

ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ

УДК 004.6:331

А. Д. Барбара

АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА СОТРУДНИКОВ С УЧЕТОМ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА

Проблема подбора и оценки сотрудников предприятий и организаций является актуальной кадровой задачей. Растёт число компаний, разрабатывающих и внедряющих программные системы подбора персонала, оценки деятельности сотрудников. Существующие методики, как правило, основаны на методе компетенций. Это позволяет эффективно решать указанные задачи, сравнивая имеющиеся у сотрудника и требующиеся для должности компетенции.

Все большее внимание уделяется именно человеческому капиталу. Каждый человек обладает присущими только ему личностными качествами, которые определяют его способности к выбранной профессиональной деятельности. Возможность реализации своих интересов в будущем, достижение намеченных целей определяется потенциалом специалиста.

Залогом устойчивого развития любой компании является формирование и рациональное использование трудового потенциала человека. Трудовой потенциал человека формируется на основе его врожденных способностей, воспитания, образования и приобретенного с годами опыта. Причем необходимо определить два уровня трудового потенциала: потенциал человека и потенциал организации.

Трудовой потенциал человека – это совокупность качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности [1].

Федорова Н. В. и Минченкова О. Ю. дают следующее определение и структуру трудового потенциала [3].

Трудовой потенциал человека – это наличные и возможные ресурсы, непрерывно формируемые в процессе всей жизни личности, реализуемые в организационном поведении и определяющие производительность.

В структуре кадрового потенциала выделяют следующие составляющие: физические, интеллектуальные, социальные, интегративные [2].

Всесторонняя комплексная оценка потенциала сотрудника представляется сложной, многофакторной задачей. Как правило, для определения соответствия кандидата занимаемой должности используются разные виды тестов: на профессио-

нальные навыки, уровень интеллекта, личностные качества и т. п. Эти процедуры отнимают достаточно большое количество времени как у работника, так и у сотрудника, занимающегося обработкой. Решить эти проблемы поможет разработка автоматизированных систем принятия решений при подборе и аттестации персонала. Информационная система позволит сэкономить время и снизить затраты на обработку тестов, а также оценить сотрудника с точки зрения наиболее важных критериев, составить прогноз о состоянии кадрового потенциала предприятия и определить потребности в рабочей силе.

В то же время на пути практической реализации таких систем возникает ряд нерешенных проблем, среди которых выделяется проблема оперативного и объективного измерения компетентности персонала, его интеллектуальных способностей, сопоставление этих оценок с показателями качества и эффективности деятельности посредством автоматизированных систем управления. Вторая проблема – выработка единого подхода к оценке сотрудников разных профессий. Кроме того, оценка персонала не всегда бывает четкой и formalизованной.

С развитием анализа бизнес-процессов стали появляться системы оценки, основанные на стратегических задачах компаний. Они известны под несколькими вариантами названий: performance appraisal – оценка эффективности работы; performance review – обзор эффективности работы; performance evaluation – оценка выполненной работы; performance assessment – оценка производительности деятельности; performance management report – отчет по управлению эффективностью работы; performance survey – экспертиза эффективности работы; performance summary – краткое резюме эффективности работы; performance rating – определение уровня эффективности работы. Несколько позже появилась более детализированная система оценки Management by Objectives (MBO) – управление результативностью. Суть такого подхода оценки заключается в том, что для сотрудника формируется список ключевых задач в едином стандарте. Важно чтобы выполнение задачи поддавалось измерению. По истечении отведенного периода сотрудник и ру-

руководитель оценивают выполнение каждой цели в процентном соотношении от всего объема. Постепенно все больший акцент в оценке персонала делался на оценке личных и профессиональных качеств отдельного работника. Так, одна из разработок – Performance management представляет собой систему более масштабную, чем МВО, так как направлена не только на оценку результата, но и учет «средств», которыми этот результат достигнут – личных качеств сотрудников.

