

СОВРЕМЕННЫЕ КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В АГРАРНОМ СЕКТОРЕ

*Оксана НОСКОВА, старший научный сотрудник НИИ теории и
практики государственного управления Академии управления
при Президенте Республики Беларусь
Алексей ОХРИМЕНКО, заместитель директора НИИ теории и
практики государственного управления – директор Центра исследований
государственной кадровой политики, кандидат технических наук, доцент*

Abstract: The article analyses the effectiveness of the implementation of State personnel policy in agrarian sector. The ways of improving the measures on selection and placement of agricultural managers has developed.

Вхождение Республики Беларусь в мировое экономическое пространство обусловили необходимость перехода к инновационному развитию экономики и превращение инновационного фактора в один из важнейших элементов успешного функционирования народно-хозяйственного комплекса страны и обеспечения национальной безопасности на основе использования интеллектуального потенциала и развития высокотехнологичных производств.

Сегодня в условиях перестройки хозяйственного механизма аграрного сектора, его технического перевооружения, внедрения инновационных технологий в производство особую актуальность приобретает оценка эффективности реализации государственной кадровой политики в аграрном секторе.

Мировой и отечественный опыт индустриализации аграрного сектора показывает, что преобладающим типом работника должен стать конкурентоспособный на рынке труда высококвалифицированный специалист, понимающий сущность своей сложной деятельности, особенности и ответственность работы с живой природой, способный самостоятельно корректировать свои действия в зависимости от складывающихся условий.

Исследования показывают, что государственная кадровая политика в аграрном секторе пересекается с целым рядом других направлений государственной политики, к которым можно отнести такие как государственная политика по обеспечению развития сельских территорий, государственная экономическая политика в сфере агропромышленного комплекса; политика в сфере аграрного образования (рисунок 1).

Государственная кадровая политика в аграрном секторе отражает роль государства в создании условий, при которых любое предприятие отрасли может реализовать собственную кадровую политику. Одновременно с этим государство обеспечивает реализацию собственных интересов в кадровом обеспечении сельского хозяйства.

Таким образом, справедливо утверждение о том, что государственная кадровая политика в аграрном секторе – это разрабатываемая и утверждаемая государством стратегия, направленная на создание условий по подготовке кадров для аграрного сектора, обеспечение достойного уровня жизни сельского населения, их последующего непрерывного профессионального развития, обеспечивающая возможность социальной и профессиональной реализации каждого работника. Эта стратегия разрабатывается на основе объективного анализа потребностей аграрных предприятий в кадрах и их профессиональном развитии с учетом интересов государства в устойчивом социально-экономическом развитии аграрного сектора экономики, являющегося необходимым условием обеспечения достойного уровня жизни населения.

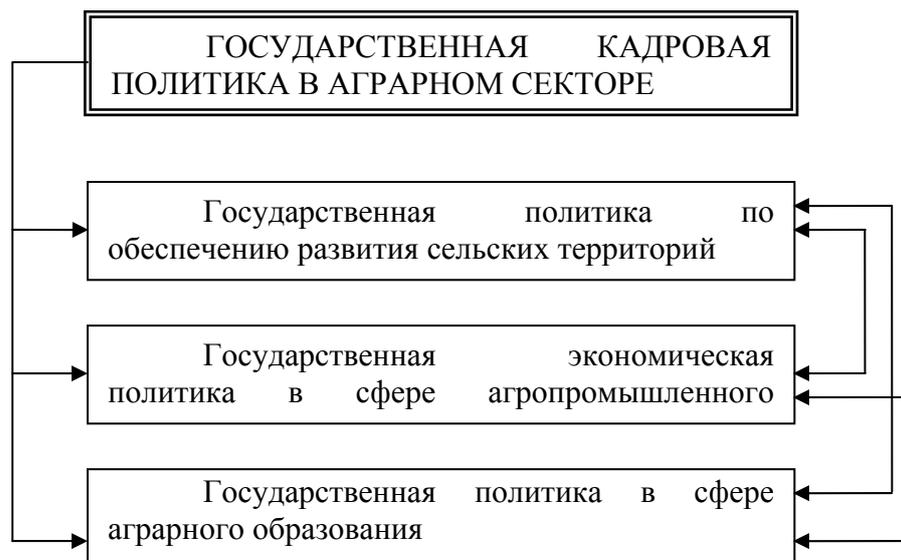


Рисунок 1 – Основные направления государственной кадровой политики в аграрном секторе

В качестве основных блоков (или направлений) реализации государственной кадровой политики в аграрном секторе представляется возможным выделить следующие:

- ✓ обеспечение профессиональной подготовки кадров для аграрного сектора;
- ✓ обеспечение переподготовки и повышения квалификации кадров для аграрного сектора;
- ✓ совершенствование механизма закрепления молодых специалистов в соответствии с потребностями в них аграрного сектора экономики, введение с этой целью мониторинга их распределения, трудоустройства и рационального использования.

