DOI: 10.17117/na.2015.08.152

Поступила (Received): 28.08.2015

<http://ucom.ru/doc/na.2015.08.152.pdf>**Завадский Д.Ю.****Использование ассесмент-центра для оценки делового потенциала сотрудников в эпоху финансовых кризисов****Zavadskiy D.Yu.****Using assessment-center during the economic crisis to assess the business potential employees**

Актуальность выбранной темы заключается в том, что в России система кадрового менеджмента практически построена на интуиции и не справляется с реализацией текущих и стратегических задач. Ассесмент-центр – одна из наиболее точных и надёжных методик оценки профессионально важных качеств сотрудников, где их поведение оценивается в смоделированных ситуациях и упражнениях, в которых ярко проявляются качества и компетенции, необходимые для успешной работы в данной организации в конкретной должности

Ключевые слова: ассесмент-центр, параметры оценки, командная работа, управленческие навыки

Завадский Дмитрий Юрьевич

Аспирант

Научно-исследовательский институт труда и социального страхования

г. Москва, ул. Земляной Вал, 34

The relevance of the chosen theme is that the Russian system of personnel management is practically built on intuition and can't cope with the implementation of current and strategic tasks. Assessment-center – one of the most accurate and reliable valuation methodologies professionally important qualities of employees, where their behavior is assessed in simulated situations and exercises, which clearly manifested qualities and competencies necessary for success in the organization in a particular position

Key words: assessment center, assessment parameters, teamwork, management skills

Zavadskiy Dmitriy Yurievich

Graduate

Scientific and research institute of labor and social insurance

Moscow, Zemlyanoy Val st., 34

Assessment-center – современная технология оценки персонала, позволяющая получить достоверную информацию как о личностно-деловых качествах отдельных сотрудников, так и о соответствии качества кадрового состава организации ее целям, культуре, структуре. Он занимается комплексной оценкой персонала на основе моделирования наиболее важных аспектов деятельности сотрудников.

Как утверждает М.В. Степанова: «Указанный инструмент оценки персонала позволяет переводить человеческий потенциал из скрытой, неявной ... формы в эмпирические фиксируемые данные» [1]. Компетенции выступают как макроструктурные характеристики социальной роли личности, которые фиксируются наряду с её мотивационным профилем; трудовым потенциалом и уровнем лояльности персонала. В ассесмент-центре поведение сотрудников

оценивается в специально смоделированных ситуациях и упражнениях, в которых проявляются качества и компетенции, необходимые для успешной работы в данной организации и в конкретной должности.

Рис. 1. Основные задачи, решаемые с помощью Ассесмент-центра

Рис. 2. Этапы проведения Ассесмент-центра

Основными характеристиками ассесмент-центра являются системность, достоверность и объективность. Так системность ассесмент-центра подразумевает формирование системы оценки до непосредственного проведения процедуры. Достоверность означает, что при прохождении испытаний изучается поведение участников. Третья характеристика гарантирует то, что в процессе проведения Ассесмент-центра участвуют несколько экспертов, при этом каж-

дая конкретная компетентность или качество оцениваются по нескольким критериям, рабочим ситуациям или процедурам.

Применение этого способа позволяет оценить сотрудника или кандидата на вакантную должность по ряду параметров (рис.3.):

Рис. 3. Параметры, которые подлежат оценке посредством ассесмент-центра

При проведении анализа данных методов, были выделены 4 блока (Рис.4)

Первый блок - бизнес-симуляция (представляет собой несколько взаимосвязанных упражнений – индивидуальных, парных и командных, объединенных одним сюжетным контекстом и моделирующих различные управленческие ситуации)

Второй блок - аналитический кейс (индивидуальное письменное задание, направленное на принятие управленческого решения)

Третий блок - специализированные тесты и опросники (тесты интеллектуальных способностей, личностные опросники и тесты на выявление уровня профессиональных знаний)

Четвертый блок - интервью (собеседование) по компетенциям

Рис. 4. Основные блоки [2]

Процедуры, используемые в центрах оценки, призваны максимально полно соединить требования, которые может предъявлять работа к кандидатам на данную управленческую вакансию, и оценочные процедуры.

На рисунке 5 представлено, каким образом оценочные процедуры и критерии оценки могут быть соотнесены к требованиям руководящей должности. При оценке работников эксперты могут использовать критерии и вопросы, собранные вместе в специально разработанных формах, помогающих выявить

эффективные и неэффективные виды поведения или навыки оцениваемых. Особое место среди навыков руководителя занимают навыки командной работы.

Рис. 5. Оценка лидерских качеств и навыков командной работы [4]

В заключении, выдаваемом центром оценки, подробно перечислены качества оцениваемого субъекта:

- демонстрация способностей;
- степень готовности к занятию конкретной должности;
- перспективность для последующего продвижения.

Также выдается ситуационный анализ, в котором указано к какому стилю руководства тяготеет оцениваемый, перечислены его сильные и слабые стороны, а так же его склонности к управленческим функциям и недостатки, на которые необходимо обратить внимание.

Важной особенностью работы центров оценки являются итоговые отчеты. Они готовятся на каждого оцениваемого субъекта и включают в себя не только оценку их управленческого потенциала, но и ряд рекомендаций: (рис.6).

Работникам, прошедшим через центр оценки, дается возможность получения основных результатов их оценки и рекомендаций, подготовленных комиссией.

Рис. 6. Состав предлагаемых рекомендаций

Таким образом, Ассесмент-центр позволяет:

- 1) определить уровень развитости у сотрудников необходимых для руководящей должности профессиональных и личностных качеств, наличие необходимых для работы знаний, умений, навыков;
- 2) выявить потенциальные возможности сотрудников, и их готовность к саморазвитию;
- 3) дать рекомендации, относительно профессионального и карьерного развития сотрудников. В ходе оценки в Assessment centre сотрудники могут увидеть себя со стороны, получить обратную связь от коллег и наблюдателей о своих возможностях и ошибках. В классическом ассесмент-центре присутствуют три группы участников (рис.7). Подведение итогов проводится после выполнения всех процедур экспертами.

Рис. 7. Участники диагностической оценки

Результаты обследования дают возможность провести специальный анализ кадрового состояния организации, так называемый кадровый аудит.

Список используемых источников:

1. Степанова М.В. Ассесмент-центр как одна из технологий оценки персонала. Учёные записки Российского государственного социального университета. 2012. №8(108). С. 124-128.
2. Новиков Д.А. Методология управления. М.: Либроком, 2012. 128 с.
3. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Управление человеческими ресурсами. Модуль 4. Модульная программа «Руководитель XXI века». М.: Дело РАНХиГС, 2012. 104 с.

© 2015, Завадский Д.Ю.

Использование ассесмент-центра для оценки делового потенциала сотрудников в эпоху финансовых кризисов

© 2015, Zavadskiy D.Yu.

Using assessment-center during the economic crisis to assess the business potential employees