

7.5. ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДОВЫХ ФУНКЦИЙ РАБОТНИКОВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК

Зотова М.А., к.э.н., доцент, заведующая сектором стимулирования развития отраслей, Поволжский научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса,

г. Саратов; доцент, кафедра «Товароведение и менеджмент качества», Саратовский государственный аграрный университет им. Н.И. Вавилова, г. Саратов

Глухов С.Г., к.э.н., с.н.с., сектор стимулирования развития отраслей, Поволжский научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса, г. Саратов

[Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ](#)

В статье отражена проблема использования эффективных инструментов оценки качества труда работников перерабатывающих предприятий агропромышленного комплекса (АПК). Рассмотрен опыт использования передовых методов оценки персонала в Российской Федерации и за рубежом. Предложено совместное использование инновационных методик компетенций и ключевых показателей эффективности (КРП) с целью измерения качества труда персонала и его результативности на примере предприятий масложирового подкомплекса.

Основным препятствием, сдерживающим развитие стимулирования труда в перерабатывающих предприятиях агропромышленного комплекса (АПК), является недостаточно высокий уровень использования в управленческой практике современных методов оценки качества трудовых функций работников и их результативности.

Одной из главных задач системы стимулирования трудовой деятельности в организации является обеспечение достижения её целей с помощью привлечения и сохранения профессионально подготовленного персонала посредством использования инновационных инструментов оценки его трудового вклада [2, с. 33].

В современной Российской Федерации многие отечественные перерабатывающие предприятия внедряют новые механизмы управления с целью обеспечения требуемого уровня эффективности деятельности. В ситуации мирового финансового кризиса перед руководителями предприятий встает задача создать такие механизмы премирования работников за результативность, которые будут способны повлиять на максимальную эффективность бизнеса в целом. Безусловно, данная задача является комплексной, и для ее решения необходимо реализовывать целый ряд мероприятий, нацеленных на оптимизацию всех управленческих и экономических процессов функционирования предприятий [3, с. 45].

Практика антикризисных мер показала, что первоочередными объектами оптимизации стали процес-

сы и системы управления человеческими ресурсами, особенно система оценки и оплаты труда персонала. И это небезосновательно: оплата труда работников – одна из весомых статей затрат любых предприятий, собственники которых хотят получить инструмент управления данной статьей с целью достижения уровня понимания возможной оптимизации и влияния на результативность деятельности работников [5, с. 11].

Учетно-аналитическая функция системы стимулирования трудовой деятельности предприятия предполагает проверку качества применяемых норм и нормативов, выявление причин потерь рабочего времени, снижения производительности труда, анализ структуры заработной платы по подразделениям предприятия, отдельным категориям и профессиям работников и пр. [1, с. 149].

К настоящему моменту зарубежными и отечественными менеджерами-практиками было разработано множество подходов и методов оценки качества трудовых функций персонала. Среди них следует выделить следующие зарубежные методики (табл. 1).

Данный опыт интересен тем, что на основе сложных математических расчетов веса, шага, на матрицах, профильно-направляющих таблицах, графиках и самое главное – на точном и последовательном соблюдении этапов методологии они позволяют формировать детализированные отчеты о трудовом вкладе каждого работника, а также оценивать их трудовой потенциал.

Среди отечественных разработок, касающихся измерения трудовых функций, особо стоит выделить методологию функционально-стоимостного подхода, разработанного такими учеными, как Моисеева Н.К., Анискин Ю.П., Кибанов А.Я. Исследователями был выработан общий принцип данного подхода применительно к трудовому процессу – детальное измерение результатов каждой трудовой операции и достижение оптимального соотношения затрат на оплату труда [4, с. 7].

Таблица 1

ЗАРУБЕЖНЫЕ МЕТОДИКИ ИЗМЕРЕНИЯ ТРУДОВЫХ ФУНКЦИЙ

Название методики	Оценочные параметры работников
PAQ	Знания; процессы мышления; физические нагрузки; коммуникации; рабочая среда; характеристики работы
CMQ	Межличностные отношения; принятие решений; физические, механические характеристики; контекст труда
FJA	Идентификация целей; идентификация и описание задач; анализ задач по семи шкалам, включающим три области описания функций работника (по одной для данных, людей, предметов); разработка стандартов исполнения; определение содержания обучения
O*NET	Характеристика работника; требования к работнику; требования к опыту; специфические требования по должности; характеристики рынка труда; профессиональные характеристики
Метод профиль-	Знания и умения; решение проблемы; подотчетность

Название методики	Оценочные параметры работников
ных направляющих таблиц Э.Н. Хея	

В настоящее время в перерабатывающих предприятиях АПК используются в основном консервативные схемы оплаты труда, поэтому считаем целесообразным широкое внедрение методологии функционально-стоимостного подхода в управленческую практику.