Анализ кадрового обеспечения аграрного сектора республики показывает, что на сегодняшний день ощущается недостаток не только специалистов, но и руководящих кадров предприятий, подчиненных Министерству сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь.

Среди руководящих кадров сельскохозяйственных организаций специалисты высшей квалификации по республике составляют 91 %, главные специалисты – 65 %. По Гродненской и Брестской областям эти показатели значительно выше республиканских: руководители – 99 % и 97 % соответственно; главные специалисты – 75 % и 73 %. По Витебской и Могилевской областям эти показатели ниже и составляют 83 % и 87 % среди руководителей и 60 % и 57 % среди главных специалистов [1].

Причиной тому является низкая закрепляемость кадров на селе. По истечении двух лет работы по распределению, на местах остается менее половины специалистов.

С целью решения этой проблемы Постановлением Совета Министров Республики Беларусь № 8 от 8 января 2009 г. утвержден комплекс мер по закреплению кадров на селе [2]. Однако проводимые мероприятия не всегда позволяют в полной мере решить поставленные задачи. Уровень сменяемости руководителей республиканских сельскохозяйственных организаций остается высоким.

Зачастую, при подборе и назначении руководителей кандидаты на эти должности назначаются из числа лиц, не состоящих в резерве, работающих в других трудовых коллективах, не имеющих соответствующей квалификации. Их профессионально-деловые и личностные качества изучаются поверхностно.

Следует отметить, что с целью устранения перечисленных недостатков и укрепления сельскохозяйственных организаций высококвалифицированными специалистами осуществляется комплекс мер, в частности:

– проводится работа с кадровым резервом в соответствии с требованиями Указа Президента Республики Беларусь от 26.07.2004 г. № 354 [3].

– по инициативе Минсельхозпрода совместно с Академией управления при Президенте Республики Беларусь разработана автоматизированная система дистанционного образования в сфере повышения квалификации руководящих кадров, которая включает комплексное методическое обеспечение на электронных и бумажных носителях (учебники, учебные пособия, практикумы, тесты и др.).

С помощью системы дистанционного образования проводится:

1) тестирование лиц, впервые поступающих на государственную службу;

2) тестирование лиц, включенных в резерв руководящих кадров;

3) дистанционное повышение квалификации руководящих кадров, оценка их знаний с выдачей удостоверения государственного образца.

– во исполнение постановления Совета Министров Республики Беларусь от 20 октября 2004 г. № 1304 [4] постановлением Минсельхозпрода от 28 апреля 2005 г. [5] утвержден Перечень требований, предъявляемых к деловым и личностным качествам руководящих кадров.

В целях повышения эффективности реализации государственной кадровой политики в аграрном секторе и совершенствования работ по подбору и расстановке руководящих кадров сельскохозяйственных предприятий обосновывается необходимость выработки практических рекомендаций по формированию и планированию деловой карьеры руководящих кадров аграрного сектора.

При формировании и планировании деловой карьеры руководящих кадров необходимо дифференцировать этапы качественного изменения компетентности управленческих кадров: при найме, при зачислении в кадровый резерв, при продвижении на вышестоящую должность, при обучении, при высвобождении и т.д. Определение уровня компетентности на том или ином этапе развития деловой карьеры руководящих кадров позволяет оценить степень их готовности к профессиональному продвижению, уровень развития их деловых и личностных качеств, необходимых для выполнения тех или иных должностных обязанностей.

Исследования российских ученых показывают, что базовым элементом механизма рационального использования квалифицированных кадров в современных условиях становится управление их конкурентоспособностью. При этом под управлением конкурентоспособностью работника понимается комплекс мероприятий, направленных на оценку, обеспечение и поддержание необходимого уровня профессионализма руководящих кадров путем систематического контроля и целенаправленного воздействия на факторы, влияющие на качество их человеческого капитала [6].

В связи с этим важнейшая задача состоит в достижении максимального соответствия уровней развития профессиональной и управленческой компетентности работника. Для оценки компетентности руководящих кадров предлагается использовать методику, разработанную российскими учеными-экономистами и адаптированную авторами статьи к условиям Республик Беларусь. Указанная

методика позволяет обоснованно подойти к формированию критериев и методике оценки уровней профессиональной и управленческой компетентности руководящих кадров. При этом предлагается использовать два блока показателей:

- ✓ показатели профессиональной компетентности: возраст, уровень образования, стаж работы, уровень владения персональным компьютером, уровень владения иностранным языком и пр.;
- ✓ показатели управленческой компетентности: управленческие, коммуникативные, лидерские, личностные качества работника, уровень автономности и самоорганизации.

