

КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТИРОВАНИЯ И ВНЕДРЕНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

С. В. Тактарова, С. С. Солдатова

THE CONCEPT OF DESIGNING AND IMPLEMENTING A COMPREHENSIVE SYSTEM FOR EVALUATING AND DEVELOPING THE COMPANY'S PERSONNEL

S. V. Taktarova, S. S. Soldatova

Аннотация. *Предмет и цель работы.* Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью внедрения в практику управления российскими предприятиями качественно новых механизмов оценки персонала, позволяющих выявить «точки роста» производительности труда и определить потенциал развития организации. *Методы.* При решении поставленных в исследовании целей и задач была предложена концепция создания и внедрения комплексной системы оценки персонала предприятия, нацеленная на развитие организации, включающая в себя анализ деятельности предприятия, оценку личности, сопоставление ее критериев и характеристик с предъявляемыми к ней текущими требованиями с учетом их возможных изменений в будущем. *Результаты и выводы.* Предложения и рекомендации, выработанные в ходе исследования, позволят предприятиям модернизировать собственную систему оценки персонала, актуализировать ее с учетом требований современного менеджмента.

Ключевые слова: персонал, личность, система оценки, критерий, показатель, производительность труда.

Abstract. *Subject and goals.* The relevance of this study is due to the need of introduction into practice the qualitatively new mechanisms for evaluating personnel into management of Russian enterprises, allowing to identify the "growth points" of labor productivity and determine the potential for development of the organization. *Methods.* In dealing with the studied goals and objectives the concept of creating and implementing a comprehensive system of assessment of personnel of the enterprise was presented aimed at the development of the organization including analysis of business activities, personality assessments, comparison of criteria and characteristics of the individual with the qualifying requirements, as well as taking into account their possible changes in the future. *Results and conclusions.* The proposals and recommendations developed during the study will allow companies to modernize their own personnel assessment system and update it to meet the requirements of modern management.

Keywords: personnel, personality, evaluation system, criterion, indicator, labor productivity.

Введение

В современных социально-экономических условиях совершенствование кадровой политики хозяйствующего субъекта тесно сопряжено с поиском новых способов и методов урегулирования сложных взаимоотно-

ношений работодателя и работника, с поиском эффективных механизмов управления человеческим капиталом, который сам по себе является важнейшим конкурентным преимуществом производственно-коммерческой организации.

В классической модели управления трудовыми ресурсами первым этапом общепринято выделять процедуру «оценка персонала», при этом акцент устанавливается на анализ следующих показателей: коэффициент текучести кадров, уровень образования, средний возраст работников, половозрастные характеристики. Конечно, данные показатели являются важными, но они не отражают в полной мере качественного состояния кадров организации, не раскрывают индивидуальность сложившегося на предприятии трудового коллектива, его культуру и трудовое поведение.

Таким образом, на большинстве российских предприятий и в организациях остро стоит вопрос, связанный с актуализацией методов и способов оценки действующего или потенциального (человека, подавшего резюме на рассмотрение в отдел кадров) персонала, разработкой и внедрением комплексной системы оценки как отдельного работника (личности), так и трудового коллектива в целом.

Сама процедура «оценки» начинается с определения требований к личности исходя из характеристики, особенностей и условий труда (в соответствии с занимаемой должностью, спецификой профессии, качественными и количественными показателями трудового процесса) [1]. Данные требования позволят организации разработать и внедрить эффективную систему критериев оценки личности как основного элемента трудового процесса.

Материалы и методы исследования

Система критериев оценки личности, способствующая принятию объективного решения о степени пригодности человека к конкретной трудовой деятельности на определенном рабочем месте, позволяющая с высокой точностью установить профессиональную пригодность личности и, что не менее важно, сравнить потенциальную работоспособность нескольких человек между собой (например, при оценке претендентов на одно вакантное рабочее место) – вот что необходимо российским организациям и предприятиям.

Сегодня в средствах массовой информации много внимания уделяется вопросу: «Как повысить уровень производительности труда в российской экономике?» Совершенно ясно, что импульс к долгожданному росту в данной сфере может быть получен при трансформации механизмов оценки как качества труда, так и качества самих трудовых ресурсов предприятия с двух позиций: определение базовых требований к работнику на основе характеристик трудовой деятельности; измерение характеристик личности, соответствующих определенным требованиям и критериям.

