

Секция «Современные технологии управления человеческими ресурсами»  
**Оценка персонала как одно из ключевых умений менеджера для развития  
организации**

**Бучинская Анастасия Васильевна**

*Студент (бакалавр)*

Московский государственный университет путей сообщения, Москва, Россия

*E-mail: buchinskaya95@rambler.ru*

Проведение оценки персонала - одна из ключевых задач менеджера по персоналу. Неправильный выбор инструментария ведет за собой отрицательные последствия, которые часто обнаруживаются через долгий период времени, когда нанесен серьезный урон организации.

Для начинающих специалистов крайне важно иметь не только теоретическую основу, но и практическую наработку. Данное исследование и являлось таким примером, когда теория была использована для проведения реальной оценки.

*Цель исследования* - выбрать инструментарий для конкретной организации и провести оценку сотрудника.

Поставлены и выполнены следующие задачи:

1. Составлено описание ДО ГБОУ СОШ №1 г. Москвы. Далее составлена структура организации, в которой определено место *объекта исследования* - младшего воспитателя. На этом этапе также определяется цель оценки - выявление потенциала для построения индивидуальной программы развития для младшего воспитателя.

2. Чтобы составить портрет сотрудника, был составлен профиль должности с помощью нормативных документов [4]. После анализа должностной инструкции и по результатам матрицы Липшмана [3], который заполнили эксперты, выявлены наиболее необходимые качества для данной профессии.

Для структуризации качеств и обязанностей сотрудника была составлена профессиограмма младшего воспитателя. С помощью составленных выше документов составлен «эталон», с которым был сравнен сотрудник.

3. Следующая задача - определение инструментария и проведение процедуры оценки, для которых были составлены «Модель анализа работы» и «профессионально-психологический профиль должности».

На основе набора выделенных профессиональных и профессионально-важных качеств был определён следующие инструментарий:

интерперсональные тесты - интегральный психологический тест Пашуковой Т.И. и др. [2], тест Томаса в адаптации Гришиной для определения типа поведения в конфликте [1], методика «Корректирующая проба» для выявления внимания, концентрации и переключения и транзактный анализ Э. Берна, определяющий поведение личности;

круговая оценка по трем основным направлениям - такая оценка позволит повысить валидность интерперсональных тестов и снизить субъективность.

4. Анализ результатов.

Важно отметить, что результаты круговой оценки и интерперсональных тестов не только не противоречат между собой, но и подтверждают друг друга. Следует обратить внимание на слабые места сотрудника - поведение в конфликтных ситуациях (чаще всего избегание), стрессоустойчивость и отсутствие интерактивных методов обучения.

5. Последней задачей является составление списка рекомендаций для развития потенциала на основе выявленных недостатков. В него вошли профильные тренинги «Стресс-менеджмент для педагогов» и «Стресс-менеджмент для педагогов», а также профильное обучения по курсу применения интерактивных методов.

По итогам исследования необходимо отметить, что после проведения процедуры оценки обязательно должен проводиться мониторинг сотрудника, отслеживающий его динамику, и корректировка, если это необходимо. Отсутствия финального этапа мониторинга может стать для организации «фатальным» - потеря человеческого, временного и финансового ресурсов играет ключевую роль в условиях жесткой конкуренции современного рынка труда.

### **Источники и литература**

- 1) Малкина-Пых И. Г. Психосоматика. Справочник практического психолога. Эксмо. - М., 2008 г. – 1024 с.
- 2) Пашукова Т.И., Допира А.И., Дьяконов Г.В. Психологические исследования. Практикум по общей психологии для студентов педагогических вузов. Учеб. пособие. - М., 1996.
- 3) Шёкин Г. Организация и психология управления персоналом: Учеб.-метод. Пособие. - К.: МАУП, 2002. – 832 с.
- 4) Должностная инструкция младшего воспитателя ГБОУ СОШ №1 г. Москвы на основе Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденного приказом Минздравсоцразвития от 26.08.2010 № 761н (редакция от 31.05.2011)

### **Слова благодарности**

Выражаю благодарность Корсаковой Валентине Викторовне за помощь в подготовке и проведении исследования, а также за тот практический опыт, навыки умения, которые она передает студентам на своих семинарах и тренингах.