

3. Кучерявенко, Т.А. Сетевое взаимодействие образовательной организации и социальных партнеров как основа формирования профессионального самоопределения обучающихся // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2016. – №3 (23). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/setevoe-vzaimodeystvie-obrazovatelnoy-organizatsii-i-sotsialnyh-partnerov-kak-osnova-formirovaniya-professionalnogo>

4. Уймин, А.Г., Терентьева, О.А., Ершова, К.О. Стратегия «Сетевого взаимодействия» образовательных организаций среднего профессионального образования как основа подготовки качественно нового специалиста для рынка труда // Научный журнал КубГАУ. – 2014. – №99. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-setevogo-vzaimodeystviya-obrazovatelnyh-organizatsiy-srednego-professionalnogo-obrazovaniya-kak-osnova-podgotovki>

УДК 378.046.4

**Газизова Д. Б.**

*старший преподаватель,*

*Омский институт водного транспорта (г. Омск)*

**Шляпина Ю. В.**

*к. э. н., доцент,*

*Омский институт водного транспорта (г. Омск)*

**Храпова Е. В.**

*к. э. н., доцент,*

*Омский институт водного транспорта (г. Омск)*

## **ПОДГОТОВКА И ПРОДВИЖЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КАДРОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА**

**Аннотация.** В данной статье рассмотрены особенности подготовки, повышения квалификации и продвижения управленческих кадров, определены процессы подготовки руководителей на предприятии, представлен общий алгоритм работы с кадровым резервом компании. Представлена система подготовки, повышения квалификации и продвижения управленческих кадров предприятия водного транспорта на примере Омского речного порта.

**Ключевые слова:** *персонал, повышение квалификации; кадровый резерв; профессиональные компетенции.*

**Gazizova D. B.**

*Senior Lecturer,*

*Omsk Institute of Water Transport (Omsk)*

**Shlyapina Y. V.**

*k. e. n., Associate Professor*

*Omsk Institute of Water Transport (Omsk)*

**Khrapova E. V.**

*k. e. n., Associate Professor*

*Omsk Institute of Water Transport (Omsk)*

## **TRAINING AND PROMOTION OF PROFESSIONAL PERSONNEL AT THE WATER TRANSPORT ENTERPRISE**

**Abstract:** This article discusses the features of training, advanced training and promotion of managerial personnel, defines the processes of training managers at the enterprise, and presents a general algorithm for working with the company's personnel reserve. The system of training, advanced training and promotion of management personnel of the water transport enterprise is presented on the example of the Omsk river port.

**Keywords:** *personnel, professional development; personnel reserve; professional competencies.*

Неотъемлемой частью системы управления персонала любой организации является обучение персонала. Подготовка, повышение квалификации и дальнейшее продвижение управленческих кадров имеет стратегически важное значение, позволяющее поддерживать конкурентоспособность организации.

Повышение квалификации представляет собой системный процесс, от которого зависит как эффективность труда, так и качество трудового потенциала организации, что находит проявление в следующем:

- в процессе обучения способность персонала к адаптации в изменяющихся экономических условиях возрастает, позволяя компании увеличивать значимость своих человеческих ресурсов;
- обучением обеспечивается возможность организации решать вопросы, связанные с новыми направлениями деятельности,

и поддерживать оптимальный уровень конкурентоспособности, что находит проявление в повышении качества обслуживания клиентов и эффективности труда персонала, сокращении издержек;

- повышение квалификации кадров способствует росту лояльности к компании, снижая текучесть кадров;

- при помощи обучения возможно поддержание и распространение ценностей и основных идей организационной культуры компании, выработка новых подходов и норм поведения [2].

Благодаря обучению у сотрудника появляются следующие преимущества:

- расширение карьерных перспектив;
- повышение удовлетворенности трудом;
- повышение самооценки;
- повышение квалификации и профессиональной компетентности.

Соответствие системы повышения квалификации руководителей и специалистов принципу преемственности обучения и дальнейшее рациональное использование кадрового потенциала является важным условием для оптимального функционирования данной системы. Для повышения заинтересованности персонала в повышении квалификации необходимо создать взаимосвязь результатов повышения квалификации, аттестации, должностных перемещений и оплаты труда сотрудников с качеством знаний и эффективностью их практического использования [1].