На рисунке 1 представлена система оценки персонала, которая позволяет выявить динамику изменения критериальных оценок личности и которая, безусловно, будет весьма полезна при разработке мероприятий, нацелен-

ных на развитие данной личности и повышение ее работоспособности, и, как следствие, обеспечит рост производительности труда на предприятии.

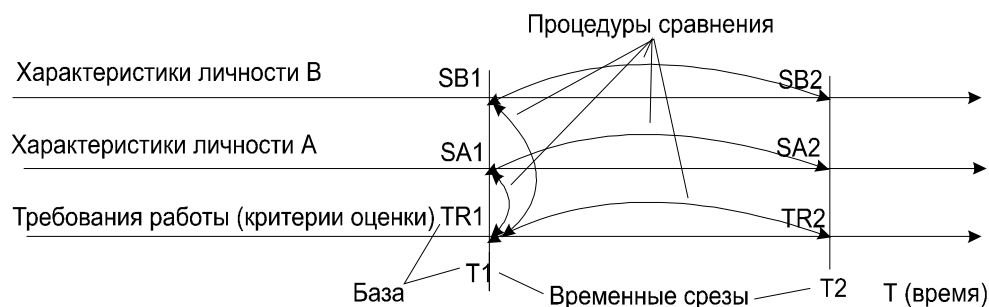


Рис. 1. Система оценки персонала [2]

Согласно представленной системе оценки персонала сравнение конкретной личности (действующего работника или претендента на вакантную должность) рекомендуется осуществлять по четырем направлениям:

1) сравнение личностных характеристик с базовыми критериями, что позволит выявить степень пригодности работника (личности) для выполнения определенной трудовой деятельности (работы), а также определить те характеристики личности, которые необходимо усовершенствовать (развить), на основании чего может быть составлена программа профессионального обучения или индивидуального развития личности;

2) базовых характеристик (критериев) с требованиями, установленными условиями рациональной организации трудовой деятельности на предприятии в текущий момент времени, – данный вариант сравнения позволит организации адаптировать свои требования к работникам исходя из реальных условий труда или, как обратный процесс, изменить уровень специализации и кооперации труда с учетом профессионально-квалификационного уровня трудовых ресурсов;

3) текущих характеристик личности с характеристиками той же личности в предыдущем временном периоде – данное сравнение позволит выявить динамику изменения профессионально-квалификационного уровня человека, оценить траекторию развития личности за определенное время;

4) текущих характеристик личности и базовых критериев в настоящем периоде времени (базовый период) с предполагаемыми показателями на ближайшую перспективу, с учетом общих тенденций изменения организационно-технических, социально-экономических, научно-технических, политических и других факторов, оказывающих прямое или косвенное влияние на конкретный субъект производственно-коммерческой деятельности [2].

Процесс проектирования системы критериев и индикаторов оценки персонала общепринято начинать с этапа «Установление критериев оценки личности». При этом критерии оценки рекомендуется определять по трем сферам анализа личности как элемента производственного процесса: физическо-физиологической, социально-психологической, профессиональной сферам (рис. 2) [2].

