

УДК 519.6:519.8

Шевченко Н. Ю., Решетняк А. В.

РАЗРАБОТКА КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ИНФОРМАЦИОННОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Предприятия и организации в настоящее время самостоятельно формируют персонал и распоряжаются трудовыми ресурсами, что предъявляет высокие требования к разработке кадровой политики и к управлению человеческими ресурсами. С точки зрения современного менеджмента улучшение использования кадровых ресурсов принято рассматривать как главный резерв повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности. К организационным аспектам управления человеческими ресурсами можно отнести формирование кадровой политики, целей управления персоналом, организационной культуры фирмы, а также создание современной службы управления персоналом и её кадровое, информационное и правовое обеспечение. Основными экономическими аспектами управления персоналом являются вопросы оценки производительности труда и эффективности деятельности персонала предприятий, а также стимулирование и мотивация трудовой деятельности [1].

Управление персоналом занимает ведущее место в системе управления предприятием и считается основным критерием его экономического успеха. Создавшаяся в нашей стране ситуация, связанная с изменением экономической и политической систем, одновременно несет как большие возможности, так и серьезные угрозы для каждой личности, устойчивости её существования, вносит значительную степень неопределенности в жизнь практически каждого человека. Управление персоналом в такой ситуации приобретает особую значимость: оно позволяет обобщить и реализовать целый спектр вопросов адаптации человека к внешним условиям, учет личностного фактора в построении системы управления персоналом организации [2–3].

Службы управления персоналом, как правило, имеют низкий организационный статус, слабую профессиональную компетентность, следовательно, система менеджмента в процессе подбора, отбора и оценки персонала на многих предприятиях сферы производства и сферы услуг далека от совершенства и требует постоянного пересмотра и корректировки. В силу этого они не выполняют целый ряд задач по оценке кандидатов при приеме на работу. Решением данной проблемы может стать создание математического инструментария совершенствования управления персоналом в условиях информационной неопределенности.

Проблеме управления персоналом посвящены труды и работы отечественных и зарубежных ученых. Среди представителей классических теорий управления персоналом можно выделить Ф. Тейлора, А. Файоля, Г. Эмерсона, Л. Урвика, М. Вебера, Г. Форда, П. М. Керженцев и др. Одними из ранних теоретиков, исследовавших проблемы управления поведением работников в организациях, считаются Г. Мюнстерберг и Л. Гилбрет, У. Д. Скотт. Признанными основоположниками концепции управления кадрами в фирмах являются Б. Гудрич, Г. Форд, Б. Раунтри, М. Фоллет, О. Шелтон. Большой вклад в формирование социально-психологического подхода в управлении персоналом внесли М. Вебер, В. Парето, Э. Мейо, Ф. Дж. Ротлисбергер, Мак-Грегор, Р. Танненбаум и др.

Авторами основных моделей управления персоналом, которые широко используются в настоящее время, являются Курт Левин, Лари Грейнер, Е. Романелли и М. Ташман. Проблемам управления человеческими отношениями в нашей стране стали уделять большое внимание во второй половине прошедшего века. В этом заметно участие известных ученых: В. Чернышева, Р. Белоусова, В. Глушкова, С. Каменицера, О. Козловой, Г. Попова, А. Ноткина и др., в трудах, которых достаточно глубоко раскрыты общетеоретические и методологические основы управления персоналом в организациях различного профиля деятельности.

Цель работы – сформировать концептуальные подходы к управлению персоналом в условиях информационной неопределенности.

Для получения полной и всесторонней оценки персонала предлагается использовать модель описания компетенций и требований к сотрудникам, учитывающую базовые принципы описания и учета компетенций в условиях отдельной организации. Основана модель на суммировании отдельных оценок элементов компетенции, которые формируют итоговую оценку. Чем выше итоговая оценка, тем большей компетентностью обладает оцениваемый сотрудник.

Элементами компетенции выступают следующие понятия: знания, навыки, личностные качества, мотивации и потенциал.

1. Знаниям соответствует образовательный уровень сотрудника, формируемый на основе уровня образования на основании Закона Украины «Об образовании», подтвержденный соответствующим документом (свидетельством, дипломом и т. д.). Каждому уровню присваивается цифра по шкале от 1 до 6, где 1 соответствует низкому уровню образования, а 6 – высокому.

2. Навыки – знания и умения, подкрепленные опытом работы. Иными словами – опыт работы кандидата по специальности, который указывается в момент заполнения анкеты или в резюме. Ввиду невозможности однозначной классификации опыта работы по специальности, необходимо использовать такой метод, который позволит учитывать различные мнения начальников бюро и отделов (далее экспертов), в рамках которых проводится оценка персонала.

Для решения данной проблемы следует использовать один из методов нечеткой логики, заключающийся в построении функций принадлежности на основе экспертной информации.

