

УДК 631.15

УПРАВЛЕНИЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ОСНОВЕ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Волкова И. А., Барановский А. И.

АНО ВПО «Омский экономический институт», г. Омск, Россия (644112, Омск, п. Комарова, 13, e-mail: soboranin@russia.ru)

Авторами разработана методика оценки соответствия кадрового потенциала сельскохозяйственной организации задачам технического перевооружения, что в свою очередь позволяет выявить уровень конкурентоспособности в современных рыночных условиях. Оценка направлена на выявление уровня кадрового потенциала, способности к его применению и раскрытию потенциала у подчиненных сотрудников. Она позволит определить уровень кадрового потенциала сельскохозяйственной организации, выявить проблемы и слабые места, что в свою очередь повлияет на кадровую и общую политику организации, т.к. развитие человеческого капитала в современных условиях – одна из наиболее важных стратегических задач, которую ставит перед собой руководящий состав. В целом авторами определена концепция управления персоналом, определяющая переход от управления человеческими ресурсами к управлению развитием человеческого капитала. Методика разработана для оценки руководителей, специалистов и служащих.

Ключевые слова: кадровый потенциал, человеческий капитал, техническое перевооружение, руководитель, специалист, служащий, конкурентоспособность.

DEPARTMENT OF AGRICULTURAL ORGANIZATION BASED FORMATION AND DEVELOPMENT OF HUMAN POTENTIAL

Volkova I. A., Baranovsky A. I.

Omsk Economic Institute, Omsk, Russia (644112, Omsk, Komarova-street,13), soboranin@russia.ru

The authors developed a method of conformity assessment of human resources Agriculture Organization of the problems of modernization, which in turn allows you to determine the level of competitiveness in the current market conditions. Assessment aimed at identifying the level of human resources, the ability to make it enforceable and potential of their subordinates employees. It will determine the level of human resources Agriculture Organization, to identify problems and weaknesses, which in turn will affect the human and the general policy of the organization, because development of human capital in today – one of the most important strategic objectives pursued by the management team. Overall, the authors define the concept of human resource management, which determines the transition from human resource management to the management of human capital. The method developed to assess the managers, professionals and employees.

Key words: human resources, human capital, modernization, manager, professional, employee, competitiveness.

Введение

Техническое перевооружение производства – задача стратегического масштаба. Но целесообразность и результативность этого процесса, прежде всего, зависит от человеческого фактора, а именно от правильности, своевременности и продуманности управленческих решений и от квалификации исполнительного персонала. Мало инновационно изменить производственный процесс в сторону внедрения новейших технологий, необходимы знания персонала, позволяющие использовать эти технологии.

Проблема оценки человеческого капитала в стоимости бизнеса не вызывает сомнений в своей актуальности, тем не менее основные методы определения стоимости заимствованы из западной практики и не всегда адаптированы к условиям отечественной экономики.

Рассматривая зарубежные методики, прежде всего, следует отметить модель индивидуальной стоимости работника, основанную на понятиях условной и реализуемой стоимости. Индивидуальная ценность работника определяется объемом услуг, который ожидается, что работник предоставит или реализует, работая в данной организации [1].

В связи с тем, что стоимость человеческих ресурсов является вероятностной величиной, это может означать, что не всегда работник с наибольшим потенциалом будет наиболее полезен организации.

Кадровый потенциал организации все более активно начинает применяться для формирования и реализации системы конкурентных преимуществ организации и извлечения значительно большего дохода посредством нестандартных подходов и решений и более все эффективно используется для обеспечения роста организации [5].

Большинство сельскохозяйственных организаций игнорируют потенциал своих сотрудников, а в условиях сложившейся демографической ситуации на селе данная проблема приобретает особую актуальность. Актив, имеющийся в организации, является наиболее важным, так как менее всего поддается оценке и, следовательно, наименее управляем.

Доминирующим критерием экономического роста, инновационной деятельности, повышения производительности труда и эффективности производства выступает оценка роли человеческих, интеллектуальных и профессиональных ресурсов [4].

Подобно обычному капиталу, способности, знания, навыки человека имеют свойство накапливаться. При этом их формирование и развитие требует как от самого индивида, так и от общества в целом довольно значительных затрат времени, труда, материальных и финансовых ресурсов, т. е. инвестиций.

