|  |  |
| --- | --- |
| **УДК 331.108.3** | |
|  | **Е.А. Шумаева,** *канд. наук гос. упр., доц.*  **А.О. Ришняк**  *ГОУВПО «Донецкий национальный*  *технический университет»,*  *Донецк, Донецкая Народная Республика*  ***O.A Shumaieva, A.O. Rishnyak***  *Donetsk National Technical University,*  *Donetsk, Donetsk People's Republic* |
|  |  |
| ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМ ОЦЕНКИ ПРИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОТБОРЕ ПЕРСОНАЛА | |
|  | |
| **FEATURES OF APPLICATION OF ASSESSMENT SYSTEMS AT PROFESSIONAL SELECTION OF PERSONNEL** | |

*Аннотация. В статье исследованы современные аспекты оценки персонала., выявлены особенности применения инструментов и методов оценки в процессе профессионального отбора кандидатов. Проведен анализ мотиваторов, которые лежат в основе стремления персонала предприятий к успешной работе.*

*Ключевые слова: система оценки персонала, профессиональный отбор персонала, оценочное интервью.*

*Abstract. The article explores the modern aspects of personnel assessment., Reveals the features of the application of tools and assessment methods in the process of professional selection of candidates. An analysis of the motivators that underlie the desire of the personnel of enterprises to work successfully.*

*Keywords: personnel assessment system, professional staff selection, assessment interview.*

**Постановка проблемы.** В современном мире для поддержания и укрепления своих позиций на рынке необходимо уметь прогнозировать изменения, отслеживать глобальные тенденции, внедрять новые технологии и совершенствовать предлагаемые товары и услуги для удовлетворения текущих и будущих потребностей. При этом человеческие ресурсы имеют большое значение для компании, поскольку именно труд наемных работников в значительной степени определяет успех ее деятельности. Для достижения своих стратегических целей каждая компания нуждается в персонале с определенными навыками, которые позволяют ей эффективно выполнять свою миссию. Со временем потребности в персонале меняются. Так, в начале XX в. работник должен был выполнять примитивные функции, не требующие наличия у него особых качественных характеристик. Однако технический прогресс привел к тому, что в XXI в. высокие результаты стали возможны только с наличием высококвалифицированных сотрудников с необходимым потенциалом.

Для эффективного управления предприятием руководство должно знать возможности персонала, уделять особое внимание их изучению, а именно выявлять необходимые и существующие компетенции сотрудников. Это обеспечит соблюдение поставленных целей компании и знаний сотрудников. Наряду с тем, что вопросы оценки персонала являются по-прежнему актуальными, использование современных инструментов и методов оценки персонала в процессе профессионального отбора изучены недостаточно.

**Анализ предыдущих исследований и публикаций.** Вопросы оценки персонала исследованы в работах таких авторов: Вучковия-Стадник А. А., Карнышева А. Д., Магура М. И., Пугачева В. П., Базаров Т. Ю., Борисова Е.А, Журавлева П.В., Карташева С.А., Маусова Н.К., Ожегова Ю.Г. и др. Все они отмечают актуальность и важность осуществления деятельности связанной с оценкой персонала.

**Целью исследования** является изучение особенности применения оценки персонала при профессиональном отборе на предприятии.

**Основные результаты исследования**. В основе всех видов управления лежит обратная связь, качество которой можно измерить и проанализировать с помощью различных показателей. Так, в управлении персоналом обратная связь реализуется через деловую оценку сотрудников. В целях данного исследования проанализированы различные трактовки понятия «оценка персонала», результаты представлены в табл. 1.

Таблица 1

Сущность понятия «оценка персонала» (составлено авторами по [1,2,3])

|  |  |
| --- | --- |
| Автор | Содержание понятия |
| Базаров Т. Ю. | комплекс мероприятий по определению соответствия количества и качества труда требованиям технологии производства. |
| Борисова Е.А | процесс определения эффективности деятельности сотрудников в реализации задач организации с целью последовательного накопления информации, необходимой для принятия управленческих решений. |
| Вучковия-Стадник А. А., Карнышева А. Д., Магура М. И., Пугачева В. П. | процесс сбора, анализа и оценки информации о том, как работник выполняет порученную ему работу. |
| Журавлева П.В., Карташева С.А., Маусова Н.К., Ожегова Ю.Г. | оценка потенциала работника, оценка индивидуального вклада. |
| Слиньков В.Н. | процесс определения эффективности деятельности сотрудников в реализации задач организации с целью последовательного накопления информации, необходимой для принятия дальнейших управленческих решений» |
| Фокин К. Н | установление количественных характеристик профессиональной деятельности и соответствия требованиям должности» |

Таким образом, можно сделать вывод, что оценка работников – это процесс исследования соответствия характеристик личности требованиям должностям или рабочего места, а также количественных и качественных результатов работы с целевыми показателями.

