

## **ПРИМЕНЕНИЕ ЦЕНТРА ОЦЕНКИ ПРИ ОТБОРЕ ПЕРСОНАЛА**

**Марченко Ольга Юрьевна**

студент, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Брянский филиал, РФ, г. Брянск

Целью кадровой работы в организации является формирование работоспособного персонала, ведь именно от него зависит успех функционирования подразделений и организации в целом, а также качественное исполнение принятых решений. Не представляя, какой человек находится перед нами, какими он обладает профессиональными и личностными качествами, мы не можем знать каким он будет сотрудником. Поэтому необходима оценка персонала, ее цель при отборе персонала заключается в установлении, обладает ли кандидат на вакантную должность требуемыми качествами для эффективной работы.

Отбор персонала – это процесс, который, предопределяет позитивное эволюционное развитие предприятия, сфокусирован для этого на оценивании пригодности претендентов на вакантную должность и, представляет собой концентрированное выражение «триады ожиданий» – личности, предприятия и общества [3].

Для отбора персонала уместно применить технологию центра оценки. В России существует профессиональный стандарт центра оценки. Метод центра оценки или ассесмент-центра, широко распространяется, не смотря на то что есть международные стандарты, требовался отечественный документ обязательный для исполнения, регламентирующий деятельность по применению и внедрению центра оценки. Стандарт основан на лучших практиках применения центра оценки, он адресован всем тем, кто задействован в центре оценки. Оценка персонала играет особую роль, и технология ассесмент-центра действенный инструмент для отбора кандидатов на самые различные должности.

Ассесмент-технология - это специально организованная процедура для оценки деловых и личных качеств сотрудника, включая различные методы (деловые игры, тесты, интервью), дополняющие друг друга. Центр оценки представляет собой комплексный метод диагностики потенциального успеха в профессиональной деятельности, в том числе набор различных частных методов, основанный на оценке поведения участников группой экспертов-наблюдателей в моделирующих упражнениях [2].

Центр оценки предназначен для выявления наличия лидерских качеств, навыков командного взаимодействия, умения оперативно действовать в нестандартных ситуациях. Технология ассесмент-центра признается одной из точнейших и надежных методов оценки благодаря тому, что каждая процедура, входящая в ее состав, повышает достоверность конечного результата.

В ходе оценки выполняются упражнения, моделирующие моменты работы оцениваемого, в которых проявляются имеющиеся качества профессиональной значимости. Многочисленные исследования подтвердили следующие преимущества ассесмент-технологии:

- методический подход имеет научное обоснование;
- возможна перепроверка результатов;
- открытость (гласность) метода;

- ориентация на требования к профилю;
- высокая степень соблюдения методических критериев: надежности, объективности, широкой применяемости.

Реализовать три основных цели управления персоналом помогает оценка персонала:

- 1) отбор персонала (оценка для определения соответствия кандидата требованиям должности);
- 2) развитие персонала (побуждение персонала к саморазвитию, диагностика потребности в обучении и развитии, создание индивидуальных программ развития);
- 3) оптимизация управления персоналом (формирование кадрового резерва).

Успешность применения ассесмент-технологии, зависит от правильно разработанной модели компетенций, невозможности подделать результаты, сочетания больших возможностей раскрытия потенциала каждого человека. Для того чтобы, полученные в ходе оценки данные, можно было использовать в дальнейшем, они должны быть наделены определенными параметрами, такими как:

- точность, соответствие оцениваемым параметрам;
- объективность, независимость от ситуации и эксперта;
- возможность показать человека в будущем – прогностичность;
- польза для руководства компании – возможность использования результата оценки при принятии будущих кадровых решений;
- польза для кандидатов – возможность использования результатов оценки для саморазвития [1].

Процедуры оценки входящих в ассесмент-центр часто состоят из трех основных блоков: деловые игры, интервью, тесты и опросники.

Наиболее применимы деловые игры, так как именно в них используется модель важнейших составляющих профессиональной деятельности. Основную составляющую часть экспертных оценок берет на себе обсуждение действий участников ассесмент-центра. В качестве дополнительной информации обычно используют данные интервью и тестов.

Деловые игры могут быть проведены в таких формах как:

- групповая дискуссия (роли могут быть распределены);
- парные ролевые игры;
- индивидуальная аналитическая презентация;
- инбаскет (анализ, планирование время и ресурсов).

Как самостоятельный метод используют интервью, чаще всего структурированное интервью по компетенциям.

Результатом оценки является общий вывод наблюдателей и консультантов для каждого участника в технологии оценки. Дается описание слабых и сильных сторон участника, предположения о развитии его качеств и навыков, рекомендации по ротации или найму сотрудника.

Целесообразно применять технологию оценки на российских предприятиях различного

профиля, особенно в отношении управленческого персонала, поскольку эта технология имеет ряд преимуществ перед другими и наряду с профессиональными квалификационными аспектами дает представление о психофизиологических качествах сотрудников и их управленческого поведения, отношений внутри коллектива.

Развитие персонала является одним из основных факторов, влияющих на эффективность компании. Известно, что каждая компания имеет следующие основные типы ресурсов: материальные, человеческие и финансовые. Лидирующая роль в этой цепочке принадлежит человеческим ресурсам. В конце концов, уровень подготовки и профессионализм персонала компании обеспечивают рациональное использование всех других видов ресурсов, а также их само существование в компании.

Таким образом, из-за неверно подобранных сотрудников (неэффективного поиска кандидатов, ненадлежащим образом выбранные методы и т.д.), компания теряет время, усилия, затраченные на каждого кандидата, которые не подходят под критерии отбора на вакантное место, несет финансовые убытки, связанные с допуском сотрудников, которые не отвечают требованиям вакантной должности. Как итог компания вынуждена увольнять этих сотрудников, тем самым увеличивая текучесть кадров и упуская кандидатов, которые не пришли на работу в компанию из-за того, что эта должность была занята «неподходящим сотрудником».

В результате изложенного выше, менеджерам по персоналу, необходимо продумать критерии эффективности поисковой системы для новых сотрудников и саму процедуру оценки кандидатов на вакантное место, которая зависит не только от используемых методов, но и от числа кандидатов, проходящих отбор. Соблюдение этих условий помогает эффективно оценивать профессионально важные качества и личные качества кандидата.

### **Список литературы:**

1. Авруцкая С.Г., Воробьева Т.Ю. Современные методы отбора персонала в России – [Электронный ресурс] // Научная библиотека КиберЛенинка. 2014. Режим доступа URL: <http://cyberleninka.ru>.
2. Российский стандарт центра оценки – [Электронный ресурс] // Федерация оценки персонала НК РЧК. 2014. – Режим доступа URL: <http://www.shl.ru/novosti/1298-opublikovan-pervyj-rossijskij-standart-czentra-oczenki>.
3. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 360 с.