В зависимости от количества лет, отработанных по специальности, сотруднику присваивается определенное число (балл), которое вычисляется путем построения функций принадлежности.

Учитывая, что экспертные оценки бинарные, т.е. $b_{j,i}^k \in \{0,1\}$, где 1(0) указывает на наличие (отсутствие) у элемента u_i свойств нечеткого множества \bar{l}_j , по результатам опроса экспертов степени принадлежности нечеткому множеству \bar{l}_j $j = \overline{1, m}$ «оптимальный стаж работы» рассчитываются по формуле (1):

$$\mu_j(u_i) = \frac{1}{K} \sum_{k=1, K} b_{j,i}^k, i = \overline{1, n}, \quad (1)$$

где K – количество экспертов;

$b_{j,i}^k$ – мнение k -ого эксперта о наличии у элемента u_i свойств нечеткого множества \bar{l}_j , $k = \overline{1, K}$, $i = \overline{1, n}$, $j = \overline{1, m}$.

После нормализации полученный вектор функций принадлежности можно принимать за итоговый вектор значений – оптимальную оценку опыта работы оцениваемого сотрудника.

3. Личностные качества оцениваются с помощью теста ОМО.

Тест ОМО – опросник межличностных отношений (ОМО) является русскоязычной адаптацией FIRO-B (Fundamental Interpersonal Relations Orientation). Опросник сконструирован так, чтобы было возможно:

- 1) предвидеть поведение индивида в межличностных ситуациях;
- 2) предсказать социальные интеракции.

Опросник отчасти является исключительным среди личностных тестов: он позволяет произвести измерение личностных характеристик, а благодаря комбинации индивидуальных индексов, позволяет оценить отношения между двумя и более индивидами.

4. Мотивация – оценивается с помощью методики диагностики личности на мотивацию к успеху Т. Элерса. Это – личностный опросник, предназначенный для диагностики, выделенной Хекхаузенем, мотивационной направленности личности на достижение успеха.

5. Потенциал человека, личности служит инструментом, позволяющим сотруднику повысить свою результативность. Или же это то, что нужно для эффективного решения какой-либо задачи и достижения конкретной цели.

Чтобы оценить интеллект оцениваемого предлагается использовать тест Равена или «Прогрессивные матрицы Равенна» – тест, предназначенный для измерения уровня интеллектуального развития. Тест разработан в традициях английской школы, согласно которым наилучшим способом изучения и развития интеллекта является выявление отношений между абстрактными фигурами. Более высокие показатели по этому тесту показывают те, кто быстрее, и точнее определяет логические закономерности в построении упорядоченного ряда состоящего из графических объектов, имеющих ограниченное количество признаков.

Методика Л. А. Йовайши предназначена для определения склонностей личности к различным сферам профессиональной деятельности. Данная методика направлена на исследование мотивации кандидата. Она позволяет быстро и эффективно провести диагностику интересов и профессиональных склонностей личности. Методика Йовайши может применяться при профотборе, приеме на работу, профконсультации, выявлении структуры интересов личности и профориентационной работе с большими и малыми социальными группами. Программная реализация методики предоставляет работодателю текстовую интерпретацию профессиональной направленности личности, которая заносится в протокол и файл психологического портрета.

Одним из способов оценки характеристик кандидата на вакантную должность является анализ его личных данных – резюме (в виде анкеты). Внимание уделяется возрасту претендента, образованию и его профессиональному стажу. Предлагается шкала-таблица соотношения образования, возраста и необходимого количества лет опыта работы по специальности, на основе которой делается вывод об уровне квалификации потенциального сотрудника. Если данную анкету заполняет кандидат при поступлении на предприятие, учитывается возможность получения рекомендаций с предыдущего места работы.

После того, как получены баллы по каждому элементу компетенции, необходимо рассчитать итоговую оценку. Однако на данном этапе стоит учитывать интересы и цели организации, которая проводит данное оценивание. Так, если компания набирает штат сотрудников по работе с персоналом, например, психологов и менеджеров для отдела кадров, то одними из важных показателей компетентности будут личные качества, знания и навыки. В то время как для замещения вакансии программиста больше подойдет кандидат, имеющий высокие показатели среди знаний, навыков, потенциала. А вот личностные качества будут менее важны ввиду особенностей трудовой деятельности – за компьютером и редкого общения с коллегами и работодателем.

Поэтому встает вопрос подбора оптимальных весовых коэффициентов для формирования итоговой оценки на основе полученных данных оценки компетенций.

Для выбора критериев целесообразно использовать метод парных сравнений (точнее модификацию по Т. Саати), который заключается в сравнении изучаемых объектов (альтернатив, критериев, факторов) между собой. Объекты сравниваются попарно по отношению к их воздействию («весу», или «интенсивности») на общую для них характеристику (рис. 1).