В комплексной системе управления персоналом предприятия процесс оценки занимает одно из центральных мест, поскольку решения практически по всем направлениям зависят от ее результатов (рис. 1). [4]

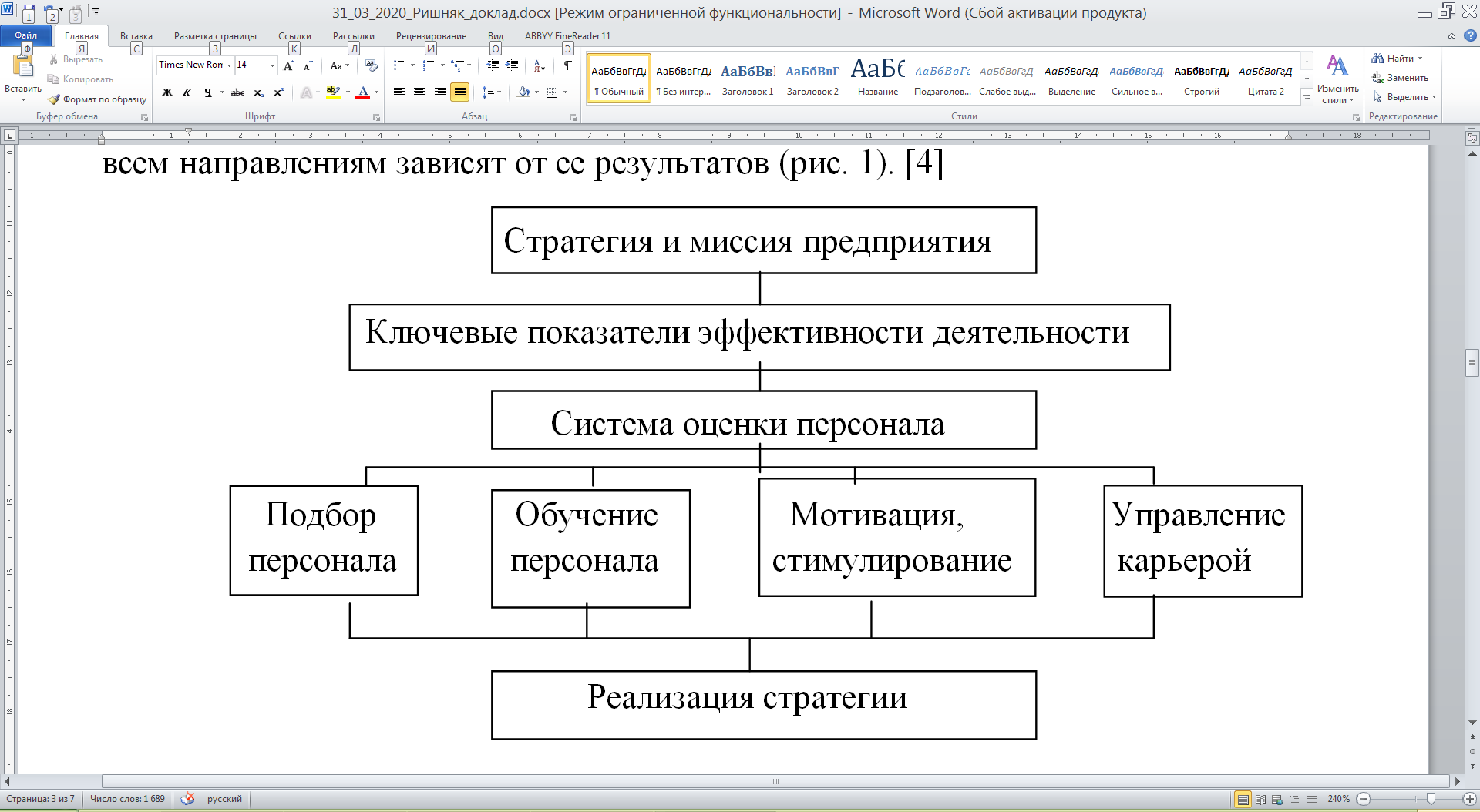


Рис. 1. Место оценки в системе управления персоналом

Система оценки персонала представляет собой комплекс взаимосвязанных приемов и действий, направленных на получение информации о соответствии сотрудников указанным критериям.

Систему оценки работников можно рассматривать как совокупность нескольких инструментов (методов и технологий), с помощью которых можно эффективно решать задачи, связанные с подбором должностных лиц, развитием, обучением, мотивацией и контролем результатов деятельности [4].

Для создания системы оценки персонала используется соответствующий инструментарий. Под инструментами оценки персонала понимается набор различных технологий, которые помогают составить объективный портрет сотрудника как человека, профессионала и члена команды, оценить его знания, навыки и эффективность работы, а также понять личностные характеристики и черты характера каждого сотрудника в отдельности.

Традиционно деловую оценку персонала рассматривают как этап цикла кадрового менеджмента, при этом авторами не выделяются элементы системы оценки в других процессах управления персонала. В данном исследовании предлагается рассмотреть особенности применения оценки персонала в процессе профессионального отбора.

Отбор персонала – это процесс изучения психологических и профессиональных качеств кандидатов с целью определения его пригодности для выполнения работы на определенном рабочем месте или должности и выбора из всех кандидатов, наиболее подходящих с учетом пригодности его квалификации, специальности, личных качеств и способностей, характера деятельности, интересов организации и самого себя [5].

Для отбора и найма лучших сотрудников используются различные методы, позволяющие заполнить вакансии качественным персоналом и достичь поставленных корпоративных целей организации. Несмотря на высокий уровень организации процесса отбора на предприятии, часто выявляются проблемы, снижающие эффективность выбора лучших кандидатов.

Среди традиционных методов отбора персонала можно выделить: собеседование, анкетирование, тестирование, интервьюирование.