Актуальность рекомендуемых нововведений обусловлена тем, что основным направлением в области реформирования оплаты труда является усовершенствование оценочных критериев персонала, а также методов измерения сложности труда работников различных профессионально-квалификационных групп, на основе которых осуществляется регулирование оплаты труда.

Мы считаем, что данное внедрение в первую очередь следует начинать с апробации на предприятиях методов оценки компетенций и системы ключевых показателей эффективности (**KPI**) в систему управления персоналом. Рассмотрим подробнее каждый из них.

Метод оценки компетенций основывается на отборе профессиональных и личностных качеств работника и осуществляется экспертным путем. В рамках этой методики рекомендуется все показатели измерять отдельно для руководителей, специалистов и рабочих. Для каждой должности рекомендуется отобрать пять-шесть наиболее значимых качеств и распределить по ним удельные веса.

Балльная оценка профессиональных и личностных качеств по каждому работнику проводится с учётом принципа отклонения от среднего – если признак соответствует среднему значению, то ему присваивается 1 балл, если выше среднего – то 1,25 балла, если ниже среднего – то 0,75 балла.

Средневзвешенная оценка всех профессиональных и личностных качеств проводится по формуле А.Я. Кибанова:

$$\sum_{i=1}^n x_{ij} * a_i,$$

где x_{ij} – балльная мера каждого качества работников;

a_i – весовой коэффициент каждого качества.

Нами разработан порядок оценки компетенций работников маслоэкстракционных заводов на примере должности оператора по производству растительного масла (рис. 1). Рекомендуется проводить оценку профессиональных и личностных качеств работников в программной среде КОНКОМ (Конструктор компетенций).

Для данной должности предложено шесть профессиональных и личностных качеств (X_i), степень значимости которых определена весовым коэффициентом A_i . Помимо оценки общего показателя **Плк**, нами рекомендуется оценить частные показатели **Плк_{1,2...6}** в динамике, что позволит выявить слабые и сильные стороны компетенции данного работника и гибко подойти к вопросу планирования его карьеры.

Для измерения результативности труда работников масложирового подкомплекса предлагается использовать инновационную методику ключевых показателей эффективности **KPI** (рис. 2). Методика **KPI** (от англ. key performance indicators – ключевые показатели эффективности) представляет собой систему разработанных показателей, с помощью которых руководители оценивают своих сотрудников согласно стратегическим и тактическим целям хозяйственного субъекта. В широком смысле данная методика представляет собой систему финансовых и нефинансовых индикаторов, влияющих на количественное или качественное изменение результатов по отношению к стратегической цели (или ожидаемому результату).

