

2. Змеев, С.И. Андрагогика. Основы теории, истории и технологии обучения взрослых / С.И. Змеев. – М. : ПЕР СЭ, 2007. – 272 с.

3. Мисун, Л.В. Производственный травматизм в агропромышленном комплексе Республики Беларусь и эффективная система обучения охране труда / Л.В. Мисун, А.Н. Леонов, А.Н. Макара (А.Н. Гурина) // Агропанорама. – 2011. – № 3. – С. 43–48.

4. Маркова, А.К. Формирование мотивации учения в школьном возрасте: пособие для учителя / А.К. Маркова. – М.: Просвещение, 1983. – 96 с.

5. Houle, C.O. The Literature of Adult Education: A Bibliographic Essay / C.O. Houle. – Wiley : University of Michigan, 1992. – 441 с.

6. Митина, А.М. Содержание учебной мотивации взрослых / А.М. Митина // Актуальные вопросы профессионального образования. – 2008. – № 5 (43). – С. 61–63.

УДК 658.386

Сырокваи Н.А., ст. преподаватель

УО «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

Ключевые слова: перспективный план, аттестация, кадровый резерв, численность, план

Аннотация: способность выявлять и готовить к работе на высокой должности будущих руководителей является важнейшим фактором успеха в конкурентной борьбе. Те организации, которые научились управлять этим процессом, получают колоссальную отдачу от времени и средств, вложенных в работу с резервом.

В Единый перспективный кадровый резерв Беларуси в настоящее время включены около 1,5 тыс. человек. Перспективный кадровый резерв (ПКР) можно рассматривать как некий предварительный этап, в рамках которого будущий руководитель не только раскрывает, но и развивает свои способности. Согласно Указу Президента №354 «О работе с руководящими кадрами в системе государственных органов и иных государственных организаций» от 26 июля 2004 года в резерв могут быть зачислены студенты вузов и специалисты в возрасте до 31 года, которые проявляют лидерские и организаторские задатки, способности к управленческой деятельности. В отличие от резерва руководящих кадров, где числятся уже фактически подготовленные управленцы на определенные руководящие должности, в перспективный резерв включаются те, кто еще только проявляет задатки будущего руководителя [1].

Есть должности, которым организация уделяет особое внимание. Это должности руководителей, оказывающие исключительное влияние на развитие организации. Способность выявлять и готовить к работе на высокой должности будущих руководителей является важнейшим фактором успеха в конкурентной борьбе. Поэтому современные организации создают специальные системы подбора, разви-

тия, перемещения будущих руководителей (резерв руководителей) и рассматривают управление этой системой как стратегически важную задачу.

Резерв работников на выдвижение — это специально подготовленные работники, которые по своим профессиональным и личным качествам с учетом необходимости в любое время могут быть выдвинуты на вышестоящие планируемые должности.

Формирование кадрового резерва организации — это вид управленческой деятельности, направленный на организацию мероприятий, позволяющих планировать, отбирать и обучать потенциально способных к руководящей деятельности работников.

Источниками резерва руководящих кадров являются:

- работники, прошедшие аттестацию и рекомендованные на выдвижение;
- молодые специалисты, проявившие себя на практической работе;
- заместители руководителей разного ранга;
- работники организации, оканчивающие высшие и средние специальные учебные заведения без отрыва от производства, и др.

• Существуют два способа формирования кадрового резерва: традиционный и современный:

- традиционный способ заключается в том, чтобы подготовить замену на конкретную должность.
- современный способ (система управления талантами) заключается в том, чтобы выявлять талантливых и потенциальных работников и развивать их на рабочем месте, которое они сейчас занимают, используя их как проводников изменений и ресурс для развития организации.

На сегодняшний день большей популярностью пользуется традиционный способ, поскольку он более простой и менее затратный. Второй способ связан со сложными процедурами организационной диагностики и прогнозирования развития работника и организации, что влечет за собой дополнительные затраты.

Резерв формируется на основании результатов оценки персонала и анализа карьерных планов работников с соблюдением ряда принципов:

- принцип плановости: учитывает объективную потребность опережающего роста уровня подготовки руководителей по сравнению с технологическими и социально-экономическими характеристиками производства.

• принцип единства: обеспечивает качественную подготовку руководителей всех уровней управления.

• принцип непрерывности: система развития разрабатывается на несколько лет работы специалиста (в зависимости от конкретной группы должностей) и начинает реализовываться с момента его выдвижения в резерв. Таким образом обеспечивается переход от периодической (а на практике лишь эпизодической) работы к непрерывному развитию специалиста. Это осуществляется включением их в разнообразные виды деятельности, систематическим самообразованием, а также регулярной подготовкой с отрывом от производства в специализированных учебных центрах.

• принцип «больше — лучше»: лучше включить в список резерва кандидатов без потенциала, чем упустить управленческий талант. В то же время число резервистов должно быть управляемым (от одного до трех на каждую должность руководителя среднего звена).

