

ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДО ВИКОНАННЯ ОБОВ'ЯЗКІВ В НОВИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ В УКРАЇНІ

Стандартизована державна система підготовки фахівців за певною спеціальністю практично гарантує лише стартову готовність і потенційну можливість випускника до виконання функціональних обов'язків на конкретній посаді.

Уже з моменту прийняття молодого спеціаліста на посаду і вступу в реальний світ професії починається формування і підвищення його кваліфікації.

Згідно зі світовими підходами у менеджменті персоналу, професійне становлення фахівця починається з моменту участі його у конкурсі (у відборі) на посаду та інструктажу керівника на робочому місці. Адаптаційний період визначення професійної придатності фахівця тим довший, чим менше уваги приділяється молодому спеціалісту на цьому етапі його професійного становлення. Тому якщо керівник хоче в майбутньому розраховувати на продуктивну роботу свого персоналу, він повинен із сфери своїх повноважень не вилучати власну участь в навчанні, інструктажі, професійній допомозі молодим та малодосвідченим працівникам. Конкретними формами цієї роботи можуть бути щоденні, щотижневі або у міру виконання планових завдань – контрольні-аналітичні співбесіди або звіти співробітників поряд із спільними нарадами структурного підрозділу, в якому працює молодий спеціаліст.

Скороченню адаптивного періоду сприяє добре організоване підвищення кваліфікації працівників на робочому місці. Ця форма роботи, як показує практика в розвинутих країнах (наприклад Японії, Німеччині) дає хороші результати за умов правильної і неформальної організації.

Для визначення змісту такого навчання необхідно проводити глибокий і об'єктивний аналіз діяльності працівників, що дасть змогу виявити недоліки в роботі, узагальнення яких визначить вибір тем для вивчення і обговорення співробітниками, спільного пошуку шляхів подолання виявлених проблем.

Таким чином, підвищення кваліфікації на робочому місці сприяє професійному становленню персоналу і вирішенню проблем тактичного порядку.

Крім того оперативне навчання на робочому місці – високоефективна ланцюгова форма переносу і впровадження інформації в практику роботи для реалізації рішень, прийятих керівництвом.

У разі виникнення професійних проблем більш глибокого порядку і неможливості їх вирішення оперативним шляхом на місці, вибирається відповідний заклад (підрозділ) післядипломної освіти в процесі навчання у якому працівник засвоїть необхідні знання, виробить уміння і навички. Якщо після проходження навчання працівник і надалі не здатен адекватно вимогам виконувати свої обов'язки – способом активізації його роботи в підрозділі може бути його посадове переміщення по горизонталі.

В іншому випадку, якщо фахівці, професійні і особистісні якості яких сприяють швидкій адаптації на робочому місці і забезпечують високу якість роботи (продуктів діяльності), тобто вони відповідають займаній посаді, – при формуванні програми професійного становлення персоналу підрозділу їх включають до розділу стратегічного (періодичного) навчання. Термін і обсяг стратегічного підвищення кваліфікації обумовлюється періодом старіння інформації, специфічної для даної галузі, та перспективами кар'єри працівника.

Шлях проходження інформації від прийняття політичного рішення, оформлення його у формі відповідного нормативно-правового документа – до сприйняття її виконавцем і реалізації на робочих місцях досить складний і тривалий. Тому основним завданням системи післядипломної освіти фахівців є пошук методик навчання, що скорочують час і зусилля від прийняття рішення до його виконання.

Доцільною може бути така модель:

1 етап. Аналіз і розподіл інформації:

Варіант А. На таку, що передбачається для самостійного вивчення кожним працівником галузі (при цьому видається відповідний посібник для практичного користування);

Варіант В. На таку, що потребує спеціального вивчення в підготовчих установах (зкладах, підрозділах) з відповідним науково-методичним, кадровим, організаційним, матеріально-технічним та інформаційним забезпеченням.

2 етап. Формулювання і видання інформації для користування:

Варіант А. У вигляді тематичного, нормативно-методичного збірника (чи іншого спеціалізованого видання) для кожного практичного працівника або керівника галузі;

Варіант В. У вигляді програми спеціальних курсів або семінару з повним гарантуючим якість забезпеченням (нормативним, методичним, інформаційним тощо).

3 етап. Інформація трансформується і реалізується в конкретній роботі:

Варіант А. Шляхом корекції тактичних планів роботи, зміни діючих або вироблення нових форм і методів роботи;

Варіант В. Шляхом ґрунтовного засвоєння теоретичного матеріалу, корекції стратегічних планів роботи, формування мотивації до творчого пошуку та професійного удосконалення працівників.

Фахове становлення і удосконалення персоналу по горизонталі дозволяє об'єктивно виявити професійну відповідність та професійні перспективи кожного працівника, можливості його вертикального зростання та знижує вірогідність зловживань і корупції у цьому напрямку при роботі з персоналом.