Собеседование – это средство двусторонней коммуникации. Его основная цель – обеспечить обмен информацией таким образом, чтобы в будущем была разработана соответствующая направленность действий. Цель собеседования при отборе персонала заключается в выборе кандидата с наиболее подходящим уровнем квалификации для выполнения работ в соответствии с требованиями организации как подходящего места для применения его навыков.

Основная цель собеседования – получить информацию, которая позволит:

- оценить, насколько данный кандидат подходит для предложенной должности (т. е. оценить профессиональную компетентность кандидата, его профессиональные знания и навыки);

- определить, насколько кандидат выделяется из всех заявивших свою кандидатуру для заполнения вакансии (что из качества и мастерства преобладает и что в свою очередь нуждается в дальнейшем развитии; насколько важны эти свойства для вакансии; можно ли нанять сотрудника с дальнейшим ростом);

- выяснить, является ли предоставленная кандидатом информация достоверной (имеется ввиду первоначальная оценка достоверности информации).

Анкетирование представляет собой письменный заочный опрос претендентов на должность с целью получения необходимой информации о кандидате на первом этапе. Целью анкетирования является определение уровня профессионализма соискателя. Вопросы анкеты носят профильный характер и составляются при участии группы профессионалов в данной области. Преимущество такого рода вопросов состоит в том, что они позволяют определить специфичные знания кандидата, выявить его уровень компетенции. Однако выделить профильные вопросы и однозначные ответы на них можно далеко не по всем специальностям [6].

Тестирование – это метод получения информации о кандидате посредством письменного опроса. На основании результатов теста работодатель может сделать вывод о соответствии квалификации кандидата заявленной вакансии.

Особого внимания заслуживает метод интервьюирования как наиболее часто используемый. Интервью проводятся со всеми заявителями, ранее заинтересованными в работодателе, и характеризуются строгой организацией и неравенством функций участников интервью: психолог-интервьюер задаёт вопросы субъекту-респонденту, при этом он не ведет с ним активный диалог, не высказывает свое мнение и не выражает открыто свою личную оценку ответов или задаваемых вопросов.

