хорошие кадры

методика оценки кадрового потенциала в АПК Новгородской области (опыт работы ФГОУ «Новгородский институт переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов АПК»)

Целенаправленная работа с кадрами – это инвестиции настоящего и будущего. Подбирая специалистов определенного уровня, мы, соответственно, выбираем и уровень экономического развития. Введение в практику кадровой работы научно-обоснованной оценки руководителей и специалистов АПК является поступательным процессом, включающим освоение новых методов и методик. Оценка персонала используется для того, чтобы определить деловые и личностные качества работников, посмотреть возможность повышения их в должности, вознаграждения за труд.

Козина А.М.
канд. экон. наук, профессор, ректор Новгородского института переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов агропромышленного комплекса

Центр оценки кадрового потенциала АПК Новгородской области создан в 1996 г. во исполнение приказа Министерства сельского хозяйства и продовольствия РФ от 06.04.1995 г. «Об организации научно-методического центра оценки кадрового потенциала АПК». Центр действует на базе Новгородского института переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов АПК на правах его структурного подразделения и руководствуется в работе положением «О порядке проведения аттестации руководящих кадров и специалистов в предприятиях АПК области».

Разработанная методика определяет необходимость комплексного подхода к оценке персонала и придает большое значение экспертной оценке, как наиболее информативной и объективной.

В этой методике «прогностические» экспертные оценки сочетаются с «практическими».

В состав комплексной оценки включены, наряду с экспертной оценкой, оценкой результатов производственной деятельности и краткосрочной учёбы, также:
– оценка практической программы развития хозяйства (отрасли);
– оценка за вклад в развитие сельскохозяйственного производства.
При оценке результатов производственной деятельности используются критерии, характеризующие уровень, динамику и эффективность производства. В нашей системе сравниваются показатели деятельности за 3 года, предшествующих дате аттестации, что позволяет проанализировать динамику изменений. При этом производство оценивается в процентах, а квалификационные требования – в баллах. Если наблюдается рост по всем показателям производственной деятельности, то оценка идет по максимальному количеству баллов, а за каждый процент снижения соответственно снимается по 1 баллу.
Мероприятия по стабилизации и развитию хозяйства (отрасли) по своему содержанию подразделяются на организационно-экономические, технологические и технические, которые предполагают улучшение экономических показателей производственной деятельности.
Конкретное содержание мероприятий определяется по экономическим показателям производственной деятельности хозяйства и оценивается соотношением с критериями (например, планы отрасли и результаты достижений в среднем по региону). Сводная программа действий рассматривается и согласовывается с ведущими специалистами районного и областного уровней управления.
Оценка по данному показателю проводится в баллах. Если программа отсутствует, не разработаны мероприятия, то ставится 0 баллов, если разработана, но не внедрена – до 5 баллов, если внедрена – до 10 баллов, в зависимости от степени внедрения.
Показатель «Решение социальных вопросов» (для руководителей) предусматривает вложение средств в объекты социальной сферы:

целенаправленная работа с кадрами – это инвестиции настоящего и будущего

– строительство объектов жилищно-бытового и культурного назначения;
– газификация, телефонизация, электрификация;
– благоустройство территории.

Перечень оцениваемых показателей выполнения социальной программы согласуется с бизнес-планом предприятия и программой социально-экономического развития коллектива. Критериями оценки являются плановые объемы. Все показатели в процентах суммируются, выводится средний процент и в зависимости от степени выполнения выводится оценка в баллах (не выше 5).

Оценка за личный вклад зависит от стажа работы в занимаемой должности. За каждый год пребывания в должности начисляется 1 балл, но не более 15 баллов в целом.

Экспертная оценка (умение работать с людьми, подчиненными и партнерами, профессиональные, деловые и личностные качества, организаторские способности) осуществляется по 28 качествам и дается руководителями и специалистами районных органов управления сельским хозяйством. Максимум по каждому показателю – 5 баллов.

«Уровень образования» оценивается в 5 баллов для лиц с высшим образованием, 3 – средним специальным. Показатель «Повышение квалификации в течение 3-х последних лет» подразумевает обязательное обучение по 2-х недельной программе в течение указанного периода.