Деятельность по повышению квалификации лежит в основе подготовки кадрового резерва, поэтому данный вид деятельности отражается в коллективном договоре управленческой ячейки и сотрудников компании, сами мероприятия по повышению квалификации находят отражение в системе планирования в организации [5].

В ходе планирования и подготовки резерва управленческих кадров современные компании формируют специализированные системы подбора и перемещения будущих руководителей и подходят к управлению ими как к стратегически важной задаче. Система подготовки резерва руководителей объединяет три основных процесса, представленных на рисунке 1 [6].



Рис. 1. Система подготовки резерва руководителей

Первый затрагиваемый процесс требует выявления сотрудников, потенциально способных занять руководящие позиции в организации, второй заключается в подготовке этих кадров, третий – в обеспечении плавного замещения освободившейся должности и утверждении в ней нового сотрудника.

В большинстве организаций при работе с кадровым резервом руководителей выделяют две группы – преемников, или дублёров, и молодых сотрудников с лидерским потенциалом. Преемниками или дублерами называют кандидатов на замещение определенных ключевых позиций организации, способных работать на данных позициях в данный момент или в ближайшем будущем. Однако подготовка преемников – это трудоемкий процесс, который не все современные компании эффективно применяют, решая вопрос преемственности в момент освобождения ключевой должности.

Работа с кадровым резервом является последовательной, систематизированной деятельностью. Рассмотрим общий алгоритм работы с кадровым резервом компании, представленный на рисунке 2 [4].

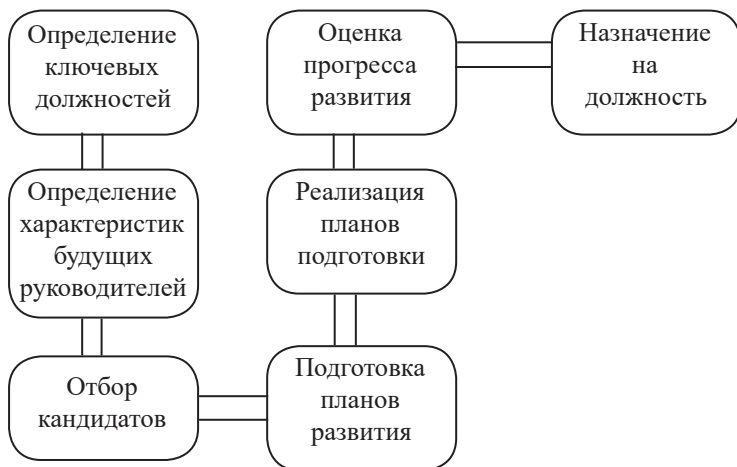


Рис. 2. Алгоритм работы с кадровым резервом

Первым этапом работы с кадровым резервом служит определение ключевых должностей, которые в большинстве случаев представлены руководящими позициями, но могут оказаться также и на более низкой иерархической ступени в компании. Количество ключевых позиций находится в зависимости от размеров компании и ее специфики. Руководству организации необходимо проанализировать предстоящие изменения на протяжении следующих лет. Долгосрочный анализ потребности в кадрах особенно актуален сегодня в условиях быстрых изменений внутри организации, связанных с конкуренцией и ускорившимся технологическим прогрессом.

Результатом данного этапа будет служить план освобождения ключевых должностей. Его создание происходит путем анализа сложившейся ситуации с учетом возраста, перспектив продвижения, личных интересов, состояния здоровья сотрудников, занимающих ключевые должности. Отдел кадров, взаимодействуя с руководителем, определяет сроки высвобождения каждой из ключевых должностных позиций. Данный план является основой для подготовки преемников.

Второй этап работы с кадровым резервом – это определение характеристик будущих руководителей. Особая важность данного этапа обусловлена тем, что эффективность определения потенциальных преемников, их готовность к замещению ключевой должности и подготовка планов их развития зависит от понимания необходимых качеств для сотрудников, занимающих ключевые позиции организации.

