

Список использованных источников

1. Масалитина, Н.Н. Диагностика кризисных ситуаций предприятия / Н.Н. Масалитина // Бел. экон. журнал. – 2006. – №2. – С.76–86.

УДК 658.3

**МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА  
ОРГАНИЗАЦИИ**

*Т.П. Маханькова*

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
Бобруйский филиал, г. Бобруйск, Республика Беларусь*

Трансформация отечественной хозяйственной системы неизбежно определяет новые экономические закономерности, особенности и практические формы реализации воспроизводственного цикла любой системы. Тенденция расширения рыночных возможностей для организаций, в свою очередь, обуславливает необходимость эффективного воспроизводства кадрового потенциала. Содержание кадрового потенциала и основные его черты, можно сформулировать, исходя из следующего определения кадров. Кадры - это квалифицированные, специально подготовленные для той или иной деятельности работники, когда целесообразное их использование предполагает максимальную отдачу того, что способен дать специалист по своему образованию, личным качествам приобретенному опыту работы [1, с. 8]. Исходя из данного определения, вытекает деление оценки кадрового потенциала на две составляющие: оценка труда и оценка персонала.

Оценка труда имеет своей целью сопоставить реальное содержание, качество, объемы и интенсивность труда персонала с планируемыми, представленными в планах и программах, технологических картах, работы организации. Оценка труда дает возможность оценить: количество; качество; интенсивность труда.

Оценка персонала имеет своей целью изучить степень подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается, а также выявить уровень его потенциальных возможностей с целью оценки перспектив роста, а также разработки кадровых мероприятий, необходимых для достижения целей кадровой политики.

Все методы оценки кадрового потенциала можно разделить на методы индивидуальной оценки работников, которые основаны на исследовании индивидуальных качеств работника, и методы групповой оценки, которые основаны на сравнении эффективности работников внутри. Рассмотрим наиболее распространенные из них.

Метод анкетирования. Оценочная анкета представляет собой определенный набор вопросов и описаний. Оценивающий анализирует наличие или отсутствие указанных черт у респондента и отмечает подходящий вариант.

Описательный метод оценки. Производящий оценку должен выявить и описать положительные и отрицательные черты поведения респондента. Этот метод не предусматривает четкой фиксации результатов и потому часто используется как дополнение к другим методам.

Метод классификации. Этот метод основан на ранжировании исследуемых сотрудников по определенному критерию от лучшего к худшему с присвоением им определенного порядкового номера.

Метод сравнения по парам. В этом методе сравнивается в группе исследуемых сотрудников, находящихся в одной должности, каждый с каждым, после чего

подсчитывается количество раз, когда исследуемый сотрудник оказывался лучшим в своей паре. На основе полученных результатов строится общий рейтинг по группе.

Рейтинг или метод сравнения. Данный метод основан на оценке соответствия сотрудника занимаемой должности. Это метод шкалирования личных качеств сотрудника. Важнейший компонент данного вида оценки - список задач, которые должен выполнять исследуемый сотрудник. После составления этого списка происходит изучение деятельности с учетом времени, затрачиваемого сотрудником на принятие решений, способов выполнения поставленных задач. Анализ результатов может проводиться либо по соответствию выявленных оценок эталонным, либо сравнением результатов, полученных от работников одной и той же должности.

Метод заданного распределения. При данном методе лицу, проводящему оценку, необходимо дать работникам оценки в рамках заранее заданного распределения оценок. Например: 10% - неудовлетворительно; 20% - удовлетворительно; 40% - вполне удовлетворительно; 20% - хорошо; 10% - отлично, всего - 100%. Единственное, что требует от сотрудника - вписать на отдельную карточку фамилию работника и распределить оценки по группам в соответствии с заданной квотой. Распределение может проводиться по разным критериям оценки.