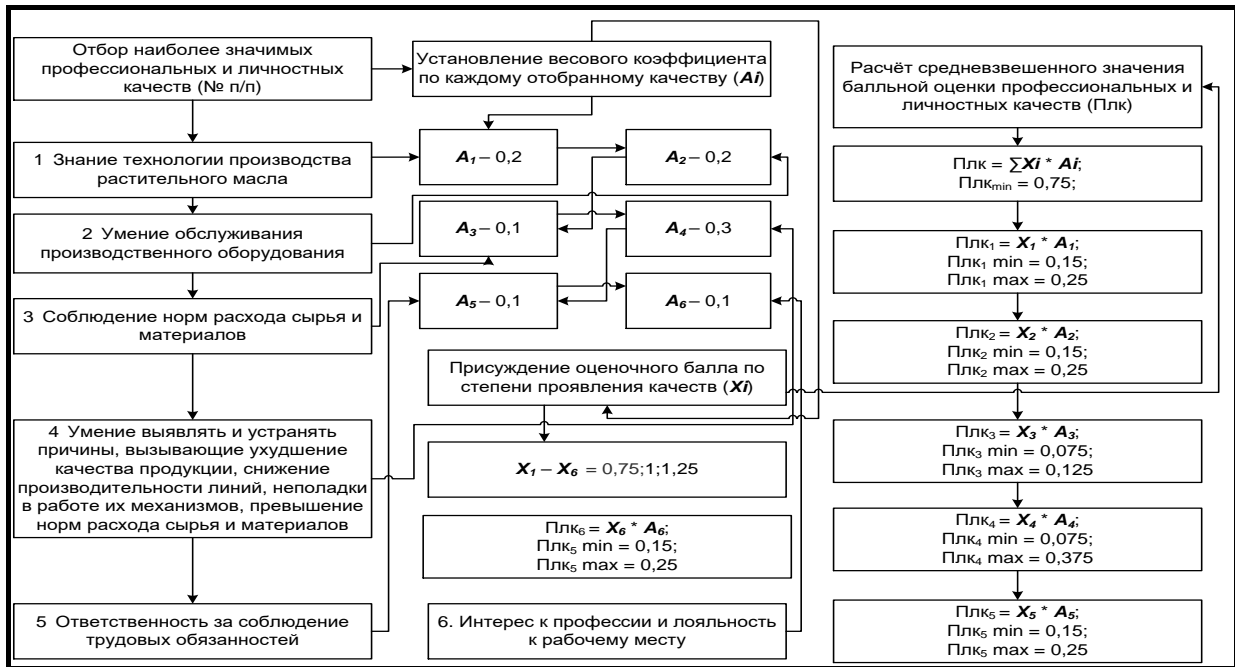


Рис. 1. Порядок оценки компетенций работников маслоэкстракционных заводов (на примере оператора по производству растительного масла)

Для российских предприятий, в том числе и в АПК, данная методика является инновационной и позволяет руководству компаний решать целый ряд взаимосвязанных задач:

- устанавливать важные с точки зрения бизнеса задачи и критерии;
- мотивировать сотрудников на их выполнение;
- определять результативность в области кадровой политики и оценивать ее эффективность;
- оценивать вклад службы персонала в достижение целей компании;
- делегировать ответственность и полномочия в сфере управления персоналом и контролировать их по ключевым точкам, наиболее важным для предприятия;
- своевременно диагностировать «узкие места» в работе организации;
- сравнивать предприятие с другими компаниями отрасли в плане кадровой эффективности.

При практическом применении рекомендуется минимизировать количество оценочных критериев до четырех-пяти и распределить по ним весовые коэффициенты. Следует отметить, что в рамках предлагаемой методики одинаковую важность будут иметь как частные показатели KPI_i , так и средневзвешенный показатель $KPI_{ср}$.

Таким образом, совместное использование инновационных методик профилей компетенций и KPI позволит оценивать индивидуальные качества каждого работника, а также определить стоимость его различных трудовых функций с учетом качества их выполнения и полученных предприятием результатов.



Рис. 2. Порядок оценки результативности труда работников перерабатывающих предприятий масложирового подкомплекса с применением методики KPI (на примере оператора по производству растительного масла)

Литература

1. Григашкина С.И. Методика оценки эффективности заработной платы [Электронный ресурс] / С.И. Григашкина // Вести. Том. гос. ун-та. – 2009. – №322. – С.148-152. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otsenki-effektivnosti-zarabotnoy-platy#ixzz2wIQdjeCO>.
2. Зотова М.А. Использование инновационных методик стимулирования труда в сельском хозяйстве [Текст] / М.А. Зотова, С.Г. Глухов // АПК: экономика, управление. – 2015. – №7. – С. 32-40.
3. Зотова М.А. Применение ключевых показателей эффективности (КПЭ) в животноводческой отрасли [Текст] / М.А. Зотова, С.Г. Глухов // Научное обозрение: теория и практика. – 2014. – №4. – С. 45-51.
4. Кибанов А.Я. Методология оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом [Текст] / А.Я. Кибанов // Кадры. Кадровый менеджмент. – 2010. – №12. – 25 с.
5. Митрофанова Е.А. и др. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст] / Е.А. Митрофанова, А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 524 с.

Ключевые слова

Перерабатывающие предприятия АПК; масложировой подкомплекс; оценка качества труда персонала; инновационные методы; метод компетенций; ключевые показатели эффективности.

Зотова Марина Александровна

Глухов Сергей Германович

РЕЦЕНЗИЯ

Характерной особенностью инновационного развития предприятий агропромышленного комплекса (АПК) является широкое внедрение информационных технологий. В системе управления персоналом перерабатывающих предприятий прослеживается тенденция отставания в использовании инновационных оценочных технологий качества труда работников, а также в премировании за его отдельные результаты. Действующие учетно-аналитические методики в АПК региона не позволяют оценивать детальные показатели результативности вносенного трудового вклада каждого работника и вследствие этого выстраивать на основе данных показателей систему индивидуального премирования. Соответственно, высокую актуальность имеет задача разработки и адаптации соответствующих методик в управленческую практику.

В данной статье авторами предложено модернизировать систему оценки кадров предприятий масложирового подкомплекса региона на базе функционально-стоимостного подхода. Принципиально новой особенностью авторских предложений является совместное использование в рамках данного подхода методик оценки компетенций и ключевых показателей результативности (**КПР**), что ускорит процесс перехода предприятий к новому, шестому, технологическому укладу.

Данная статья представляет большой научный интерес и может быть одобрена к публикации в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссии РФ.

Родионова И.А., д.э.н., доцент кафедры «Организация производства и управление бизнесом в АПК» Саратовского государственного аграрного университета им. Н.И. Вавилова, г. Саратов.

Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