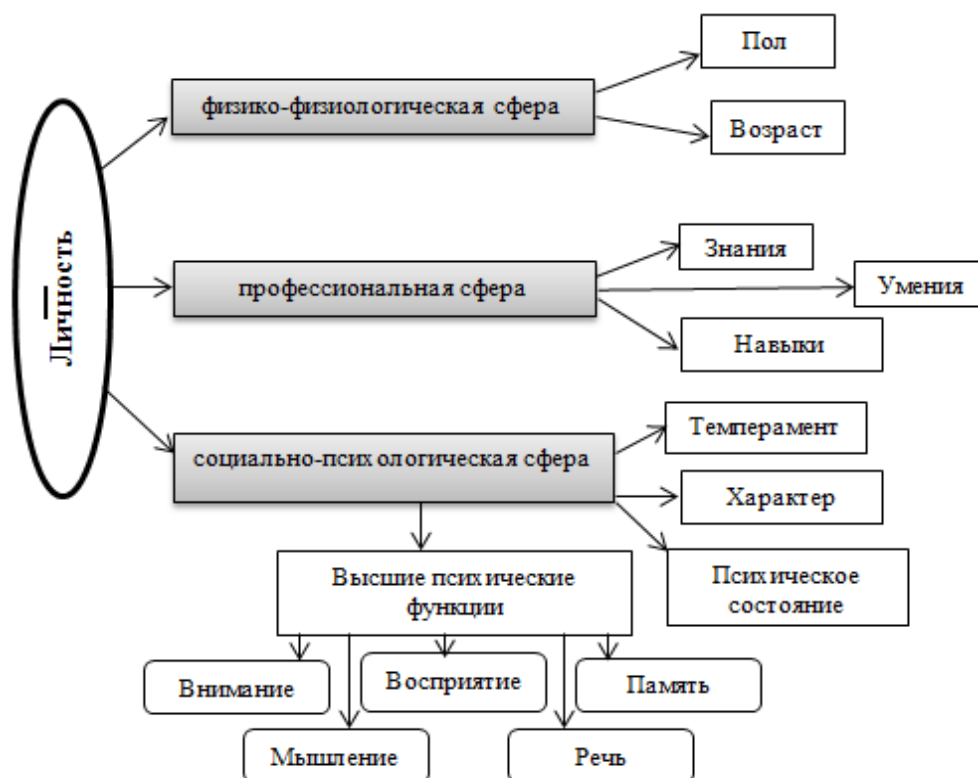


Рис. 2. Направления оценки личности по трем сферам

Критерии и требования к личности по каждой оцениваемой сфере устанавливаются исходя из характера и условий труда, предмета и средств труда, конкретной должностной инструкции, а также индивидуальных особенностей, традиций, устоев трудового коллектива и корпоративной этики предприятия.

Первичным элементом оценки персонала абсолютно любой организации является анализ физическо-физиологических особенностей человека по двум интегральным показателям – «пол» и «возраст». На производстве, характеризующемся высокой долей физического труда, сложными и/или вредными условиями труда, а также для тех, кто работает в экстремальных условиях (летчики-испытатели, моряки-подводники, военные, пожарные и др.), оценка физическо-физиологических характеристик работников должна выполняться более тщательно, в том числе при прохождении специальной медицинской комиссии [1]. Общими критериями оценки физическо-физиологических показателей личности являются физическая сила, выносливость, скорость реакции, острота зрения, частота пульса, сердечно-сосудистое давление и т.д.

Не менее важной составляющей комплексной оценки персонала организации, и при этом наиболее сложно оцениваемой, является социально-психологическая сфера личности. На сегодняшний день существует множество подходов, методик и инструментов, нацеленных на оценку социально-психологических показателей развития личности, есть несколько вариантов группировки оцениваемых критериев. Но, на наш взгляд, организацию как работодателя особенно интересуют такие элементы психоэмоционального

состояния человека, как характер, внимание и память, адекватность мышления, способность к обучению и восприятию новой информации, коммуникативность, умение адаптироваться к условиям труда и сложившимся устоям трудового коллектива.

Необходимо помнить, что социально-психологические показатели личности во многом обеспечивают грамотное и рациональное использование способностей и возможностей данного человека на благо организации, в которой он трудится. Поэтому рост производительности труда и, как следствие, экономической эффективности функционирования организации во многом определяется рациональностью использования индивидуальных способностей и возможностей работников.

Социально-психологические свойства личности развиваются под действием социальных условий, устоев, традиций трудового коллектива, сформированных в процессе взаимодействия его членов в течение определенного времени. Также сама личность своим поведением, характером и другими индивидуальными психофизиологическими требованиями может оказывать существенное влияние на социум (трудовой коллектив или его отдельную часть). Это еще раз доказывает необходимость периодически осуществлять на предприятиях оценку персонала с позиции трехстороннего анализа изменений: *«характеристики личности – требования организации (общества) – изменения во времени»* [2].

Оценку профессиональной сферы человека (действующего или потенциального сотрудника организации) принято осуществлять по таким критериям, как знания, умения и навыки, формирующие профессиональные компетенции работника. Надо отметить, что профессиональные характеристики (знания, умения, навыки) базируются на социально-психологических свойствах личности.

Очевидно, что в целях определения «точек роста» личности, выбора траектории ее развития, способов и методов повышения эффективности использования индивидуальных характеристик человека, его способностей и возможностей в рамках реализации программы роста производительности труда как отдельного предприятия, так и экономики страны в целом необходима комплексная оценка трудовых ресурсов. Доказывать актуальность немедленного решения проблемы низкой производительности труда в российской экономике сегодня никому не надо! Большинство экономистов, экспертов, бизнесменов утверждают, что долгожданный экономический рост невозможен без инвестиций, инноваций и повышения производительности труда в реальном секторе экономики.