В процессе совершенствования анализа организационно-технического уровня производства важно подробно рассматривать не только достигнутый технический, технологический и организационный уровень развития, но и потенциал, резервы его перспективного развития, которые во многом зависят от проводимой организацией кадровой и социальной политики [3].

Авторами разработана методика оценки соответствия кадрового потенциала сельскохозяйственной организации задачам технологического перевооружения, что, прежде всего, обеспечивает уровень его конкурентоспособности.

Целью методики является оценка персонала сельскохозяйственной организации на предмет выявления уровня конкурентоспособности в современных рыночных условиях. Рынок труда для сельскохозяйственных организаций крайне ограничен в силу ограниченности ареала жизнедеятельности сельских жителей. Возникает вопрос о необходимости обеспечения конкурентоспособности. Зачем добиваться высокой конкурентоспособности, если на селе и так

работать некому? Но смысл методики состоит в определении от частного к общему: если работники имеют соответствующую конкурентоспособность, то в целом сельскохозяйственная организация, состоящая из этих работников, способна к инновационным изменениям, к внедрению новых технологий, их использованию, т. е. тоже конкурентоспособна.

С учетом указанных требований разработанная методика позволяет оценить соответствие потенциала работников уровню технологической оснащенности. Методика включает несколько этапов.

Сводная **таблица 1** является базовой, на ее основе выстраивается дальнейшая логика оценки кадрового потенциала.

Таблица 1

**Сводная таблица оценки потенциала
работников сельскохозяйственной организации**

Этап оценки	Руководитель		Специалист	Рабочий, служащий
	линейный	функциональный		
Оценка кадрового потенциала (КП)	Образование, опыт, здоровье, стаж работы в занимаемой должности, деловые качества	Образование, опыт, здоровье, стаж работы в занимаемой должности, деловые качества	Образование, опыт, здоровье, дополнительные знания	Образование, опыт, здоровье, дополнительные знания
	Весомость оценки от общего итога			
	0,6	0,6	0,7	0,8
Оценка способности к применению кадрового потенциала (ПКП)	Активность, самостоятельность, конструктивность, творчество, инициативность, инновационность	Активность, самостоятельность, конструктивность, творчество, инициативность, инновационность	Квалификация, обучаемость, мотивированность, инициатива	Квалификация, обучаемость, мотивированность, инициатива
	Весомость оценки от общего итога			
	0,2	0,3	0,3	0,2
Оценка способности к раскрытию кадрового потенциала у подчиненных (РКП)	Харизма, ассертивность, умение убеждать, умение планировать и координировать работу подчиненных, способность оперативно принимать решения	Харизма, ассертивность, умение убеждать, умение планировать и координировать работу подчиненных, способность оперативно принимать решения	Не оценивается	
	Весомость оценки от общего итога			
	0,2	0,1		
<i>Итого</i>	1,0	1,0	1,0	1,0

Оценка осуществляется поэтапно. В ней участвует сам оцениваемый и его непосредственный руководитель.

В итоге оценка проводится по формуле:

$$K = k_1 \cdot КП + k_2 \cdot ПКП + k_3 \cdot РКП, \quad (1)$$

где k – весомость оценки;

$КП$ – оценка кадрового потенциала;

$ПКП$ – оценка способности к применению потенциала;

$РКП$ – оценка способности к раскрытию потенциала у подчиненных.

На первом этапе предложенные показатели и характеристики их качественного уровня помогут экспертам провести оценку кадрового потенциала руководителей (табл. 2), специалистов и служащих (табл. 3).

Таблица 2

Оценка кадрового потенциала руководителей

Показатель	Кто оценивает	Качественный уровень показателя	Оценка, балл	
			Линейный	Функциональный
			руководитель	
Образование	Самостоятельная оценка	Среднее профессиональное	0,1	0,1
		Высшее профессиональное	0,15	0,2
		Два и более высших профессиональных	0,2	0,2
		Итоговая оценка		
Опыт работы	Самостоятельная оценка	Менее 3-х лет	0,1	0,1
		3–5 лет	0,2	0,2
		5–10 лет	0,15	0,15
		Свыше 10 лет	0,1	0,1
		Итоговая оценка		
Стаж работы в занимаемой должности	Самостоятельная оценка	Менее 3-х лет	0,1	0,1
		3–5 лет	0,2	0,2
		5–10 лет	0,15	0,15
		Свыше 10 лет	0,1	0,1
		Итоговая оценка		
Здоровье, оценивается через число дней нетрудоспособности	Самостоятельная оценка	Более 30 дней	0,0	0,0
		30–20 дней	0,05	0,05
		20–10 дней	0,1	0,1
		Менее 10 дней	0,2	0,2
		Итоговая оценка		
Деловые качества, через знание	Оценка проводится непосредственным руководителем	Иностранный язык	0,03	0,05
		Основы управления производством	0,1	0,1
		Основные функции менеджмента	0,05	0,05
		Специфика функциональной деятельности	0,2	0,3

