
основной ответственности за работу с персоналом, в том числе за его обучение и развитие, на линейных менеджеров. Несут ответственность за обучение и развитие персонала в 9 % случаев – кадровые подразделения российских организаций, в 43 % случаев – кадровые подразделения и линейные руководители, в 13 % случаев – линейные руководители и в 38 % случаев – только линейные руководители [4]. Сопоставления результатов опроса, проведенного Открытой школой бизнеса и аналогичных исследований британского CIPD, подтвердили тот же факт: в российских организациях на субъектов управления, не являющихся линейными менеджерами, возложена меньшая ответственность, чем в европейских организациях. Например, топ-менеджеры несут основную ответственность за определение потребностей организации в обучении и развитии персонала – в 20 % российских организаций и в 59 % британских, отдел персонала – соответственно 16 % и 37 %, специалисты по обучению – соответственно 19 % и 35 % [5, с. 13].

Передача стратегической по своей сути функции развития трудового потенциала организации на уровень линейных руководителей среднего и низшего звена превращает обучение персонала в инструмент тактического управления, способ обеспечения организации персоналом для решения текущих задач организации.

Для того чтобы процессы развития трудового потенциала персонала отвечали задачам инновационного развития, российским организациям необходимо:

- во-первых, увеличить расходы на персонал;
- во-вторых, совершенствовать распределение функций управления развитием персонала между различными звеньями менеджмента;
- в-третьих, повышать компетентность сотрудников, на которых эта функция возложена.

Литература

1. Гимпельсон, В.Е. Нужны ли нашей промышленности квалифицированные работники? История последнего десятилетия / В.Е. Гимпельсон. – Экономическая социология. – Т. 11. – № 4 (сентябрь). – 2010.
2. Стратегии работодателей: кадры и образование: информационный бюллетень. – М.: НИУ ВШЭ, 2011.
3. Рощина, Я.М. Стратегии работодателей в сфере обучения персонала в 2007, 2009 и 2010 гг. / Я.М. Рощина, И.С. Русских // Информационный бюллетень. – М.: НИУ ВШЭ, 2011.
4. Составлено по: Гурков И.Б., Зеленова О.И., Гольдберг А.С., Саидов З.Б. Мир управления персоналом на российских фирмах в зеркале международного сравнения. Мир России. Том XVI. 2007. http://management.hse.ru/data/758/375/1225/Mir_Rossii.pdf.
5. Отчет об исследовании Открытой школы бизнеса «Обучение и развитие – 2007» http://www.krona.edu.ru/calendar/otchet/2008/19-21_03_08/5_Pletnev.pdf

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ И МОТИВАЦИИ ТРУДА РЕМОНТНОГО ПЕРСОНАЛА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Д.Н. Шпак

Минский институт управления, г. Минск, Беларусь

DmNikolaevich@mail.ru

Вопросы развития ремонтного персонала, а именно: обучение, подготовка и повышение квалификации, сегодня приобретают все более важное значение как ключевой фактор успеха производственной деятельности любого предприятия и его структурных подразделений.

Качество и оперативность ремонтных работ играют особую роль в стабильности работы любого предприятия, особенно тех, где используется сложное современное высоко технологическое оборудование.

Развитие современных технологий предъявляет гораздо «жесткие» требования к профессиональной подготовке персонала по обслуживанию и ремонту технологического оборудования.

Рассматривая в качестве примера ремонтный персонал ОАО «МАЗ», следует отметить, что для персонала ремонтных цехов предприятия проводятся специализированные курсы по повышению квалификации со сдачей теоретического экзамена что, безусловно, сказывается на уровне квалификации и мотивации труда ремонтного персонала предприятия.