Комплексная система оценки и развития персонала, предлагаемая для разработки и внедрения на отечественных предприятиях, основана на составлении системы критериев оценки личности с целью выявления соответствия конкретной трудовой функции, подлежащей реализации в определенных (планируемых или фактически действующих) производственных условиях. Обязательным условием корректного проектирования данной системы критериев является то, что каждый критерий и показатель должен быть сформулирован четко, понятно и однозначно трактоваться. В таблице 1 представлен набор критериев и показателей, позволяющий проанализировать качественные характеристики человека и оценить его потенциал профессионального роста.

Таблица 1

Комплексная оценка личности в целях поиска «точек роста»
производительности труда в организации [1, 2]

Критерий 1	Характеристика 2
Темперамент	<i>Сангвиник</i> – энергичный, настойчивый, с высокой работоспособностью, живой, подвижный человек, стремящийся к частой смене впечатлений, быстро реагирующий на события, легко переживающий неудачи и неприятности. Сангвиник обладает повышенной работоспособностью. <i>Холерик</i> – быстрый, порывистый человек, неуравновешенный, склонный к бурным эмоциональным всплескам, резким сменам настроения. С точки зрения выполнения производственной деятельности темперамент холерика соответствует тем работам, где необходимо приложить значительные усилия в короткий промежуток времени. <i>Флегматик</i> – медлительный, невозмутимый человек с устойчивыми стремлениями и настроением, со слабым внешним выражением душевных состояний. С точки зрения производственной деятельности темперамент флегматика соответствует тем работам, которые требуют длительных усилий по достижению поставленных целей. <i>Меланхолик</i> – легко ранимый, склонный глубоко переживать даже незначительные события, слабо реагирующий на окружающие явления действием, легко подчиняющийся чужой воле, не проявляющий настойчивости человек. В производственной сфере меланхолик характеризуется медленным вхождением в работу, но зато большей выдержкой, работоспособностью особенно в середине рабочего дня
Характер и его личностные особенности	<i>Характер</i> – это личностные особенности, определяющие поведение человека в конкретных условиях. Частично характер обусловлен наследственностью; формирование, развитие и функционирование характера личности осуществляется под воздействием социума. <i>Воля</i> – способность человека достигать поставленных им целей в условиях преодоления препятствий. <i>Лидерство</i> – стремление к высокому социальному статусу в социальной группе, позволяющему принимать ответственные управленческие решения. <i>Способность к творчеству</i> – способность формировать новые знания (гипотезы), формулировать новые принципы и положения. <i>Обучаемость</i> – желание и способность осваивать новые знания, приобретать новые умения и навыки. Обучаемость является комплексной характеристикой и основывается на способностях и познавательной активности личности. <i>Стрессоустойчивость</i> – способность сохранять высокую продуктивность, работоспособность и эмоциональную устойчивость в условиях интенсивных физических и/или моральных нагрузок в течение длительного времени. <i>Адаптивность</i> – способность приспосабливаться к изменениям внешней среды или социума, в котором личность вынуждена пребывать. <i>Ответственность</i> – комплексное свойство личности, выражающееся в умении самостоятельно принимать решения и лично отвечать за результат как собственной деятельности, так и группы лиц, в том числе за негативные последствия ранее принятых решений. <i>Агрессивность</i> – это черта характера личности, проявляемая во враждебности, неприязненном отношении, ненависти, насилии, деструктивности