	телем или руководителем организации	Психология общения, личности	0,07	0,05
		Трудовое законодательство	0,2	0,1
		Законодательные, нормативные документы	0,2	0,1
		ПК и офисная техника	0,1	0,05
		Передовые методы и технологии производства	0,1	0,2
		Делопроизводство	0,05	0,05
		Итого		
Итоговая оценка по первому этапу				

Таблица 3

Оценка кадрового потенциала специалистов и служащих

Показатель	Кто оценивает	Качественный уровень показателя	Оценка, балл	
			Специалист	Служащий, рабочий
Образование	Самостоятельная оценка	Среднее общеобразовательное	0,05	0,05
		Начальное профессиональное	0,1	0,1
		Среднее профессиональное	0,15	0,3
		Высшее профессиональное	0,7	0,6
		Итоговая оценка		
Опыт работы	Самостоятельная оценка	Менее 3 лет	0,1	0,1
		3–5 лет	0,5	0,5
		5–10 лет	0,7	0,7
		Свыше 10 лет	0,1	0,1
		Итоговая оценка		
Здоровье, оценивается через количество дней нетрудоспособности	Самостоятельная оценка	Более 30 дней	0,0	0,0
		30–20 дней	0,05	0,05
		20–10 дней	0,1	0,1
		Менее 10 дней	0,5	0,5
		Итоговая оценка		
Дополнительные знания	Оценка проводится непосредственным руководителем	Специфика функциональной деятельности	0,7	0,7
		Психология общения	0,3	0,2
		Трудовое законодательство	0,6	0,3
		ПК и офисная техника	0,5	0,8
		Передовые методы и технологии производства	0,8	0,6
		Делопроизводство	0,7	0,5
		Итого		
Итоговая оценка по первому этапу				

В основе управления лежит необходимость в распределении и закреплении определенной функции за конкретным должностным лицом. В классических бюрократических структурах, какими являются структуры сельскохозяйственных организаций, уровни иерархии являются производными. Следовательно, руководитель несет ответственность за все решения, принимаемые в организации, а последующие уровни

отвечают за выполнение операций в рамках своих функций. Рядовые исполнители, находящиеся на нижнем уровне линейно-функциональной иерархии, несут ответственность только за исполнение своих должностных обязанностей, таким образом, авторы акцентируют внимание именно на важность оценки руководителей, при этом не исключая оценку специалистов и служащих [2].

Считаем, что наличие кадрового потенциала не означает эффективное его применение. Так носитель достаточно богатого капитала в силу каких-либо сопутствующих факторов, отсутствия условий и т. д. не всегда может достаточно полно его использовать. Следовательно, после оценки кадрового потенциала следует оценить наличие способности к его применению. Но для руководящего состава не менее важно помочь раскрыть кадровый потенциал у подчиненных.

На втором этапе осуществляется оценка способности к применению кадрового потенциала (табл. 4).

Таблица 4

Оценка способности к применению кадрового потенциала

Качество	Весомость качества	Оценка непосредственным руководителем		
		Ниже среднего (0,5)	Среднее (1,0)	Выше среднего (1,5)
<i>Руководители</i>				
Активность	0,30	0,15	0,30	0,45
Самостоятельность	0,15	0,075	0,15	0,225
Конструктивность	0,15	0,075	0,15	0,225
Творчество	0,10	0,05	0,10	0,15
Инициативность	0,20	0,1	0,20	0,30
Инновационность	0,10	0,05	0,10	0,15
<i>Итого</i>	1,0	X	X	X
<i>Специалисты и служащие</i>				
Квалификация	0,3	0,15	0,3	0,45
Обучаемость	0,3	0,15	0,36	0,45
Мотивированность	0,2	0,1	0,2	0,3
Инициатива	0,2	0,1	0,2	0,3
<i>Итого</i>	1,0	X	X	X

Каждое качество имеет три уровня проявления и оценивается по принципу отклонения от среднего значения. При соответствии показателя качества среднему ему присваивается – 1,0, ниже среднего – 0,5 и выше среднего – 1,5. Окончательный результат оценки определяется с учетом весомости качества:

$$J = \beta X \alpha, \quad (2)$$

где J – оценка способности к применению кадрового потенциала;

β – весомость качества;

α – оценка качества.

