

УДК 378.663.01

МЕТОДОЛОГИЯ HRM РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ МЕХАНИЗАТОРОВ АПК**Сырокваш Н.А.**, старший преподаватель БГАТУ, г. Минск, РБ**Новиков В.А.**, к.т.н, доцент БГАТУ, г. Минск, РБ

Групповая динамика представляет собой весь комплекс интегрированных социально-психологических процессов, явлений, эффектов, раскрывающий природу существования бизнес-кластера и основные этапы его жизненного пути. С точки зрения теории групповой динамики развитие бизнес-кластера представляет собой последовательность ряда универсальных стадий, характеризующихся с концентрированностью на определенных динамических процессах [1]. К процессам групповой динамики относятся: руководство, лидерство, формирование группового мнения, сплоченность, конфликты и другие способы регуляции поведения бизнес-кластера. Эффективность использования механизаторских кадров является одним из важнейших качественных показателей работы организации, выражением эффективности затрат труда. Труд является основой и неизменным условием существования и жизнедеятельности общества и индивидов. В процессе труда создаются материальные и духовные ценности, а также услуги для удовлетворения потребностей; развиваются и сами работники. От эффективности трудовой деятельности зависят масштабы и темпы экономического и социального прогресса.

В этой совокупности особо важное значение на всех стадиях групповой динамики оказывают социально-трудовые отношения элементов бизнес-кластера [2]. Именно эти отношения, построенные на принципах прозрачности, объективности, честности, независимости и непрерывности позволяют функционировать бизнес-кластеру в условиях самых жестких отношений с конкурентами.

Особое место в регулировании социально-трудовых отношений занимает рейтинговая оценка. С позиций бизнес-процессного структурирования рейтинговая оценка должна определять, прежде всего, не качество самого процесса, а результаты его деятельности. Именно такая рейтинговая оценка даст возможность руководству бизнес-процесса сосредоточиться на “узких” местах и целенаправленно определять кадровую политику бизнес-процесса. Ключевым элементом бизнес-процессного структурирования в отличие от функционального является понятие “работа”. Кадры получают вознаграждение не за должность и потенциальные знания, а за работу, проводимую в рамках регламента бизнес-процесса. Такая оценка в общем случае для работы j определяется формулой 1:

$$\sum_j = T_j \Omega_j \quad (1)$$

где: T_j – время выполнения работы j для персонала с приемлемой квалификацией, W_j – сложность выполнения работы.

В свою очередь сложность выполнения работы можно выразить формулой 2:

$$\Omega_j = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N w_{ij} \quad (2)$$

где: N – количество критериев оценки, w_{ij} – баллы по каждому критерию i .

Предложенная методика оценки деятельности персонала, как уже отмечалось, базируется не на потенциальных возможностях, а на реальной выполненной работе и в этом ее преимущество в сравнении с методикой, в которой отсутствует в явном виде такое понятие, как выполненная работа [2]. Кроме этого, эта методика предполагает

нормировку всех работ бизнес-процесса параметром x_j , относительно единицы ($\sum_j x_j = 1$), что очень сложно выполнить практически с учетом разнообразия и количества работ в бизнес-процессе.

Среди всех критериев оценки обязательными являются должность, квалификация, образование, стаж, обязанности и рутинность работы. Минимальным значением w_{ij} является число 1, а максимальное значение определяется ранжированием по выбранному критерию. Например, по критерию “квалификация” можно установить максимальное значение $w_{ij}=2$, которое предполагает двухкратное влияние квалификации кадров на эффективность работы бизнес-процесса.

Таблица 1 - Механизаторские кадры сельхозорганизаций Гомельской области за 2009-2012 гг.

Механизаторские кадры	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Трактористы-машинисты, комбайнеры, включая бригадиров тракторных бригад, человек	6445	6419	6191	6103
Из них имеют квалификацию 1 и 2 класса	4043	3916	3827	3739
Прибыло в течении данного года	1225	1125	1077	1007
В том числе окончивших ПТУ	140	138	117	620

Из приведенных данных таблицы 1 видно, что численность механизаторских кадров и классность механизаторов сокращается с каждым годом. На наш взгляд, именно различие в классности даст основание относить лишь часть всех трактористов-машинистов к механизаторам широкого профиля. Если тракторист-машинист без присвоения классности обязан уметь работать на двух марках тракторов и одной марке комбайна, то к трактористу-машинисту 1 классов, согласно Положению об аттестации, предъявляются более высокие требования. Трактористы-машинисты 1 и 2 классов должны знать устройство тракторов, комбайнов и других самоходных машин, применяемых в сельском хозяйстве, основы агротехники возделывания основных культур, самостоятельно осуществлять все виды ремонта машин. В этих условиях работнику нужно иметь среднее образование или пройти специальное обучение на курсах повышения квалификации. Поэтому, на наш взгляд, трактористов-машинистов только 1 и 2 классов можно считать механизаторами широкого профиля, так как они могут сочетать работу на самых различных сельхозмашинах, обеспечивая их эффективную эксплуатацию [4].