Продолжение табл. 1

1	2
Тип личности	<i>Интроверт</i> – реалистичный, критически настроенный, консервативный, склонный к уединению, сдержанный, с высоким уровнем самоконтроля, серьезный, морально нормативный человек. <i>Экстраверт</i> – человек, открытый для всего нового, общительный, коммуникабельный, авантюрный, импульсивный, оптимистичный, склонный к действиям, труднопредсказуемый
Психическое состояние	<i>Оптимизм</i> – светлый эмоциональный тон, позитивное отношение к окружающим, к будущему, к жизни в целом. <i>Пессимизм</i> – негативное отношение к настоящему и будущему. <i>Тревожность</i> – личностная черта, проявляющаяся в легком и частом возникновении состояний тревоги, характеризуется низким порогом воздействия неопределенности будущего. <i>Депрессия</i> – угнетенное, подавленное психическое состояние личности, приводящее к заторможенности психической деятельности. <i>Импульсивность</i> – склонность действовать без достаточного сознательного контроля, под влиянием внешних обстоятельств или в силу эмоциональных переживаний. Человек, обладающий большой импульсивностью, вначале реагирует, а потом думает
Психические процессы	<i>Память</i> – когнитивный процесс, состоящий в запоминании, сохранении, восстановлении и забывании приобретенного опыта. <i>Мышление</i> – высшая форма активного отражения и преобразования в сознании человека объективной реальности, заключается в том, что данный процесс связан с наличием задачи, которую нужно решить. При оценке личности по критерию «мышление» необходимо проанализировать такие комплексные характеристики, как общий уровень интеллекта, системность мышления, гибкость мышления. <i>Воображение</i> – формирование наглядных образов ненаблюдаемых явлений. Воображение неразрывно связано с образным мышлением, с творческими способностями личности. Наличие воображения является основой для таких практических умений работника, как умение планировать, проектировать, организовывать, анализировать, конструировать
Характеристики внимания	<i>Активность</i> – степень вовлеченности сознания, воли в процесс внимания. <i>Направленность</i> – сосредоточенность сознания на определенной цели, объекте, предмете или процессе. <i>Интенсивность</i> – количество информации, одновременно способной сохраняться в сознании человека. <i>Переключение</i> – возможность переключать собственное внимание с одной цели на другую. <i>Устойчивость</i> – возможность сохранения высокого качества внимания в течение длительного периода времени
Социальные характеристики	<i>Конформность</i> – способность человека к усвоению определенных групповых (общественных) норм, устоев, традиций, ценностей. <i>Конфликтность</i> – склонность личности к агрессивному поведению в коллективе, к столкновениям с другим человеком, с группой лиц. <i>Коммуникативность</i> – способность выслушать и понять собеседника, умение тактично высказать собственное мнение по обсуждаемому вопросу, не унижая честь и достоинство собеседника. Данная способность имеет важное значение при работе в крупном трудовом коллективе, обеспечивает комфортные взаимоотношения в ходе трудового процесса

1	2
Мотивационно-ценностные характеристики	В системе оценки персонала организации важное место занимает процесс анализа мотивации людей на качественный труд, так как именно от грамотной мотивации во многом зависит рост производительности труда на предприятии. Виды мотивации: – <i>мотивация достижения</i> (целенаправленная активность личности на достижение успеха); – <i>мотивация избегания неудачи</i> (стремление человека избежать неблагоприятных для себя ситуаций, неудач, порицаний, критики); – <i>мотивация роста</i> (стремление к эффективному развитию, к профессиональному и карьерному росту); – <i>мотивация власти</i> (отчетливо выраженное стремление человека обладать властью над другими людьми); – <i>мотивация альтруизма</i> (стремление создать благополучие другим людям, при этом у личности нет ожидания финансового вознаграждения за свой труд); – <i>мотивация агрессивности</i> (стремление добиться личного благополучия путем ущемления интересов окружающих и/или нанесения вреда другим людям)
Умения (комплексный показатель)	<i>Умение планировать</i> – формулировать и ставить цель, определять задачи, необходимые для достижения поставленной цели, расставлять приоритеты и определять наиболее рациональный способ распределения имеющихся ресурсов. <i>Умение проектировать</i> – мысленно строить, комбинировать образы несуществующих объектов или ситуаций, прогнозировать их изменения, определять и/или просчитывать траекторию развития. <i>Умение организовывать</i> – рассчитывать, распределять полномочия и ответственность, влиять на трудовой коллектив или отдельных людей, контролировать ход выполнения работы и корректировать ее в целях достижения запланированного результата. <i>Умение точно выполнять работу</i> – длительно концентрировать собственное внимание на объекте, конкретизировать свои действия, осуществлять самоконтроль. <i>Умение анализировать</i> – длительно концентрировать внимание на изучаемом объекте, работать с цифровыми носителями информации, запоминать цифровую информацию, строить алгоритмы вычислений, определять причинно-следственные связи, выполнять критический анализ, обрабатывать большие объемы информации и т.д. <i>Умение выразить мысли</i> – грамотно, четко, логично выражать свою точку зрения, в корректной форме доносить до собеседника смысловое значение утверждения

Таким образом, при оценке личности предлагается акцентировать внимание именно на тех характеристиках, которые полностью или частично привязаны к должностной (трудовой) деятельности человека. Умения и навыки личности формируются с помощью профессиональных знаний, под воздействием социальных процессов, и при этом они являются производными от характера, темперамента, психического состояния личности и, безусловно, обладают некоторой психомотивационной составляющей.