Метод оценки по решающей ситуации. Для использования этого метода специалисты по оценке кадрового потенциала готовят список описаний «правильного» и «неправильного» поведения работников в типичных ситуациях – «решающих ситуациях». Эти описания распределяются по рубрикам в соответствии с характером работы. Далее лицо, проводящее оценку, готовит журнал для записей по каждому оцениваемому работнику, в который вносит примеры поведения по каждой рубрике. Позже этот журнал используется при оценке деловых качеств сотрудника.

Метод рейтинговых поведенческих установок. Основан на использовании «решающих ситуаций», из которых выводятся требуемые от сотрудника деловые и личные качества, которые и становятся критериями оценки. Оценщик прочитывает в анкете рейтинга описание какого-либо критерия оценки (например, инженерная компетентность) и ставит пометку в шкале в соответствии с квалификацией оцениваемого.

Метод шкалы наблюдения за поведением. Аналогичен предыдущему, но вместо определения поведения сотрудника в решающей ситуации текущего времени оценщик фиксирует на шкале количество случаев, когда работник вел себя тем или иным специфическим образом ранее.

Метод сравнительных анкет. Включает набор вопросов или описаний поведения сотрудника. Оценщик проставляет отметку напротив описания той черты характера, которая, по его мнению, присуща работнику, в противном случае оставляет пустое место. Сумма пометок дает общий рейтинг анкеты данного работника.

Интервью. При оценке кадрового потенциала в интервью важно получить информацию о следующих компонентах и характеристиках личности: интеллектуальная сфера; мотивационная сфера; темперамент, характер; профессиональный и жизненный опыт; здоровье; отношение к профессиональной деятельности; ранние годы; детский сад; школа; профессиональное обучение; служба в армии; отношение к работе в организации; увлечения; самооценка возможностей, здоровья; семейное положение, отношения в семье; формы проведения досуга.

Метод «360 градусов оценки». Сотрудник оценивается своим руководителем, своими коллегами и своими подчиненными. Цель метода - получить всестороннюю оценку анализируемого сотрудника.

Метод независимых судей. Независимые члены комиссии - 6-7 человек - задают анализируемому сотруднику разнообразные вопросы. Процедура напоминает перекрестный опрос по разным сферам деятельности анализируемого сотрудника.

Тестирование. Для оценки работника могут быть применены и различные тесты. По своему содержанию они разделяются на три группы: квалификационные, позволяющие определить степень квалификации работника; психологические, дающие возможность оценить личностные качества работника; физиологические, выявляющие физиологические особенности человека. Положительные стороны тестовой оценки в том, что она позволяет получить количественную характеристику по большинству критериев оценки, и возможна компьютерная обработка результатов.

Метод комитетов. Оценка проводится группой экспертов и нацелена на выяснение способностей кандидата, дающих ему право претендовать на другие должности, в частности на выдвижение на повышение.

Метод центров оценки. С помощью этого метода решаются две задачи: выясняются личные и деловые качества работника, (обычно этот метод используется для оценки руководящих сотрудников) и определяется программа индивидуальных тренировок руководителя, позволяющая развить его способности, поведенческие навыки.

Метод деловых игр. Оценка персонала осуществляется в рамках специально разработанных имитационных и развивающих деловых игр. Оценочные деловые игры проводятся, как правило, на результат, что позволяет оценить готовность персонала к решению текущих и будущих задач, а также индивидуальный вклад каждого участника игры.

Метод оценки достижения целей. Руководитель и подчиненный совместно определяют ключевые цели деятельности работника на определенный срок. Цели должны быть конкретными и достижимыми, но напряженными. Оценка результатов производится совместно руководителем и работником на основе индивидуальных стандартов реализации целей.

Метод оценки на основе моделей компетентности. Модели компетентности описывают интеллектуальные и деловые качества работника. Разрыв между необходимым и существующим уровнем компетентности становится основанием для разработки индивидуальных планов профессионального развития. Выполнение этих планов является предметом оценки.