Портрет руководителя складывается из множества характеристик. Очень важно учитывать такие положительные черты руководителей, как стратегическое мышление; организованность; коммуникабельность; умение выступать перед публикой, управлять конфликтами и деловыми взаимоотношениями; способность адаптироваться; лидерство и др. Однако для каждой компании, в зависимости от ее специфики, те или иные черты могут изменяться, поэтому портрет «идеального руководителя» также видоизменяется в зависимости от организации и ее потребностей.

Третий этап включает в себя отбор кандидатов к каждой конкретной должности, учитывая основные критерии:

А. Соответствие личностных и профессиональных характеристик кандидата профилю должности. Наименее трудоемким способом оценки данного показателя является метод экспертных оценок [3].

Б. Результаты работы в занимаемой в настоящее время должности и должностях, занимаемых ранее.

В. Степень готовности кандидата, которая сложнее всего подвергается оценке. Как правило, для проведения данной оценки необходим специалист с большим опытом работы в сфере повышения квалификации и продвижения.

В большинстве компаний сформированный список преемников является конфиденциальной информацией и доступен только руководителю компании и директору в области человеческих ресурсов.

Четвертый этап – подготовка планов развития, производимая на базе сопоставления характеристик всех резервистов с портретом идеального сотрудника для данной должности.

Для оценки резервистов существует два основных метода ее проведения – тестирование и экспертные оценки. Тестирование

обеспечивает объективную и всестороннюю оценку, требуя при этом разработки специализированного теста. В свою очередь, экспертная оценка заключается в оценке преемника по каждой из характеристик, требуемых для занятия новой должности, которая проводится непосредственно сотрудниками компании, хорошо знакомыми с резервистом.

В план по развитию включаются конкретные мероприятия, направленные на ликвидацию показателей, по которым кандидат не соответствует стандартам «идеала», а также сроки их реализации.

На пятом этапе работы с кадровым резервом производится непосредственная реализация планов по подготовке преемников. Подготовка происходит при участии трех сторон: сотрудника, находящегося в кадровом резерве, отдела персонала и высшего руководства компании. Роль руководства организации заключается в мотивировании сотрудника на активное участие в процессе обучения, без которого реализация плана не представляется возможной. Помимо этого, руководство располагает требуемыми ресурсами, а также компетенциями для назначения сотрудника на новую должность. Сотрудникам отдела персонала предстоит осуществлять общий контроль за процессом подготовки резервиста и обратить внимание высшего руководства на этот важный для компании стратегический процесс.

Следующий этап работы с кадровым резервом заключается в оценке прогресса развития резервиста. Проведение формальной оценки результатов каждого из резервистов проходит ежегодно (в некоторых организациях чаще). В оценке участвуют руководитель организации и директор в области человеческих ресурсов. Во время оценки подробно обсуждается работа резервиста в занимаемой должности, реализация плана индивидуального развития и оценка готовности к назначению на ключевую позицию.

Последним этапом будет считаться назначение на должность. При освобождении должности руководство компании анализирует успехи каждого резервиста, его профессиональную и психологическую готовность к назначению на данную позицию и принимает решение о назначении. Регулярный контроль развития преемников, обобщение их достижений, сильных и слабых сторон позво-

ляет упростить процедуру принятия решения и сделать его более объективным.

Работа с кадровым резервом обеспечивает организацию эффективным средством оптимизации применения человеческих ресурсов в компании, является инструментом подбора и перемещения руководящих кадров, способствует преемственности руководства. Все вышеперечисленное напрямую влияет на эффективность работы всей организации.

Таким образом, подготовка и повышение квалификации в настоящее время должна иметь непрерывный на протяжении всей трудовой жизни системный подход, что требует от организаций рассмотрения подготовки персонала как инвестиции. Администрации необходимо создать климат, благоприятствующий обучению.

Рассмотрим систему подготовки, повышения квалификации и продвижения управленческих кадров предприятия водного транспорта на примере Омского речного порта. Подготовка кадров рабочих профессий в Омском речном порту осуществляется на базе учебного комбината по следующим направлениям: крановщики, газосварщики, стропальщики, судомеханики, мотористы. Таким образом, обеспечиваются кадрами порт, а также предприятия города Омска, Омской области и других регионов. Плановое повышение квалификации сотрудников также проводится на базе учебного комбината. Обучение работников проводится в соответствии с разработанной стратегией в порядке, определённом действующим трудовым законодательством.