Результаты

При проектировании комплексной системы оценки человека, выявления степени его соответствия требованиям конкретной должности перечень профессиональных знаний, умений и навыков, а также список социально-психологических показателей может быть расширен и дополнен с учетом текущей кадровой политики организации и стратегических перспектив ее развития.

Как показывает практический опыт российских производственных предприятий, для оценки соответствия человека занимаемой (или потенциальной) должности применяется от 7 до 12 критериев [3]. В большинстве случаев при оценке профессионального соответствия должностного лица используются комплексные критерии, включающие в себя несколько простых характеристик: системное мышление, организаторские, коммуникативные способности, способности к принятию управленческих решений, творческая активность и др.

Комплексность системы оценки и развития персонала предприятия предполагает, что личность (особенно, если вопрос состоит в оценке руководящих кадров или претендентов на руководящую должность) должна быть оценена всесторонне, с применением следующих методов: анализ оцениваемого критерия по результатам выполненного задания; анализ поведенческих индикаторов (рис. 3) [2].

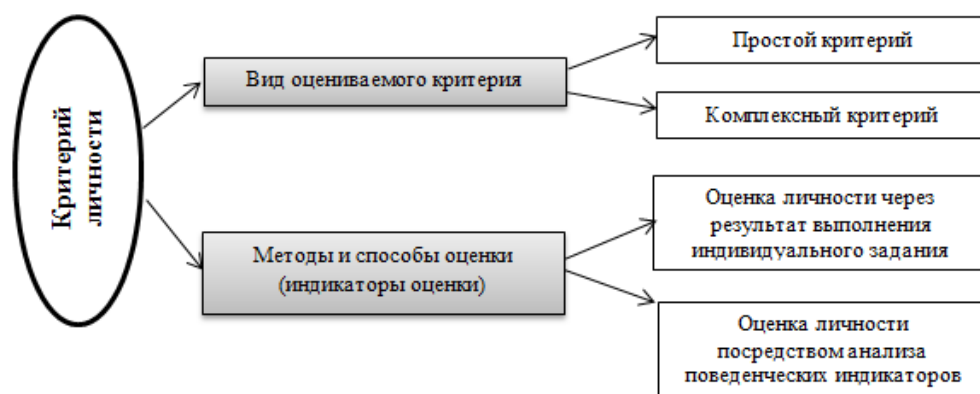


Рис. 3. Оценка критериев личности

В таблице 2 приведен пример критериев и индикаторов, необходимых для комплексной оценки личности, претендующей на выполнение трудовых функций, соответствующих руководящей должности. Уточняется, что индикаторы по каждому критерию могут быть как положительными, так и отрицательными. Первые указывают на наличие у оцениваемого человека данного качества (критерия), а вторые свидетельствуют об его отсутствии. Необходимо отметить, что данный перечень критериев и индикаторов не является константой и может быть дополнен лицами, осуществляющими оценку персонала конкретной организации, исходя из производственно-технической специфики работы данного предприятия, с учетом их личного жизненного и профессионального опыта.

Таблица 2

Критерии и их индикаторы для комплексной характеристики личности
в рамках оценки персонала организации [1, 2]

Критерий	Положительные индикаторы	Отрицательные индикаторы
1	2	3
Четкость, логичность, системность мышления	1. Способность анализировать информацию по ситуации, выделять причинно-следственные связи, делать выводы, способствующие разработке последующих корректирующих мероприятий. 2. Способность аргументировать свою точку зрения, структурировать собственное выступление перед аудиторией. 3. Способность конструктивно критиковать работу подчиненных, а также адекватно воспринимать справедливую критику в собственный адрес	1. Отсутствие последовательности в изложении информации. 2. Неумение слушать собеседника, воспринимать чужие предложения и критические замечания
Гибкость мышления	1. Способность мыслить стратегически. 2. Способность анализировать различные варианты решения проблемы и выбирать наиболее рациональный и эффективный. 3. Способность формулировать адекватные вопросы по ходу изменения ситуации, вносить коррективы в текущий ход работы. 4. Наличие чувства юмора	1. Работает только по жестким шаблонным схемам. 2. При возникновении проблем заикливается на поиске и наказании виновных, при этом полностью перекладывает вину на других людей. 3. Затягивает решение проблем посредством долгих планерок, процедур совещания, согласования. 4. Не признает собственные ошибки
Умение планировать и проектировать	1. Способность поставить конкретную цель, четкие задачи, количественные и качественные показатели и критерии оценки эффективности трудовых процессов. 2. Способность правильно и своевременно расставлять приоритеты. 3. Способность делегировать полномочия, разбивать рабочий процесс на этапы и отдельные элементы. 4. Способность быстро смоделировать ход изменения ситуации, спрогнозировать траекторию развития объекта. 5. Способность быстро предложить вариант (план) решения проблемы, задачи	1. Ориентируется в работе только на прошлый опыт. 2. Решения принимает без четкой аргументации. 3. Допускает неточности и ошибки в механизмах реализации трудовых процессов