Оценка должности, квалификации, стажа, образования и обязанностей очевидно тривиальная задача. Самой сложной в этой оценке является определение рутинности работы, которая в исключительных случаях может определяться индивидуально для каждой уникальной работы.

Без четкого выделения работ j для каждого работника и объективной оценки \sum_j бизнес-процессный подход окажется не стимулом в самоорганизации системы, а непреодолимым тормозом в сравнении с функциональным структурированием. Бизнес-процесс как частично замкнутая система без согласованного ассортимента работ, равноправия всех бизнес-процессов и равноправия всех элементов бизнес-процесса всегда будет стремиться к завышению значимости своей деятельности. Цепная реакция в этом может привести к непредсказуемым последствиям для существования всего бизнес-кластера. Предлагаемый механизм рейтинговой оценки персонала базируется на выполняемых работах, а оценка \sum_j имеет ненулевое значение только при условии выполнения работы j в противоположность функциональному подходу, где за рейтинг принимаются показатели самого процесса, а не его результаты.

Наиболее опасным для бизнес-кластера является второй этап групповой динамики – раскол. Это период, когда оценивается вклад лидера, когда образуются кланы и группировки, а разногласия выражаются более открыто. На этом этапе отчетливо выявляются все слабые и сильные стороны отдельных членов группы и происходит борьба за лидерство. Самой опасной тенденцией для существования бизнес-кластера на этом этапе является соблазн обновления группы, так как новые члены группы находясь еще на первой стадии групповой динамики “недоверие” не только не способствуют переходу группы на третью стадию “позитивная динамика”, а “тянут” группу на границу первой и второй стадий. Поэтому при такой выраженной стратегии и текучести кадров группа всегда будет надежно находиться на второй стадии групповой динамики в лучшем случае. Бизнес-процессное регулирование в такой ситуации будет всегда находиться на стадиях обучения нового персонала, чрезмерно жесткой регламентации текущих процессов, а не на стадии оценки результатов деятельности бизнес-процесса. В предложенной модели эмоциональной динамики группирования есть фазы развития межличностного контакта. Эти фазы имеют особое значение именно на второй стадии групповой динамики. С его точки зрения структура эмоциональной динамики выглядит следующим образом: “фаза первичного восприятия”, “фаза сближения”, “фаза совместного действия”, “фаза сцепления”. Эти четыре фазы всегда проходит любой новый член группы. Наиболее важным и сложным является достижение фазы совместного действия, когда осуществляется принятие межличностных ролей и определяется социальный статус в процессе общения. На второй стадии “раскол” наибольшее значение в достижении новым членом группы фазы совместного действия принимает ролевой подход в формировании бизнес-процесса [3]. Этот подход подразумевает проведение дискуссий и переговоров среди членов команды относительно их ролей. Командное поведение может быть улучшено в результате изменения его исполнения и через индивидуальное восприятие ролей.

Несомненное влияние на стадии групповой динамики оказывает социальный статус каждого члена бизнес-процесса, так как бизнес-процесс не является замкнутой системой. В этом отношении несомненно влияние социального статуса на межпроцессное взаимодействие, которое в рамках бизнес-процесса имеет особо важное значение. Можно обобщенно сказать, что именно социальный статус отдельных членов команды играет решающую роль на конкурентоспособность бизнес-кластера в конкурирующем окружении. С точки зрения рейтинговой оценки социальный статус может быть учтен только путем перенесения достижений каждого члена команды с настоящего времени на будущее. Это потенциально возможно путем усредненной нормировки текущих показателей и возможностью их переноса на будущий плановый период. Усредненный показатель рейтинга определяется как среднее арифметическое среди всех членов бизнес-кластера. Такая методика позволяет персоналу в текущем периоде обеспечивать рейтинговое преимущество и сосредотачивать внимание на обучении новых членов команды с целью достижения командой “фазы сцепления”.

Литература

1. Скриптунова, Е. Как сделать команду работоспособной// Менеджмент сегодня, №2, 2003, с. 14-20
2. Третьякова, Е. Оценка трудового потенциала организации//Менеджмент в России и за рубежом, №1, 2009, с. 136-142
3. Лачинина, Т. Проектные команды в управлении проектами //Менеджмент в России и за рубежом, №2, 2009, с. 118-125
4. Сырокваш, Н.А. Условия и факторы повышения производительности труда механизаторов в сельхозорганизациях// сборник статей 5- Международной научно-практической конференции, ч.1, Минск, 2011, с. 236-238