По результатам проведенного анализа было определено:

- большая часть персонала Омского речного порта имеет опыт работы 5–10 и более 10 лет, за счет чего обладает большим кадровым потенциалом, то есть обладает достаточным опытом трудовой деятельности и квалификацией для реализации своих трудовых функций, однако наблюдается старение персонала, что может привести к нехватке кадров в будущем;

- на предприятии отсутствует план освобождения ключевых должностей, а в процессе подготовки управленческих кадров недостаточно развит блок подготовки персонала в области менеджмента.



С целью оптимизации процесса подготовки и обучения персонала Омского речного порта необходимо:

1. Усовершенствовать положение о порядке формирования кадрового резерва с учетом вопроса о личных качествах сотрудника, его способности к управлению кадрами, которые станут фундаментом для формирования в резервисте лидерских качеств.

2. Дополнить виды теоретической подготовки резерва, а именно:

– обучение по проблемам повышения эффективности производства и управления, в том числе управления персоналом, изучение экономических дисциплин;

– тренинг – проведение семинаров и деловых игр по эффективному управлению;

– участие в работе конференций, семинаров для ознакомления с современными достижениями науки и техники.

Важной частью подготовки резервистов станет их экономическое и управленческое образование, которой позволит им принимать эффективные решения и выбирать оптимальные инструменты управления командой.

Таким образом, в положения о кадровом резерве необходимо включить пункты о необходимости рассмотрения личностных качеств будущих резервистов, их обучения в рамках экономики и менеджмента, а также отметить вопрос о необходимости обозначения точных сроков реализации программ обучения.

3. Создание плана освобождения ключевых должностей.

Предлагаемый план позволит определить сроки замещения руководителей, тем самым помогая определить потребность в преемнике, что является основанием для включения перспективного сотрудника в кадровый резерв. Точное определение сроков освобождения руководящей должности позволит в полной мере подготовить резервиста на ее замещение, сократив срок вторичной адаптации за счет прохождения комплексной систематизированной подготовки.

Результаты деятельности компании во многом зависят от эффективности управления персоналом. Высококвалифицированные управленческие кадры способны не только обнаружить острые

проблемы компании, но и разрешить их. Это повышает роль сотрудников, занимающих ключевые должности, и обосновывает необходимые капитальные вложения в их развитие.

### **Список литературы**

1. Аширов, Д. А., Егоров, А. С.. Управление карьерой в организации. Учебное пособие / Д. А. Аширов, А. С. Егоров. – М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – 2014. – 163 с.
2. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом: Учебник / Т. Ю. Базаров. – М.: Academia, 2013. – 224 с.
3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: Учебное пособие / А. Я. Кибанов. – М.: КноРус, 2015. – 208 с.
4. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: Учебник и практикум / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян. – М.: Высшая школа, 2015. – 444 с.
5. Семенихин, В. В. Кадровый вопрос. Обучение и повышение квалификации персонала / В. В. Семенихин. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2017. – 160 с.
6. Тарасов, В. К. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров / В. К. Тарасов. – М.: Машиностроение, 2017. – 368 с.

УДК 377.1

**Герасимова Н. О.**

*к. э. н., доцент ИБК ППО-Ом ИРТС ФГАОУ ВО «РГППУ»*

**Мига Т. А.**

*студент РГППУ группы Ом-311 С ЭУп, г. Омск*

**Павлов Е. М.**

*студент РГППУ группы Ом-311 С ЭУп, г. Омск*

### **ПРИМЕНЕНИЕ МОДУЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ КАК ИННОВАЦИОННОГО МЕТОДА ОБУЧЕНИЯ**

**Аннотация.** Оценка качества знаний специалистов среднего профессионального образования выступает одним из актуальных вопросов повышения качества образования. Методы оценки, релевантные уровню сформированности компетенций, представляют дискуссионный вопрос среди отечественных исследователей.