Продолжение табл. 2

1	2	3
Умение быстро и качественно организовать работу	1. Способность удерживать внимание трудового коллектива и правильно мотивировать на выполнение установленного задания. 2. Способность проявлять инициативу. 3. Способность ориентироваться в людях, применять индивидуальный подход, создавать команду	1. В общении с коллективом уходит в длительные дискуссии, является поклонником длительных совещаний-планерок. 2. Мешает работе коллектива «пустыми» советами, постоянно вмешивается в рабочий процесс или большую часть работы выполняет сам, не доверяя подчиненным
Умение выражать собственные мысли и вести переговоры	1. Способность выстраивать правильные, логически связанные предложения, подбирать точные определения, образы, сравнения, примеры. 2. Способность внятно, четко излагать информацию, структурировать выступление. 3. Способность добиваться положительных результатов в переговорах как с партнерами, так и в рамках трудового коллектива. 4. Способность внимательно слушать собеседника, задавать уточняющие вопросы, переадресовывать часть вопросов более компетентным участникам переговоров. 5. Способность изменять тактику общения по ситуации. 6. Способность проявлять уважение к аудитории, к собеседнику	1. Дефекты речи и монотонность изложения. 2. Некорректная подача информации, отвлечение на многочисленные детали, резкое изменение тем или рассматриваемых вопросов 3. Замкнутость, агрессивность и отсутствие культуры общения
Ответственность	1. Способность принимать решения в сложных условиях при высоком уровне неопределенности. 2. Способность брать на себя ответственность не только за результаты собственной работы, но и за коллективные результаты труда. 3. Умение рисковать	1. Самоустраняется от взятия ответственности за собственные решения. 2. Предпочитает механизм голосования при принятии решений как способ избежать единоличной ответственности за результаты реализации данных решений. 3. Часто применяет в речи фразы: так получилось; так сложились обстоятельства; кто же мог предугадать и др.

1	2	3
Стрессо-устойчивость	1. Способность сохранять спокойствие в сложных непредвиденных обстоятельствах. 2. Способность четко, аргументированно отстаивать свои позиции в любых критических условиях, в спорах. 3. Способность не поддаваться на провокации, корректно реагировать на чужую агрессию и истерику	1. Проявляются частые эмоциональные всплески, перепады настроения. 2. Агрессивность в процессе общения с коллегами, с подчиненными. 3. Проявление страха, паники, хаотичного поведения при принятии и реализации управленческих решений.
Обучаемость	1. Способность быстро выделять суть в новой информации. 2. Проявление интереса к новшествам, инновациям, модным тенденциям и др. 3. Способность брать на себя инициативу в новом деле, на собственном примере увлекать окружающих новыми идеями. 4. Целеустремленность в познании новшеств в профессиональной сфере с целью развития собственного кругозора	1. Консерватизм во всех сферах жизнедеятельности, невосприятие новой информации. 2. Привичка действовать в рамках жестких установок. 3. Пассивность в процессе обучения

Выводы

Обобщая сказанное, можно дать развернутое определение понятия «оценка персонала». Это комплекс взаимосвязанных процедур, включающий в себя:

1) анализ текущей деятельности предприятия для выявления критериев оценки персонала;

2) оценку характеристик личности по установленным критериям с целью определения профпригодности человека к определенной трудовой деятельности или для выбора наиболее достойного из нескольких претендентов на одну должность;

3) анализ критериев оценки личности и их сопоставление с требованиями конкретного рабочего места в целях планирования рациональных форм и методов профессионального обучения и развития личности, и/или для определения направлений корректировки трудового процесса в рамках должности, и/или для создания нового рабочего места;

4) сравнение характеристик личности в текущий период с аналогичными характеристиками в предыдущем периоде (базовом) для выявления динамики их изменения, а также определения потребности предприятия в персонале в будущем, исходя из стратегии его развития, и установления плановых критериев и показателей для оценки и отбора персонала.

