управление процессом изучения профессионально-квалифицированного уровня, деловых, личностных, психофизиологических качеств работников; вырабатываются навыки анализа и оценки состояния деятельности руководителя в условиях неопределенности; вырабатывается умение выделять главные направления деятельности [4].

Таким образом, сегодня невозможно достичь стабильного предпринимательского успеха, оставаясь в рамках прежней системы управления человеческими ресурсами. Поэтому предлагается изменить отношение к данной сфере управления предприятием, выработать более эффективные и прогрессивные подходы, методы к управлению персоналом, лучше организовать обучение навыкам, их использованию на практике. Для этого нужно овладеть современной технологией в работе с персоналом, нужны практические знания, схемы решения конкретных ситуаций, нормативные документы. Предлагается повысить эффективность работы персонала с помощью внедрения на предприятии различных подходов к развитию персонала, создания оптимальных условий развития сотрудников, а также в дальнейшем, предполагается построить модель развития персонала и разработать подходы по ее практическому использованию.

Образование и профессиональная подготовка является фундаментом человеческого развития и прогресса общества. Люди являются главным богатством любой страны, основным ресурсом и фактором производства. Поэтому важно обеспечивать их качественное воспроизводство, создавать условия для их всестороннего развития и полной реализации их возможностей [1].

1. Маренков Н.Л., Алимарина Е.А. Управление трудовыми ресурсами. Сер. «Высшее образование». – М.: МЭФИ; Ростов - на - Дону: Феникс, 2004. – 448 с.

2. Одегов Ю.Г., Карташова Л.Н. Управление персоналом, оценка эффективности. – М.: Экзамен, 2002. – 256 с.

3. Савченко В.А. Управление развитием персоналу. – К.: КНЕУ, 2002. – 315 с.

4. Управление персоналом. Практикум: ролевые и деловые игры / Ю.Г.Одегов, Т.В.Никонова, Д.К.Балаханова. Под ред. М.Н.Кулапова. – М.: Экзамен, 2003. – 128 с.

5.Шейл П. Руководство по развитию персонала. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 240 с.

Получено 30.01.2007

УДК 351.85 (075)

Т.Г.МОЛОДЧЕНКО-СЕРЕБРЯКОВА, канд. экон. наук,

В.А.МЕЛЬМАН, канд. техн. наук

Харьковская национальная академия городского хозяйства

ПРИМЕНЕНИЕ КВАЛИМЕТРИЧЕСКИХ ФАКТОРНО-КРИТЕРИАЛЬНЫХ МОДЕЛЕЙ ДЛЯ ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Приводится квалиметрическая факторно-критериальная модель, позволяющая количественно определить результаты труда управленческого персонала в зависимости от сложности выполняемых работ.

Организации существуют для достижения стоящих перед ними целей, степень реализации которых показывает, насколько эффективно действует организация, т.е. насколько эффективно она использует находящиеся в ее распоряжении ресурсы.

Показатель прибыли позволяет оценить эффективность работы организации в целом, которая складывается из эффективности использования каждого из организационных ресурсов, в том числе каждого сотрудника [1].

Сегодня для организации ее персонал является основным богатством, так как человек стал рассматриваться в качестве важнейшего элемента капитала организации, а затраты на оплату его труда, подготовку и переподготовку, создание благоприятных условий деятельности – как особый вид инвестиций [2].

Актуальность данной темы определяется, прежде всего, продолжающимся развитием рыночной экономики, что в свою очередь требует усовершенствования не только форм и методов управления, но и адекватной оценки персонала, участвующего в процессе управления организацией. Значение этой проблемы выходит и в теоретическом, и в практическом аспектах на первый план, так как эффективность работы управленческого персонала непосредственно влияет на эффективность работы организации в целом. Решению данной проблемы посвящено много работ украинских и зарубежных авторов [1-3, 5].

Анализ современных научных работ указывает на необходимость коренной реформы управления на основном звене экономики – организации.

Необходимыми условиями для проведения данной реформы явля-