Качество и оперативность ремонтных работ в последнее время значительно ухудшились. Автору нередко доводилось слышать от рабочих такую фразу: «А зачем мне стараться, ведь квалификацион-

ного роста все равно нет, и мотивации к повышению квалификации, тоже нет, а имеющийся у меня шестой (или) седьмой квалификационный разряд уже никто не заберет». Такая тенденция не может не настораживать, ведь ремонтный персонал является уникальным в своем роде, автор, основываясь на личном более чем двадцатилетнем опыте работы в ремонтном цеху (продолжая управлять ремонтными службами одного из структурных подразделений), констатирует тот факт, что для того, чтобы «вырастить» высококвалифицированного ремонтника, необходимо минимум семь лет, учитывая при этом уникальность и сложность специфики проведения ремонтных работ. По мнению автора, такое состояние дел (без практического подтверждения своей квалификации) не способствует грамотному процессу повышения квалификации рабочего персонала, так как отсутствуют практические навыки применения передовых технологий в области машиностроения, а сам процесс обучения становится фикцией и сводится лишь к необоснованному повышению уровня заработной платы ремонтного персонала предприятия.

При этом, достигнув самого высокого разряда по своей профессии, работник согласно действующим нормативным документам на предприятии больше не будет повышать свою квалификацию.

Данный пример является тревожным «звонком» для администрации предприятия и прежде всего его кадровых служб.

Следует полностью изменить систему подхода как к подготовке ремонтного персонала предприятия, так и к мотивации его труда.

По мнению автора, в части, касающейся рассматриваемых вопросов, необходимо учитывать ту особенность, что ремонтный персонал любого предприятия является весьма специфическим ресурсом. Как уже отмечалось, рабочий может стать грамотным ремонтником только по прошествии как минимум семи лет, так как ремонтные работы требуют не только высокого профессионального уровня, но и соответствующего опыта. И здесь особое значение, на взгляд автора, имеет **использование передового зарубежного опыта в области обучения и подготовки персонала**.

Так, в японской компании «Ниссан моторс» в течение первых 10 лет работы учебе с отрывом от производства отводится не менее 500 дней [4, с. 181]. В дальнейшем учеба продолжается непосредственно на рабочих местах по вечерам и в выходные дни. Процесс обучения обязательно завершается аттестацией всех категорий работающих, включая менеджеров. Периодичность проведения аттестаций зависит от специальности работающего и проводится – один раз в 3 месяца, 6 месяцев, и раз в год. Обучение мастерового состава и начальников цехов состоит из шестидневного теоретического курса и четырехмесячной практической деятельности. *Все это способствует, при соответствующей материальной мотивации, динамичному профессиональному росту специалистов, что в значительной степени влияет на качество выпускаемой продукции.*

Автор считает целесообразным ввести систему аттестации рабочих (практическое подтверждение квалификации соответствующего разряда) на предприятии с периодичностью 1 раз в 6 лет. **При этом квалификационный экзамен должен всегда сопровождаться практическим экзаменом, где рабочий на практике сможет доказать соответствие предъявляемых к нему требований и при наличии высокой личной мотивации повысить свой квалификационный разряд.**

В целом все это будет способствовать повышению мотивации (заинтересованности) персонала в обучении и повышении его квалификации, что в конечном итоге скажется на качестве проводимых ремонтных работ в цехах предприятия.

С другой стороны, данный подход к ремонтному персоналу позволит повысить и внутреннюю требовательность самих рабочих предприятия к своим знаниям и умениям.

Все это непременно отразится на качестве конечного продукта предприятия, а в целом будет способствовать повышению конкурентоспособности, как самой продукции предприятия, так и главного ее ресурса, которым и является персонал предприятия.

Литература

1. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учеб. пособие / Н.П. Беляцкий, С.Е. Веселько, П. Ройш. – 3-е изд., стереотип. – Минск: Книжный дом; Экоперспектива, 2005. – 352 с.
2. Брасс, А.А. Кадровый менеджмент: учеб.-метод. пособие / А.А. Брасс. – Минск: РИВШ, 2008. – 248 с.
3. Управление организацией: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 638 с.
4. Фатхутдинов, Р.А. Производственный менеджмент: учебник для вузов / Р.А. Фатхутдинов. – 5-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 496 с.