Таким образом, проектирование и внедрение комплексной системы оценки и развития персонала предприятия опирается на две составные модели: анализ деятельности организации в текущий и плановый период времени; оценка и анализ изменений личностных и профессиональных характеристик человека.

Практика управления персоналом на отечественных предприятиях и в организациях показывает, что недостаточно внимания уделяется повышению эффективности использования важнейшего производственного ресурса – кадрам. По мнению экспертов, на сегодняшний день лишь 12 % российских компаний имеют стратегию управления человеческим капиталом [3]. Одним из необходимых условий быстрого и эффективного внедрения цифровых технологий в российскую экономику, безусловно, является успешная интеграция экономических, организационно-технических и социальных компонентов в единый комплекс. Именно поэтому решение проблемы оценки кадровой составляющей (персонала) в рамках разработки или корректировки стратегии управления человеческим капиталом предприятия является первоочередной задачей для любого хозяйствующего субъекта.

К сожалению, сегодня многие руководители крупных производственно-коммерческих организаций, а также частные предприниматели при разработке и реализации собственной кадровой политики вынуждены учитывать реальную ситуацию на российском рынке труда, характеризующуюся нехваткой высококвалифицированных рабочих кадров и инженерно-технического персонала.

Библиографический список

1. *Тактарова, С. В.* Организация труда на режимных объектах : учеб. пособие / С. В. Тактарова, С. С. Солдатова. – Пенза : Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2020. – 216 с.
2. *Дресвянников, В. А.* Центр оценки и развития персонала (Assessment and Development Center): создание и технология работы : монография / В. А. Дресвянников, Т. Ю. Пашченко, С. В. Тактарова. – Москва : РУСАЙНС, 2017. – 222 с.
3. *Ширинкина, Е. В.* Моделирование влияния компонентов человеческого капитала на уровень цифровизации промышленных предприятий / Е. В. Ширинкина // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2019. – № 1-2 (29-30). – С. 51–60. – URL: <https://mss.pnzgu.ru/mss6119>

References

1. Taktarova S. V., Soldatova S. S. *Organizatsiya truda na rezhimnykh ob"ektakh: ucheb. posobie* [Organization of labor at secure facilities : a textbook]. Penza: Izd-vo Penz. gos. un-ta, 2020, 216 p. [In Russian]
2. Dresvyannikov V. A., Pashchenko T. Yu., Taktarova S. V. *Tsentr otsenki i razvitiya personala (Assessment and Development Center): sozдание i tekhnologiya raboty: monografiya* [Center for Personnel Assessment and Development (Assessment and Development Center): creation and technology of work: monograph]. Moscow: RUSAYNS, 2017, 222 p. [In Russian]
3. Shirinkina E. V. *Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve* [Models, systems, and networks in economics, technology, nature, and society]. 2019, no. 1-2 (29-30), pp. 51–60. Available at: <https://mss.pnzgu.ru/mss6119> [In Russian]

Тактарова Светлана Викторовна
кандидат экономических наук, доцент,
заведующий кафедрой менеджмента
и экономической безопасности,
Пензенский государственный
университет
(Россия, г. Пенза, ул. Красная, 40)
E-mail: staktarova@yandex.ru

Taktarova Svetlana Viktorovna
candidate of economical sciences,
associate professor,
head of sub-department of management
and economic security,
Penza State University
(40 Krasnaya street, Penza, Russia)

Солдатова Светлана Сергеевна

кандидат экономических наук, доцент,
кафедра менеджмента
и экономической безопасности,
Пензенский государственный
университет
(Россия, г. Пенза, ул. Красная, 40)
E-mail: sssoldatova@mail.ru

Soldatova Svetlana Sergeevna

candidate of economical sciences,
associate professor,
sub-department of management
and economic security,
Penza State University
(40 Krasnaya street, Penza, Russia)

Образец цитирования:

Тактарова, С. В. Концепция проектирования и внедрения комплексной системы оценки и развития персонала предприятия / С. В. Тактарова, С. С. Солдатова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2020. – № 4 (36). – С. 31–44. – DOI 10.21685/2227-8486-2020-4-4.