оценка персонала используется для того, чтобы определить деловые и личностные качества работников, посмотреть возможность повышения их в должности, вознаграждения за труд

Результаты краткосрочной учёбы оцениваются по общепринятой системе повышения квали-фикации (итоги собеседования по изученной программе, написание и защита выпускных работ). Наивысшая оценка – 5 баллов.

Лица, командированные на учёбу с последующей аттестацией в институте переподготовки и повышения квалификации, должны иметь при себе заполненные оценочные материалы и объективную характеристику.

В процессе обучения менеджеры и специалисты регулярно выезжают в передовые базовые хозяйства, где знакомятся с инновационными

хорошие кадры

технологиями в сельскохозяйственном производстве. В конце учёбы организуется «круглый стол» с участием руководителей областных организаций АПК.

Каждый слушатель готовит выпускную работу по заранее выбранной теме на примере своего хозяйства и защищает её. По результатам учёбы и аттестации главам муниципальных районов направляются письма, где указана информация о присвоенной категории. С целью совершенствования образовательного процесса проводится анкетирование слушателей. Замечания и предложения рассматриваются на заседаниях кафедр.

В последнее время при оценке кадрового потенциала стали применяться научно обоснованные методы психологической диагностики. Приобретено более 120 различных методик, объединенных в автоматизированные системы. Это позволит определить индивидуально психологические свойства человека, его состояние и потенциальные возможности.

Окончательное решение о результатах комплексной оценки и присвоенной категории выносится областной аттестационной комиссией по завершении учебы. Слушателю выдаются два удостоверения – о повышении квалификации и присвоенной категории. Руководитель или специалист, получивший I, II или III категорию, имеет право на получение надбавки к окладу соответственно на 50, 35 или 25 процентов.

Аттестация руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций различных форм собственности проводится не реже 1 раза в три года. Ежегодно при центре оценки кадрового потенциала проходят обучение с последующей аттестацией 60-70 человек. По результатам учёбы и аттестации лучшие из них зачисляются в резерв на руководящие должности. За время работы центра в резерв зачислено около 60 человек.

Как показывает опыт, почти всем слушателям, зачисленным в резерв, необходима дальнейшая учеба. Поэтому им рекомендуется в даль-

в последнее время при оценке кадрового потенциала стали применяться методы психологической диагностики

аттестация руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций различных форм собственности должна проводиться не реже 1 раза в три года

нейшем пройти переподготовку на годичных курсах по программам «Менеджмент» и «Управление персоналом». Кроме того, они приглашаются на все семинары и научно-практические конференции, проводимые на базе института.

Практический опыт хозяйствования подтверждает, что научно-обоснованный подбор руководящих кадров, качественная оценка кадрового потенциала, развитие и реализация профессиональных и личностных качеств управленческих кадров являются важнейшими условиями стабилизации функционирования аграрного производства.

Литература

1. Большаков С.Н. Деловая оценка кадров управления. Методы и методология: учебное пособие / С.Н. Большаков, И.А. Зубкова, А.В. Костюков, А.М. Козина. – СПб., 2004. – 165 с.

2. Гулейчик А.И., Медведев А.В., Рак Н.Г. Рекомендации по организации проведения аттестации, формированию резерва руководителей в системе АПК. – Москва: Рос. акад. кадрового обеспечения АПК, 2001. – 52 с.

3. Козина А.М. Организация работы Новгородского регионального центра оценки кадрового потенциала АПК / А.М. Козина, П.С. Алексеев, Р.Е. Извозчикова. – В.Новгород: Новгородский ин-т переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и спец-тов АПК, 2005. – 65 с.

4. Медведев А.В. Формирование резерва кадров – важное звено в системе управления персоналом. // Научные труды академии кадровой и социальной политики АПК. – Вып. 7. – Ярославль, 2004. – С. 193-203.

5. Медникова О.Е. Совершенствование работы областного центра оценки кадрового потенциала АПК Ярославской области. // Научные труды академии кадровой и социальной политики АПК. – Вып. 7. – Ярославль, 2004. – С. 133-139.

рп