• принцип «открытого списка»: возможность попасть в резерв всем работникам, удовлетворяющим формальным критериям, в том числе и для тех, кто не попал в него или был выведен из его состава в какой-то момент времени.

- принцип «не создавать касты неприкасаемых»: включение в резерв не должно означать никаких привилегий или гарантий служебного роста. Речь может идти только о создании условий для профессионального роста.

- принцип участия высшего руководства: гарантирует реальность работы с резервом.

- принцип этичности и конфиденциальности: гарантирует, что при проведении оценки и принятии решения о зачислении или незачислении работника в резерв будут соблюдены процедуры, максимально оберегающие чувство собственного достоинства резервиста и не снижающие его самооценки.

- принцип гласности: создает условия, при которых возможна общественная проверка качеств резервиста.

- Система подготовки резерва руководителей предполагает решение следующих задач:

- определение ключевых должностей и плана их замещения;
- определение требований к будущим руководителям;
- выявление работников организации, имеющих потенциал для занятия руководящих должностей;
- подготовка индивидуального плана развития работников;
- реализация планов развития работников;
- оценка прогресса развития работников;
- обеспечение плавного замещения освободившейся должности и адаптация в ней нового работника.
- удержание перспективных работников;
- определение стоимости этих мероприятий [2].

В начале работы с резервом является определение ключевых должностей, т.е. тех должностей, которые серьезно влияют на деятельность организации. Для организации важно, кто занимает эти должности, поскольку их вклад в достижение организационных целей исключительно высок. Как правило, ключевыми должностями являются должности руководителей, а также некоторые должности на более низких ступенях иерархической лестницы, например узкие специалисты.

Число и состав ключевых должностей зависят от размеров и специфики организации. При определении оптимальной численности резерва кадров необходимо принимать во внимание:

- фактическую численность подготовленного к данному времени резерва кадров всех уровней управления;
- расчетное значение потребности в руководящих работниках на ближайшие 2-5 лет;
- примерный процент выбытия из резерва отдельных работников из-за их несоответствия определенным требованиям (например, невыполнение индивидуальной программы подготовки);
- число руководящих работников (высвобождающихся в результате организационных изменений), которые могут быть использованы для последующего выполнения функций управления на другом участке.

Правильный расчет численности кадрового резерва позволяет сократить ненужные издержки организации.

При этом необходимо иметь в виду, что за время пребывания в резерве работник проходит основательную подготовку на запланированную руководящую дол-

жность и должен быть в свое время назначен на должность, соответствующую полученной квалификации; пребывание работника в резерве с учетом необходимого времени его подготовки составляет от 2 до 5 лет [3].

Отсутствие в числе учитываемых факторов данных о возрасте руководителей, коэффициентах текучести и сменяемости руководящих кадров и других социальных показателей приводит к негативным результатам при формировании резерва. Время пребывания в резерве зачастую превышает оптимальные сроки (от 2 до 5 и более лет в зависимости от планируемой должности и временного интервала перемещения руководящих работников), что особенно отрицательно сказывается на работниках, прошедших полный курс подготовки в составе резерва.

Зная, на какую позицию готовится специалист, и, оценив, каких знаний ему на сегодняшний день недостает, чтобы быть эффективным в более высокой должности, остается определить, какими знаниями и навыками необходимо его обеспечить. Важно, чтобы подход к развитию каждого резервиста был комплексным и работник постоянно чувствовал внимание к процессу своего роста со стороны организации.

Те организации, которые научились управлять этим процессом, получают колоссальную отдачу от времени и средств, вложенных в работу с резервом, в виде безболезненной смены поколений, сохранения традиций и привнесения свежих взглядов, что материализуется в продолжающемся десятилетиями успехе организаций.

Список использованных источников

1. О работе с руководящими кадрами в системе государственных органов и иных государственных организациях: Указ Президента Республики Беларусь, 26 июля 2004 г., №354 // Нац. Реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2007. - № 29. – 1/8301.

2. О государственной службе в Республике Беларусь: Закон Республики Беларусь, 14 июня 2003 г., № 204-3 // Нац. Реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2006. - № 78. – 2/1208.

3. Об утверждении Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь: Указ Президента Республики Беларусь, 18 июля 2001, № 399 // Нац. Реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2001. - № 68. – 1/2863.

УДК 37:004

*Сыровкаш Н.А., ст. преподаватель, Клишова В.Ф., ст. преподаватель
УО «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск*

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБРАЗОВАНИИ

Ключевые слова: информационные технологии, облачные технологии, перспектива, альтернатива

Аннотация: Одним из перспективных направлений развития современных информационных технологий в образовании являются облачные технологии. Именно облачные технологии позволяют знанию преодолеть существующие барьеры: географические и технологические.