Система «360 градусов» была создана с целью повышения объективности оценки, предполагается, что в ходе процедуры оценки опрашиваются коллеги, руководители, подчиненные и клиенты сотрудника – это приводит к снижению субъективизма оценки. «Плюс» данной системы оценки заключается в ее относительной простоте. Однако следует учесть, что при проведении масштабного исследования затрудняется процесс обработки полученных данных. Кроме того, необходимы четко выработанные критерии оценки. Помимо этого, следует правильно организовать сбор данных, проинформировав людей о целях тестирования.

Assessment Center – предполагает комплексную оценку сотрудника по компетенциям и, следовательно, более внимательное отношение к личностным и профессиональным качествам конкретного сотрудника.

Все выше перечисленные системы, несмотря на преимущества, имеют ряд существенных недостатков. Во-первых, они носят апостериорный характер, оценка проводится по результатам прошлой работы и не позволяет сделать предварительных прогнозов, что не приемлемо при подборе кандидатов на вакантную должность и зачислении в линейный резерв. Во-вторых, все процедуры требуют значительных временных затрат. В-третьих, ряд систем предполагают привлечение специалистов, а это дополнительные материальные затраты для компании.

Методы оценки персонала относятся к эмпирическим методам исследования, так как основываются на распространении успешного отраслевого или функционального опыта, использовании прецедентного опыта в принятии решений. В большинстве случаев оценка – это сравнение полученных в ходе исследования характеристик с характеристиками «эталонного образца». Методы эмпирических исследований принято разделять на количественные и качественные.

Количественные методы можно охарактеризовать как формализованные и массовые. Формализация выражается в направленности на изучение строго определенных анализируемых переменных, заданных заранее, и их количественном измерении. Высокий уровень формализации количественных методов связан с их статистической обработкой. Наиболее распространенным количественным методом является анкетирование. В

процессе анкетирования сотруднику/кандидату на вакансию предлагается письменно ответить на вопросы, представленные в форме опросного листа – анкеты. Благодаря простоте использования и обработки анкетирование может применяться как отдельно, так и в качестве составляющей практических всех видов комплексной системы оценки персонала.

Еще одним важным методом оценки персонала являются тесты способностей. Они представляют собой специально подобранный стандартизованный набор заданий, служащий для оценки потенциальной способности человека решать различные задачи. Любая разновидность тестов интеллекта может рассматриваться как тест способностей. Для выявления специфических способностей, например к определенным видам деятельности (медицине, технике, юриспруденции, обучению и т. д.) разрабатываются специальные тесты.

Недостатки метода тестирования состоят в том, что многие из тестов не дают достаточно материала для того, чтобы делать прогнозы на их основе, а также они не позволяют всесторонней оценить сотрудника, так как с помощью тестов можно получить только ограниченную информацию, которую необходимо дополнять сведениями, полученными другими методами.

В противоположность количественным выделяют качественные методы исследований, которые являются неформализованными и нацелены на получение информации путем глубинного исследования небольшого по объему материала. Одним из наиболее часто применяемых методов является интервью. Одним из основных качественных методов оценки персонала также является традиционный анализ документов. Существуют методы, содержащие в себе признаки как качественных, так и количественных методов. Прежде всего, это относится к бизнес-кейсам. С одной стороны, в методе заложена прагматичность предложенных вариантов решения бизнес-задач, с другой имеется возможность выявить систему нестандартных подходов к решению типовых ситуаций, что определяет степень креативности работника. К недостаткам данных методов можно отнести субъективность оценки, невозможность формализации, а, следовательно, данные методы не пригодны для использования в автоматизированных системах оценки персонала.

На нынешнем этапе большинство специалистов по оценке персонала стремятся создать комплексные системы, включающие достаточно большое количество методик с целью минимизации ошибок в процессе оценивания. Но недостаточно просто собрать вместе несколько различных методик, зачастую их приходится адаптировать к условиям и стратегическим задачам отдельно взятой организации.

