

УДК 316.776.3

ПОНЯТИЕ, МЕТОДЫ ОЦЕНКИ И ФОРМИРОВАНИЯ ПОТЕНЦИАЛА СОТРУДНИКОВ**Д.А. ДОБРИНЕВСКАЯ***(Представлено: канд. ист. наук О.Г. КОРДЮКЕВИЧ)*

В статье рассмотрены наиболее эффективные методы оценки и формирования потенциала сотрудников. Существует различное количество методов оценки потенциала сотрудников и у каждого имеются свои особенности, преимущества и недостатки.

Введение. Кадровый потенциал предприятия, представляет собой умения и навыки работников, которые могут быть использованы для повышения его эффективности производства, например, в целях получения прибыли или достижения социального эффекта. Кадровый потенциал включает в свой перечень несколько способностей и возможностей, к им относятся: профессиональные знания сотрудников, умения, навыки, компетентность, целенаправленность, активность и т.п. Оценка и формирование потенциала сотрудников – это процессы, направленные на определение и развитие этих качеств.

Основная часть. Оценка потенциала работника бывает индивидуальной или касается целого подразделения. Ее цель – управление эффективностью персонала за счет выявления их индивидуальных способностей к развитию, мотивационных и ценностных предпочтений [1].

Она состоит из следующих критериев:

- из анализа и диагностики показателей кадрового потенциала;
- определения уровня его развития;
- выявления причин его недостаточной эффективности.

Условно все методы исследования организации можно подразделить на три основных подхода: гуманитарный, инженерный и эмпирический. Методы оценки персонала в наибольшей степени относятся к эмпирическому подходу, так как основываются на распространении успешного отраслевого или функционального опыта, использовании прецедентного опыта в принятии решений. В большинстве случаев оценка – это сравнение полученных в ходе исследования характеристик с характеристиками «эталонного образца». Методы эмпирических исследований принято разделять на количественные и качественные. Количественные методы можно охарактеризовать как формализованные и массовые. Формализация выражается в направленности на изучение строго определенных анализируемых переменных, заданных заранее, и их количественном измерении. Высокий уровень формализации количественных методов связан с их статистической обработкой. В противоположность количественным выделяют качественные методы исследований, которые являются неформализованными и нацелены на получение информации путем глубокого исследования небольшого по объему материала.

Методы оценки потенциала сотрудников могут включать:

1. Оценку профессиональных знаний и навыков, которая может проводиться через тестирование, анализ выполненных работ и проектов, а также интервью. Например, метод ассессмента – оценка сотрудника на основе его навыков, знаний и компетенций. В ходе ассессмента используются различные инструменты, например, тестирование, анализ кейсов, интервью, психологические тесты и т.д.
2. Оценку личностных качеств, которая может проводиться через анкетирование, анализ поведения и реакций в различных ситуациях, а также интервью. Метод экспертной оценки – оценка сотрудника на основе мнения экспертов, которые знакомы с его работой и профессиональными качествами. Эксперты могут быть как внутренними (руководители, коллеги), так и внешними (специалисты по отрасли).
3. Оценку потенциала руководства, которая может проводиться через наблюдение за решениями, принимаемыми сотрудником, и оценку его умения убеждать, мотивировать и вести коллектив.
4. Оценку потенциала развития, которая может проводиться через анализ интересов, мотивации и амбиций сотрудника. Например, можно применить метод наблюдения – оценка потенциала сотрудника на основе его профессионального поведения в рабочей среде. Наблюдение может быть проведено как на протяжении определенного периода времени, так и в рамках конкретного проекта [1].

Формирование потенциала сотрудников может включать [2]:

1. Обучение и развитие профессиональных навыков и знаний через тренинги, семинары и курсы. Компания Google известна своей философией, согласно которой работники должны постоянно развиваться и улучшать свои навыки. Google предлагает своим сотрудникам широкий выбор курсов и тренингов, которые помогают им расширять свой профессиональный потенциал.
2. Развитие личностных качеств через коучинг, менторинг и другие методы поддержки. Менторинг также является важным компонентом развития личностных качеств в Toyota. Каждый новый сотрудник получает ментора, который помогает ему в адаптации к новому рабочему месту и поддерживает его в процессе развития карьеры. Менторы также помогают сотрудникам развиваться в различных областях, предоставляя им ценные советы и рекомендации.

3. Предоставление возможностей для профессионального роста и развития карьеры через повышение должности, участие в проектах и программе наставничества. Например, наставничество в рекламном агентстве Publicis начинается с назначения опытного сотрудника на роль наставника. Наставник работает с новым сотрудником, помогая ему адаптироваться к компании и ее процессам, а также обучая его навыкам, необходимым для выполнения своих обязанностей.

После того, как новый сотрудник прошел первичное обучение и начал работать на своей должности, наставник продолжает следить за его прогрессом и предоставляет регулярную обратную связь. Он также может помочь сотруднику развиваться в своей карьере, предоставляя советы и поддержку.

Наставничество в Publicis является важной частью культуры компании и помогает новым сотрудникам быстрее войти в работу и достичь успеха в своей карьере.

4. Развитие руководящих навыков через тренинги и практику в руководящих должностях. В Google существует программа Google Leadership Academy, которая предназначена для развития потенциала руководителей. Эта программа включает в себя тренинги, семинары, мастер-классы и индивидуальные консультации с опытными руководителями компании. Также осуществляется практика в руководящих должностях. Новые руководители проходят специальную программу подготовки, которая включает в себя знакомство с корпоративной культурой, принципами работы компании, ее ценностями и стратегией. После этого новый руководитель начинает работу на своей должности, при этом ему предоставляется поддержка и помощь опытных коллег.

Заключение. Развитие потенциала персонала организации – важнейший момент в повышении конкурентоспособности и эффективной деятельности современной организации. Данную задачу необходимо решать при учете всех факторов, влияющих на его уровень, а также результатов оценки существующего уровня потенциала персонала организации. Таким образом, можно сделать вывод, что на развитие и использование кадрового потенциала оказывает влияние целая система внешних и внутренних факторов. Необходимо также рассматривать систему инновационного развития кадрового потенциала. Возможности, которые предоставляет организации система инновационного развития кадрового потенциала является внутренним источником кандидатов на ключевые позиции; позволяет удерживать потенциально талантливых сотрудников; дает возможность подготовить сотрудников к будущим сложным задачам; ускоряет развитие талантливых сотрудников; предоставляет персоналу новые возможности для карьерного роста; снижает затраты, т.к. развитие сотрудников внутри организации – процесс, требующий меньших инвестиций, чем прием и адаптация новых сотрудников. Таким образом, формирование, управление, использование и развитие кадрового потенциала предприятия для его эффективности создает необходимость развития кадрового резерва.

ЛИТЕРАТУРА

1. Обзор систем, методов и методик оценки персонала [Электронный ресурс] // www.klerk.ru. – Режим доступа: Обзор систем, методов и методик оценки персонала (<https://www.klerk.ru/>). – Дата доступа: 02.07.2023.
2. Обучение и развитие персонала [Электронный ресурс] // studfile.net. – Режим доступа: Обучение и развитие персонала (<https://studfile.net/>). – Дата доступа: 02.07.2023.