Организация подготовительных работ и процедура оценки относится к компетенции кадровых служб хозяйствующих субъектов. Сотрудниками отдела кадров проводится сбор исходных данных из личных карточек работников и их анкетирование для оценки уровня профессиональной компетентности. Полученные данные обрабатываются, переводятся в баллы и заносятся в сводную ведомость оценки уровня профессиональной компетентности руководящих кадров. В дальнейшем подсчитывается коэффициент профессиональной компетентности руководящих кадров ($K_{\text{проф. комп.}}$) по следующей формуле:

$$K_{\text{проф. комп.}} = \frac{\sum_{j=1}^n Y_j}{m}, \quad (1)$$

где

Y_j – значение j -го показателя, характеризующего уровень профессиональной компетенции работника в баллах;

i – количество показателей, характеризующих уровень профессиональной компетенции работника;

m – постоянная величина, соответствующая сумме максимальных оценок качественных показателей уровня профессиональной компетенции.

Оценку показателей управленческой компетенции предлагается проводить по двум направлениям: самим работником и экспертами по 5-ти бальной шкале: 1 – низкий; 2 – ниже среднего; 3 – средний; 4 – выше среднего; 5 – высокий. Полученные оценки заносятся в сводную ведомость оценки управленческой компетентности руководящих кадров. Коэффициент управленческой компетенции рассчитывается по каждому из направлений (самооценка работника и оценка экспертов) по формуле:

$$K_{\text{упр. комп.}} = \frac{\sum_{j=1}^n Y_j}{i}, \quad \text{где} \quad (2)$$

Y_j – значение j -го показателя, характеризующего уровень управленческой компетенции работника в баллах;

i – количество показателей, характеризующих уровень управленческой компетенции работника.

Полученные коэффициенты (профессиональной компетентности и управленческой компетентности по результатам самооценки и оценки экспертов) заносятся в итоговую ведомость. В дальнейшем предлагается вычислять интегральный коэффициент компетентности руководящих кадров (K_k):

$$K_k = \sqrt{K_{\text{проф. комп.}} * K_{\text{упр. комп. 1}} * K_{\text{упр. комп. 2}}}, \text{ где (3)}$$

$K_{\text{проф. комп.}}$ – коэффициент профессиональной компетентности работника;
 $K_{\text{упр. комп. 1}}$ – коэффициент управленческой компетентности работника, определенный по результатам самооценки работника;

$K_{\text{упр. комп. 2}}$ – коэффициент управленческой компетентности работника, определенный по результатам оценки экспертов.

Уровень конкурентоспособности работника определяется по шкале, приведенной в таблице 1. Данные заносятся в бланк оценки компетентности руководящих кадров и являются основанием для их карьерной динамики.

Таблица 1 – Шкала определения уровня конкурентоспособности работника

Коэффициент компетентности (Кк)	Уровень компетентности
0,8–1,00	Высокий
0,7–0,79	Выше среднего
0,6–0,69	Средний
0,4–0,59	Ниже среднего
0,2–0,39	Низкий

Таким образом, исследование эффективности реализации государственной кадровой политики в аграрном секторе позволило разработать методику проведения комплексной оценки компетентности руководящих кадров. Применение данной методики в практической деятельности позволяет принимать эффективные управленческие решения, в частности, вносить предложения:

1. О премировании руководящих кадров, имеющих наиболее высокий показатель уровня конкурентоспособности;
2. О внесении изменений в уровень должностного оклада руководящих кадров, имеющих наиболее высокий уровень конкурентоспособности;
3. О необходимости повышения в должности сотрудников с наивысшим показателем степени развития профессиональных и личных качеств;
4. О направлении на повышение квалификации сотрудников, имеющих низкий показатель уровня конкурентоспособности.

Использованная литература:

1. Труд и занятость в Республике Беларусь: статистический ежегодник / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Минск, 2010. – 400 с.
2. Об утверждении комплекса мер по закреплению квалифицированных кадров на селе: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 8 января 2009 г. № 8: в ред. Постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 05.01.2011 г. № 14 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2009. – № 16. – 5/29114.
3. О работе с руководящими кадрами в системе государственных органов и иных государственных организаций: Указ Президента Респ. Беларусь, 26 июля 2004 г. № 354: в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 17.08.2010 № 427 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2004. – № 120. – 1/5712.
4. О некоторых мерах по реализации Указа Президента Республики Беларусь от 26 июля 2004 г. № 354: Постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 20 октября 2004 г. № 1304: в ред. Постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 11.10.2010 г. № 1476 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2004. – № 172. – 5/15044.
5. О критериях оценки работы руководящих кадров: Постановление Министерства сельского хозяйства и продовольствия Респ. Беларусь, 28 апреля 2005 г. № 26: в ред. Постановления Министерства сельского хозяйства и продовольствия Респ. Беларусь от 13.03.2009 г. № 15 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2005. – № 75. – 8/12560.
6. Чертова, М.Н. Формирование кадрового управленческого потенциала в сельскохозяйственном производстве (на материалах Псковской области): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / М.Н. Чертова; ФГОУ ВПО «Великолукской государственной сельскохозяйственной академии». – Санкт-Петербург, 2009. – 22 с.