В задачи интервьюера входит минимизация его влияния на содержание ответов респондента и обеспечение позитивной атмосферы общения. Целью интервью с позиции психолога является получение ответов респондента на вопросы, сформулированные в соответствии с целями исследования [7].

Очень важно в процессе интервью выявить, какие мотиваторы лежат в основе поведения респондента. В данном случае под мотиватором понимается фактор, стимулирующий работника к активной, сознательной и продуктивной работе.

Для того, чтобы по результатам интервьюирования понять, какие мотиваторы лежат в основе стремления работать в данной организации, важно оценить его вопросы работодателю. Интерпретация результатов оценочного интервью кандидатов в процессе отбора представлена в таблице 2.

Используя результаты оценочного интервью, можно планировать программу адаптации сотрудника, знать, что предложить и как его замотивировать в данной организации. Если руководитель будет понимать потребности, мотивации и ценности каждого сотрудника, то это позволит не только быстрее найти подход к нему, но и точечно прорабатывать его слабые стороны, знать какой мотиватор выступит основным, как удержать работника и замотивировать его на производительный труд [7].

Таблица 2

Результаты оценочного интервью кандидата в процессе отбора

(составлено авторами)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вопросы, которые задаются кандидатом | Мотиватор | Ценности, которые разделяет кандидат |
| -расскажите о корпоративной культуре;  -какие есть корп. праздники, традиции в компании. | Принадлежность | люди, доверие, отношение на равных, взаимодействие, контакт, общение, хороший коллектив. |
| -каковы перспективы моего карьерного роста;  -могу ли я ознакомиться с полным перечнем моих функциональных обязанностей. | Власть | слава, почет, потребность в уважении, признание, карьера, статус, престиж, стремление оказывать влияние. |
| -нормирован ли рабочий день;  -каков график работы принят;  -каков порядок получения отпуска; от чего зависит его продолжительность. | Защищенность | порядок, своевременность, стабильность, удобство, спокойствие, размеренность, определенность. |
| -есть ли программа повышения квалификации в вашей компании;  -есть ли у вас обучающие программы;  -какой уровень ответственность предполагает эта должность. | Развитие | самореализация, мастерство, развитие, профессиональный рост, стремление к новому, творчество, свобода, креативность, активность, азарт, соревновательность. |
| -как часто пересматривается зарплата;  -каким образом я смогу зарабатывать больше;  -что входит в компенсационный пакет. | Деньги | соответствие вознаграждения размеру приложенных усилий, возможность роста, карьера, престиж |

**Выводы.** Таким образом, адекватные методы отбора персонала позволяют комплексно решить проблему формирования необходимого качества и структуры персонала на основе специфики организации и стратегии ее развития. При этом, использование эффективных инструментов оценки персонала в данном процессе способствует повышению эффективности всего цикла кадрового менеджмента.

|  |  |
| --- | --- |
|  | |
| **Список литературы** | |
|  | Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации" / Т.Ю. Базаров / М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 239 с. |
|  | Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала / Е.А. Базарова/ Питер, – 2002. |
|  | Силантьева Е.А., Семина А.П., Мотивация и стимулирование персонала на предприятиях высокотехнологичных отраслей промышленности / Е.А. Силантьева, А.П. Семина // М.: Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет) , 2018 – С. 152-153. |
|  | Полевая. М. В. Система оценки персонала в организации/ М. В. Полевая// Издательство «Прометей», 2018. |
|  | Murdal G.An American Dilemma. Appendix II: A Metodological Note on Facts and Valuation. N.Y.; L., 1944. P. 1043, 1064 |
|  | Морозова Е.С. Шатрова Е.С. Современные методы оценки персонала в системе управления человеческими ресурсами // Региональное развитие: электронный научно-практический журнал. 2015. № 4. – Режим доступа: http://regrazvitie.ru/sovremennye-metody-otsenki-personala-v-sisteme-upravleniya-chelovecheskimiresursami/ |
|  | Тарасова А.Г., Актуальные вопросы оценки персонала [Электронный ресурс] / А.Г. Тарасова //Электронный вестник Ростовского социально-экономического института – 2016. – №2 - https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-otsenki-personala |