Кроме вышеперечисленных методов оценки кадрового потенциала организации, на сегодняшний день, наиболее развитым направлением изучения профессиональных качеств претендента на вакантную должность является метод профессиографии. Традиционная классическая профессиография – метод изучения профессиональной деятельности – обеспечивающий психологический анализ деятельности, который позволяет раскрыть положительные и отрицательные «условия» функционирования человека в трудовой деятельности и его приемы саморегуляции.

В результате профессиографирования составляются профессиограммы – сводки знаний (технических, санитарно – гигиенических, технологических, психологических и психофизиологических) о конкретном процессе труда и его организации, а также профессиограммы профессий.

Однако профессиографирование позволяет выявить лишь ролевое поведение соискателя. При подборе сотрудников следует также рассматривать профессиональные позиции и индивидуальные особенности деятельности. Для решения подобных проблем можно воспользоваться одним из направлений профессиографии – акмеографией.

Примечательной особенностью акмеологического подхода выступает его ориентированность на выявление и продуктивное развитие творческого потенциала человека. Эти изменения производятся в феноменологической целостности, когда человек предстает одновременно как индивид, и как субъект труда, и как личность, и как индивидуальность. Акмеография, кроме того, определяет возможные достижения человеком собственных профессиональных вершин в избранном виде деятельности.

Исходя из рассмотренных методов, можно заключить, что оценку кадрового потенциала следует проводить, учитывая экономические предпосылки, в тесной взаимосвязи с научно-техническим, трудовым, производственным потенциалом, которые оказывают непосредственное влияние на количественные и качественные параметры кадрового потенциала, закономерности его развития и эффективного использования.

УДК 330.3

## МОДЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УНИВЕРСИТЕТА С БИЗНЕСОМ

*М.Ю. Махотаева*

*Псковский государственный политехнический институт,  
г. Псков, Российская Федерация*

Переход к инновационной модели развития экономики требует формирования современной модели образования. При ее формировании необходимо учитывать, что в современном мире одним из основных факторов, которые позволяют получить конкурентные преимущества организациям, регионам или целым странам, являются инновации. Инновационная модель необходима и для системы образования. При этом инновационность образования должна быть жестко увязана с инновационным развитием экономики.

В своей основе инновационная система образования должна с одной стороны быть отражением тех инновационных процессов, которые происходят в экономике, а с другой – быть локомотивом этих процессов. Для решения этой задачи необходим переход на более высокий качественный уровень взаимодействия между региональными ВУЗами и работодателями.

Приоритетное внимание при построении эффективной модели взаимодействия университета с бизнесом должно быть уделено построению образовательных программ на основе принципов компетентностного подхода. Компетенции интерпретируются как единый (согласованный) язык для описания академических и профессиональных профилей и уровней высшего образования. Исходя из этого, его использование способствует усилению социального диалога высшей школы с работодателями.

Требования компетентностного подхода нашли отражение и в ряде российских официальных документах, в том числе: Федеральная целевая программа развития образования на 2006–2010 годы (раздел «Совершенствование содержания и технологий образования», п.3), План мероприятий по реализации положений Болонской декларации в системе высшего профессионального образования Российской Федерации на 2005–2010 годы (раздел 1).

В настоящее время проводится радикальное изменение системы высшего профессионального образования в России, формируются новые уровни квалификации (бакалавр, магистр), разрабатываются государственные образовательные стандарты нового поколения. Проекты таких стандартов готовят ведущие вузы страны совместно с объединениями работодателей.

Внедряемая в настоящее время многоуровневая система высшего образования является адекватной потребностям рыночной экономики, в которой рынок труда предъявляет особые требования к гибкости и мобильности рабочей силы. Компетентностный подход положен в основу федеральных государственных образовательных стандартов третьего поколения, в которых компетенция определена, как «способность применять знания, умения и личностные качества для успешной деятельности в определенной области».