Ниже проведен обзор наиболее известных на российском рынке автоматизированных систем

управления персоналом.

БОСС-Кадровик. В настоящее время система БОСС-Кадровик эксплуатируется на предприятиях энергетики, нефтегазовой отрасли, металлургии, торговли, пищевой промышленности, в банковской сфере, в транспортных компаниях, в государственных бюджетных организациях, на предприятиях фармацевтической промышленности и издательско-рекламного профиля, в представительствах иностранных фирм.

АиТ: Управление персоналом. Программный комплекс «АиТ: Управление персоналом» состоит из нескольких модулей по учету кадров. Для решения других специфических задач кадрового менеджмента, например, аттестации и оценки персонала, могут использоваться дополнительные модули или специализированные продукты третьих производителей.

TRIM-Персонал. Основные функции программы: формирование персональных учетных карточек работников, отслеживание контрактного статуса работника, управление сменами.

Персонал-2000. Комплекс управления персоналом «Персонал-2000», предназначен для применения в средних и крупных предприятиях и организациях. Основные функциональные возможности комплекса – кадровый учет.

Подавляющее большинство комплексных корпоративных информационных систем (КИС) зарубежной разработки имеют в своем составе модуль управления персоналом, реализующий автоматизированное управление кадрами, например, **SAP Human Resources Management System**. Модуль управления персоналом SAP Human Resources Management System (SAP HR), входящий в состав КИС SAP R/3, содержит следующие основные компоненты:

- 1) PA (администрирование персонала и расчет зарплаты);
- 2) PD (планирование и профессиональный рост персонала).

Система управления персоналом SAP HR предназначена для применения на средних и крупных предприятиях. Модульная структура системы позволяет внедрять ее поэтапно.

Oracle Human Resources Analyzer. С помощью данной системы, разработанной компанией Oracle, можно автоматизировать табельный учет на предприятиях, процедуру найма персонала, учет профессионально-важных свойств и деловых качеств сотрудников, планирование развития карьеры сотрудников. Кроме того, система Oracle HR Analyzer располагает средствами оперативного анализа данных и поддержки принятия решений на базе технологии OLAP (On-line Analytical Processing).

Из вышесказанного следует, что ни одна из перечисленных отечественных систем не включает в себя модуль оценки персонала, все они предназначены лишь для организации электронного документооборота в компании. Следовательно, разработка экспертной системы комплексной оценки трудового потенциала работника является актуальной задачей и новым подходом в управлении персоналом. При проектировании такой системы необходимо решить ряд важных задач: выделить основные виды компетенций в составе трудового потенциала, обозначить существенно-важные качества, определяющие каждый тип компетенций, разработать математический аппарат для оценки каждой компетенции, определить значимость каждой компетенции в структуре трудового потенциала на основе экспертных заключений.

Такая система позволит автоматизировать процессы управления и оценки персонала, планировать потребность в кадрах любого уровня, гибко менять кадровую политику в зависимости от условий развития компании и экономической обстановки, что, несомненно, является конкурентным преимуществом для любого предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Егоршин, А. П. Мотивация трудовой деятельности. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 464 с.
2. Дайнека, А. В. Современные тенденции в управлении персоналом / Дайнека А. В, Жуков Б. М. – Изд. «Академия Естествознания», 2009.
3. Федорова, Н. В. Управление персоналом организации. – 2-е изд., перераб. / Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова. – М.: КНОРУС, 2005. – 416 с.
4. Крючкова, Е.Н. Экспертная оценка персонала: организация процесса подготовки наблюдателей / Е. Н. Крючкова, Д. Е. Мякушкин // Психология в меняющемся мире. Челябинск: изд-во ЮУРГУ, 2001.

□ Автор статьи:

Барбара
Анна Дмитриевна,
ст. преподаватель филиала
КузГТУ, г. Междуреченске.
E-mail: barbara@rikt.ru