

УДК 331.446

В.Ю.Смирнова (3 курс, каф. УСЭС), Е.Ю.Ярошевская, ст. преп.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА

Выбирая методы проведения аттестации персонала, менеджер по персоналу не должен упускать из виду ее цели: оценку эффективности труда работников, их соответствия занимаемым должностям и выявление перспективных сотрудников для их подготовки и продвижения. Из такого понимания целей аттестации логично вытекает деление процедур аттестации на две составляющие: оценка труда и оценка персонала.

Оценка труда имеет своей целью сопоставить реальное содержание, качество, объемы и интенсивность труда персонала с планируемыми. Планируемые характеристики труда персонала, как правило, представлены в планах и программах, технологических картах работы предприятия. Оценка труда дает возможность оценить количество, качество и интенсивность труда.

Оценка персонала имеет своей целью изучение степени подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается, выявление уровня его потенциальных возможностей с целью оценки перспектив роста (ротации) и разработки кадровых мероприятий, необходимых для достижения целей кадровой политики.

Анализ практики управления показывает, что корпорации в большинстве случаев одновременно используют оба вида оценки деятельности работников.

К оценке могут привлекаться как непосредственные руководители оцениваемых, так и другие начальники, коллеги, подчиненные, специалисты кадровых служб, внешние консультанты и, наконец, сам оцениваемый (самооценка). Руководитель заполняет оценочную форму, причем наряду с оценкой обычно требуются развернутые обоснования. Оценочные процедуры предусматривают индивидуальное обсуждение итогов оценки с подчиненным, который удостоверяет это подписью, а также может зафиксировать несогласие с выводами начальника и особые обстоятельства, повлиявшие на результаты труда. Таким образом, минимальное знакомство всех сотрудников с методами оценки персонала – гарантия того, что применяемые методы дадут ожидаемый эффект.

Все методы оценки можно разделить на методы индивидуальной оценки работников, которые основаны на исследовании индивидуальных качеств работника, и методы групповой оценки, которые основаны на сравнении эффективности работников. К наиболее распространенным методам оценки персонала относятся метод анкетирования, метод классификации, метод тестирования, метод деловых игр. Почти все эти методы могут быть сведены к электронной аттестации.

Аттестация персонала – кадровые мероприятия, призванные оценить соответствие уровня труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой деятельности. Главное назначение аттестации – не контроль исполнения (хотя это тоже очень важно), а выявление резервов повышения уровня отдачи работника.

С развитием организации, организационно-штатными переменами возникает потребность в изменении применяемой в компаниях процедуры аттестации. Необходимость пересмотра правил оценки сотрудников также может быть вызвана изменением профессионального состава персонала. В частности, при увеличении количества высококвалифицированных сотрудников изменение системы аттестации персонала становится необходимым не только для того, чтобы установить адекватные схемы оценки, но и для уменьшения временных, человеческих и материальных затрат.

Существуют компании, которые занимается созданием средств электронной аттестации («Галактика», HR-Лаборатория Human Technologies). Эти компании создают ряд электронных тестов-опросников, с помощью которых можно выявить интеллектуальные способности, профессиональные склонности, готовность к обучению, продиагностировать управленческие умения работника и готовность к руководству людьми. Ряд тестов применяется для определенной профессии.

HR-Лаборатория Human Technologies занимается разработкой и распространением программно-методических средств для осуществления личностной, интеллектуальной, мотивационной и профессиональной диагностики. Рассмотрим одну из предлагаемых лабораторией тестовых методик, «ИТУПС-2», входящую в оболочку Maintest3. Этот тест обеспечивает экспресс-диагностику управленческих умений менеджеров с целью выявления общего уровня готовности к руководству людьми и взаимодействию.

В ходе выполнения теста испытуемому предъявляют 14 портретов условных персонажей и 14 кратких описаний стандартных управленческих ситуаций, связанных с каждым персонажем. Испытуемый должен оценить персонаж по нескольким параметрам и, проанализировав связанную с ним ситуацию, выбрать то или иное управленческое действие из 10 возможных (их список меняется в зависимости от ситуации). В каждом случае можно выбрать несколько ответов.

Тест включает следующие шкалы:

- «общий балл» (интегральный показатель пригодности);
- «визуальная диагностика» (умение определить психические особенности человека по внешнему облику)
- «контроль» (ориентация на контроль и управленческий стиль, предполагающий умение жестко потребовать от людей выполнение своих обязательств)
- «поддержка» (умение мотивировать и создавать положительный климат в общении)
- «организация» (умение планировать, видеть и решать не только узко-тактические задачи, но и организационно-стратегические)

Результаты теста могут быть представлены в трех формах:

- в виде графического профиля, указывающее значение факторов;
- в виде текстовых сообщений-интерпретаций факторов;
- в виде табличных данных, в которые включены сырые баллы, станы, а также процентиля (процент от выборки стандартизации).

В оболочку входит также методика «ИТО» (индивидуально типологический опросник), которую разработал Л.Н.Собчик, ведущий специалист в области психологии индивидуальности. Эта методика успешно применяется с 1996 года и уже послужила основой для целого ряда научно-исследовательских и практических работ в сфере изучения профессионально важных личностных свойств и толерантности к стрессу на контингенте лиц, профессиональная активность которых проходит в рамках особо сложных и опасных видов деятельности (милиция, вневедомственная охрана, инкассаторы), а также в сфере межличностных контактов в рамках управленческих структур разных профессиональных групп.

В настоящий момент аттестация широко применяется в российских организациях. В частных организациях чаще проводят тренинги или электронную аттестацию. В государственных учреждениях аттестация практически не распространена. Она считается дорогой процедурой, требующей больших временных затрат, и вызывает недоверие сотрудников. Для успешного проведения аттестации сотрудники должны правильно понимать ее назначение.

Рассматривая результаты и проблемы аттестации, можно заключить, что:

- технократический подход к организации работы нужно заменять социотехническим, что влечет за собой необходимость разработки новых методик аттестации;

- требуется создание системы коллективной работы с открытой системой связи, дающей возможность самоорганизации с учетом прогнозов и стратегии;
- планирование и рационализация должностных обязанностей должны производиться совместно со специалистом (в том числе и претендентом на должность). Проект должен учитывать взаимосвязи с другими сотрудниками и позволять адекватно реагировать на изменение ситуации;
- аттестация и рационализация работы должны реализовываться через трудовые отношения работодателя и специалиста.