Таким образом, результатом реализации предложенных концептуальных положений будет являться интегральная оценка компетентности сотрудников, ранжирование которых позволит выбрать наиболее «подходящих» сотрудников с учетом требований организации на текущий момент (рис. 2).

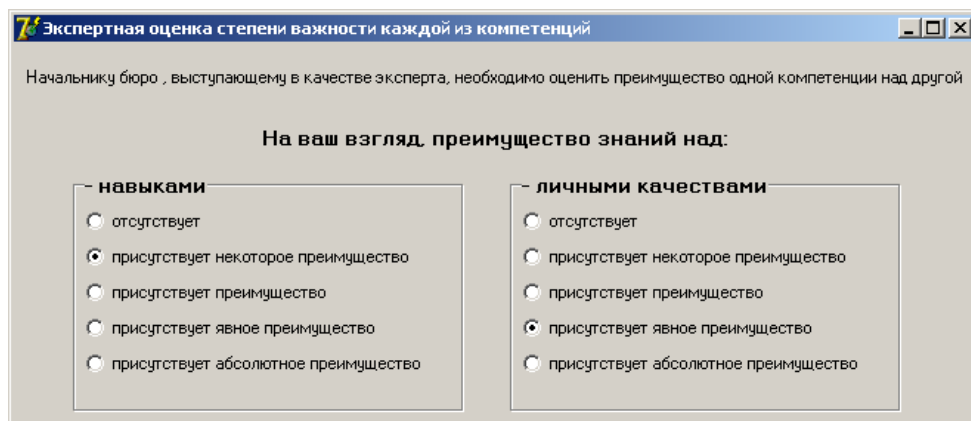


Рис. 1. Экспертная оценка степени важности каждой из компетенций

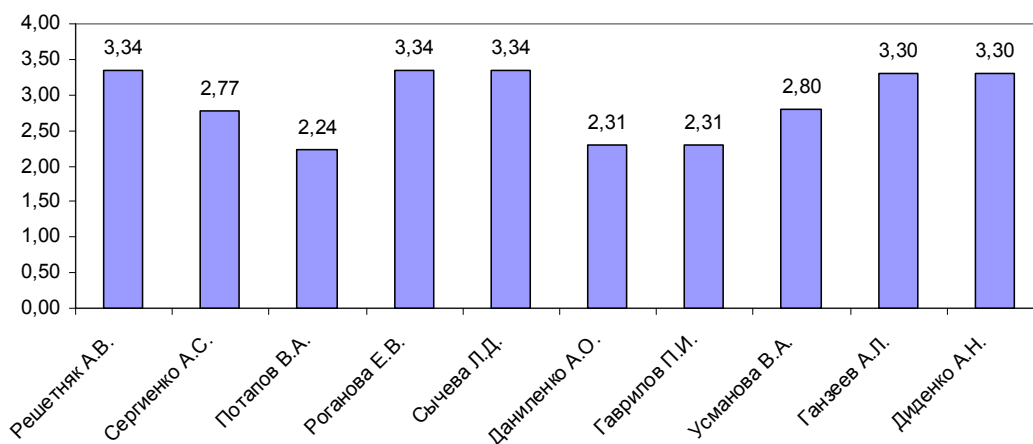


Рис. 2. Интегральные оценки

ВЫВОДЫ

Основой предлагаемой концепции выступает тестирование и использование элементов теории нечетких множеств для учета информационной неопределенности, в том числе потребностей предприятия в кадрах на текущий момент. С помощью тестов можно оценить скорость и точность выполнения работы, устойчивость внимания, зрительную память, владение смежными операциями, аналитичность мышления, аккуратность, умение быстро ориентироваться, усидчивость, исполнительность, интерес к работе, умение общаться с людьми, личные склонности. Использование предложенных подходов позволит усовершенствовать существующую модель управления персоналом через учет факторов информационной неопределенности. Ввиду сложности организации процесса оценивания персонала и кандидатов на вакантные должности, для его ускорения и повышения эффективности работы HR-менеджеров в дальнейшем целесообразно создать информационную систему для совершенствования управления персоналом предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Марк А. Хьюзлид. Измерение результативности работы HR-департамента. Люди, стратегия и производительность = *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. / Марк А. Хьюзлид, Дэйв Ульрих, Брайан И. Беккер – М. : «Вильямс», 2007. – С. 304.
2. Дэйв Ульрих. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации = *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. / Дэйв Ульрих – М. : «Вильямс», 2006. – С. 304.
3. Ларри Боссиди. Исполнение. Система достижения целей = *Execution: The Discipline of Getting Things Done*. / Ларри Боссиди, Рэм Чаран – М. : «Альпина Паблишер», 2012. – 328 с.