Оценка всей совокупности качеств производится путем суммирования оценок качеств (k_2), умноженных на их удельную значимость:

$$k_2 = \sum J, \quad (3)$$

Третий этап оценки проводится только для руководящего состава организации. Оценивается способность руководителя раскрыть кадровый потенциал у подчиненных (табл. 5).

Таблица 5

Оценка способности к раскрытию кадрового потенциала у подчиненных

Качество	Весомость качества β	Оценка непосредственным руководителем		
		Ниже среднего (0,5)	Среднее (1,0)	Выше среднего (1,5)
		$\xi = \beta X \alpha$		
Харизма	0,15	0,075	0,15	0,225
Ассертивность	0,15	0,075	0,15	0,225
Умение убеждать	0,2	0,1	0,2	0,3
Умение планировать и координировать работу	0,3	0,15	0,3	0,45
Способность оперативно принимать решения	0,2	0,1	0,2	0,3
<i>Итого</i>	1,0	X	X	X

Итог рассчитывается по формуле (3) и оценка проводится согласно критериям таблицы 6.

Таблица 6

Критериальные показатели оценки кадрового потенциала

Уровень показателя	Характеристика уровня	Интервал количественной оценки
Высокий	Кадровый потенциал значительно выше выполняемых функций. Квалификация персонала позволяет внедрять инновационные технологии, совершенствовать систему технологического перевооружения.	Выше 8,0
Достаточный	Потенциал персонала соответствует уровню технической оснащенности. Знаний, умений и навыков достаточно для эффективной деятельности персонала при имеющемся технологическом вооружении.	7,9–6,0
Низкий	При имеющихся в достаточном количестве сотрудниках их квалификация значительно ниже применяемых уровня необходимого для существующего технологического процесса.	5,9–3,0

Недостаточный	Отмечена неполная укомплектованность штата высококвалифицированными сотрудниками, не хватает специалистов со знаниями в конкретной области использования современных технологий.	Ниже 3,0
---------------	--	----------

Расчет по данной методике, согласно указанным в таблицах коэффициентам, проводит непосредственно сотрудник или руководитель структурного подразделения. Акцент необходимо сделать на возможность сотрудника использовать новые технологии. Факторы, влияющие на потенциал каждого конкретного работника, могут колебаться в достаточной степени.

Проведенная экспертами оценка позволит определить уровень кадрового потенциала сельскохозяйственной организации, выявить проблемы и слабые места, что в свою очередь повлияет на кадровую и общую политику организации, т.к. развитие человеческого капитала в современных условиях – одна из наиболее важных стратегических задач, которую ставит перед собой руководящий состав. В целом, авторами определена концепция управления персоналом, определяющая переход от управления человеческими ресурсами к управлению развитием человеческого капитала.

Список литературы

1. Беккер Е. Измерение результативности работы HR – департамента. Люди, стратегия и производительность / Е. Беккер, Е. Брайан, А. Марк, Д. Ульрих / Пер. с англ. Н. Ю. Скачек. – М.: Вильямс, 2007. – 304 с.
2. Волкова И. А. Основы менеджмента: учеб. пособие / И. А. Волкова, Г. А. Гайнуллина. – Омск: Изд-во Омского ин-та предпринимательства и права, 2005. – 292 с.
3. Волкова И. А. Управление технологическим развитием сельского хозяйства: региональный аспект: монография / И. А. Волкова, В. Ф. Стукач. – Омск: ООО ИПЦ «Сфера», 2011. – 220 с.
4. Мордовин С. К. Управление персоналом: современная российская практика / С. К. Мордовин. – СПб.: Питер, 2008. – 288 с.
5. Самыгин С. И. Менеджмент персонала / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – Ростов н/Д., 2010. – 289 с.

Рецензенты:

Боровских Н. В., доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой организации и предпринимательства в АПК Омского государственного аграрного университета имени П. А. Столыпина, г. Омск.

Куршакова Н. Б., доктор экономических наук, заместитель генерального директора по экономике и управлению персоналом ОАО «НИИ технологии контроля и диагностики железнодорожного транспорта», г. Омск.