Основними критеріями оцінки роботи працівників відповідно до сучасних світових підходів, будуть:

1. Чітке виконання службових обов'язків, відображених у посадовій інструкції, затверджених трудовим договором між державою (в особі керівника структурного підрозділу) та працівником.

2. Якісне виконання роботи, виготовлення відповідних продуктів (результату) діяльності (згідно з переліком, що додається до кожної посадової інструкції) і рівня їх якості.

3. Позитивні зміни в роботі працівника після навчання, розширення діапазону і збагачення техніки його роботи, арсеналу методів і прийомів тощо.

4. Реальний вплив конкретного працівника на результати роботи підрозділу в цілому.

5. Цілеспрямованість і стійка мотивація працівника до професійного самоудосконалення, творчого пошуку, ініціативи і таке ін.

Вибір критеріїв дозволить максимально об'єктивно оцінювати діяльність працівників, коректувати їх роботу, організувати навчання і спрямовувати професійне зростання та кар'єру персоналу.

Результатом цілеспрямованих зусиль керівництва на професійне становлення працівників (органів внутрішніх справ) повинно стати: 1) отримання бажаного результату, 2) вироблення якісного, визначеного посадою продукту діяльності, 3) відповідність працівників займаним посадам, 4) творче співробітництво керівництва і персоналу.

Система роботи з персоналом

Категорія персоналу

Алгоритм дій

1. Молодий спеціаліст:
(стажист, інтерн)

Конкурс(відбір)→Інструктаж на робочому місці→Програма адаптації молодого спеціаліста→самоосвіта

2. Спеціаліст зі стажем:
(відповідає за
займаній посаді)

Самоосвіта→Навчання на робочому місці→Підвищення кваліфікації:

Оперативне
(тактичне)
• спеціальні тематичні курси, семінари

Періодичне
(стратегічне)
• курсове навчання за професійною програмою (для отримання чергового звання, категорії тощо)

3. Спеціаліст зі стажем:
(має професійні заслуги та організаторські здібності)

Зарахування в резерв керівних кадрів→самоосвіта→виконання спеціальних завдань (стажування у вигляді тимчасового виконання окремих обов'язків керівників тощо)→спеціальне навчання за програмою підготовки резерву керівників.

Для вирішення завдань підготовки кадрів до швидкозмінюваних умов, оперативної актуалізації їх знань, умінь і навиків необхідно реформувати всю систему післядипломної освіти (ПДО):

1. В цьому напрямку в першу чергу необхідно створити відповідну нормативно-правову базу – комплекс документів, що визначив би таке правове поле, на якому реальною стала б можливість отримати бажані знання, уміння і навички.

2. Доцільно переорієнтувати наукові дослідження таким чином, щоб їх результати стали надбанням практиків і споживачів якомога швидше, тобто уже на рівні ідей, гіпотез, передбачень, проміжних висновків тощо, розробити для цього визначений порядок впровадження.

3. Методичну базу післядипломної освіти необхідно ґрунтовно розширити і поглибити з тим, щоб асортимент педагогічних і андрагогічних методів і прийомів дозволив задовольнити будь-які професійні потреби суспільства і конкретної особи за будь-яких умов часу, фінансових та інших матеріальних можливостей, стартового рівня підготовки, конкретних освітніх запитів тощо, розробити для цього нормативні стандарти методичного забезпечення.

4. Ввести спеціальну нормативно визначену технологію підготовки і відбору викладачів, що мають особливі здібності і уміння працювати з дорослою і освідченою аудиторією (з диференційованими потребами), коректувати і нарощувати нові знання, адаптувати їх до умов практичної діяльності слухачів тощо, розробивши для цього новий порядок сертифікації викладачів.

5. Створити мобільні організаційні моделі системи ПДО, відрегулювати структуру і дислокацію її закладів і підрозділів, забезпечити конкурентоздатність на ринку знань, привабливість її освітнього продукту для споживачів як в Україні, так і за кордоном, розробивши для цього відповідні акредитаційні вимоги.

6. Інформаційне забезпечення потенційних і справжніх слухачів організувати таким чином, щоб кожен міг здійснити правильний, вільний і швидкий вибір як самої інформації, так і місця, де можливо її отримати та закріпити в знаннях, уміннях і навичках, створивши для цього спеціальні джерела інформації.

7. Закласти основи і розвивати спеціалізовані виробництва та розробки матеріально-технічних і дидактичних засобів навчання, що розширили б можливості самоосвіти, наочності та інших засобів викладання, збільшували б практичну спрямованість навчання.

8. Спрямувати зекономлені від різних видів діяльності кошти на цільове навчання персоналу, – здійснювати обов'язковий контроль і аналіз результатів навчання, гарантувати соціальні переваги працівникам, що успішно пройшли навчання і впроваджують його продукт у практику роботи.

Надійшла до редколегії 03.10.2000