

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

УДК 159.9: 377
ББК Ю 941.19

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Э. Ф. Зеер,
Ю. Л. Русанова

Ключевые слова: оценка персонала; ключевые квалификации.

Резюме: Представлен теоретический анализ проблемы оценки персонала, выделены критерии. На основе анализа выделены основные группы методов оценки личностно-деловых и профессионально важных качеств персонала. Исходя из концепции профессионального становления личности и компетентностного подхода, детерминирующего успешность профессиональной деятельности, обоснована оценка деловых и личностных качеств работников на основе их интеграции по предмету труда. Интегративным концептом этих качеств избраны ключевые квалификации. Предложен алгоритм оценки ключевых квалификаций.

В управлении персоналом важное значение приобретают кадровые технологии. Наиболее распространенной в отечественной и зарубежной практике самостоятельной формой оценки работника является аттестация. Понятия «аттестация» и «оценка персонала» в теории управления персоналом отождествляются. Однако аттестация как понятие уже, чем оценка, это только одна из форм проведения оценки. Аттестация как технология связана с проверкой соответствия работника установленным требованиям. В настоящее время осуществляется также аттестация образовательных учреждений и различных хозяйствующих субъектов. Принятые в последние годы нормативные акты, регулирующие проведение аттестации работников, носят, как правило, ведомственный или отраслевой характер. Различают следующие аспекты аттестации:

- юридически определенный порядок оценки специалистов, которая проводится на предприятиях и в учреждениях через установленный промежуток времени;

- правовое средство изменения условий трудового договора как обязательная норма для определения уровня профессиональной подготовки и соответствия занимаемой должности;

- юридическая обязанность работников проходить периодическую проверку уровня своей профессиональной подготовленности;
- комплексная оценка уровня квалификации, профессионализма и продуктивности деятельности работника государственных и муниципальных образовательных учреждений или периодическая комплексная проверка уровня деловых, личностных, а порой и моральных качеств работника соответствующей должности.

Неоднозначность и многоаспектность понятия аттестации обуславливает необходимость анализа психологических аспектов оценки персонала как альтернативной технологии, позволяющей в большей степени учитывать «человеческий фактор».

Оценка в отличие от аттестации направлена на выработку рекомендаций по управлению как персоналом в целом, так и отдельными сотрудниками. В практике управления, как правило, используется комплексная оценка, которая нацелена на получение экономического и социального эффекта. В нее входит оценка труда и оценка персонала. Оценка труда имеет своей целью сопоставление реального содержания, качества, объемов и интенсивности труда персонала с планируемыми показателями. Планируемые характеристики труда персонала представлены в планах, программах, технологических картах работы предприятия. Оценка труда дает возможность оценить количество, качество и интенсивность труда.

В зарубежном менеджменте используются различные критерии оценки труда:

- уровень выполнения норм;
- соответствие результатов труда заранее поставленным на определенный период целям, если труд не может быть строго нормирован;
- оценка уровня вклада, вносимого работником в деятельность организации (результаты труда соотносятся с общими формальными требованиями) [1].

Отсюда видно, что большое значение придается экономическим показателям эффективности труда. Однако абсолютизация чисто экономических оценок деятельности подвергается многими исследователями критике на том основании, что предпочтительная оценка по результатам труда не дает возможности оценить потенциальные возможности работника как личности, что может влиять на конечные результаты труда и тормозить процесс его совершенствования. Поэтому в комплексную оценку персонала включена оценка деловых и личностных качеств работника.

В психологии менеджмента оценка работника определяется как целенаправленный процесс определения по заранее установленным критериям соответствия профессиональных и личностных качеств сотрудников требованиям должности или рабочего места [2].

Оценка зависит от решения следующих задач:

- установить, обладает ли претендент требуемыми для эффективной работы качествами (профессиональный отбор);
- определить, насколько работник подготовлен к карьерному росту;
- выявить возможности сотрудников работать в новых условиях;
- отобрать наиболее эффективно работающих и способных к адаптации специалистов.

Оценка позволяет также изучить специфику межличностных отношений и психологический климат в коллективе, определить степень удовлетворенности и заинтересованности сотрудников работой, наметить способы удержания ценных специалистов, построить эффективную систему мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

Оценка специалиста при приеме на работу дает возможность установить соответствие профессионально значимых качеств претендента на определенную должность требованиям квалификационной характеристики. По сути, оценивается уровень профессиональной пригодности в рамках профессионального отбора. Профессиональный отбор – это оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора [8, с. 566]. Оценивается, как правило, несколько кандидатов, которые будут наиболее эффективны при выполнении данной работы, при прочих равных условиях.

Теоретические основы психологического отбора и оценки персонала в отечественной психологии были заложены Н. И. Майзелем, В. Д. Небылицыным, Б. М. Тепловым. Отбор ими понимался как процесс практического выделения из данного контингента тех индивидов, которые способны в равных условиях обеспечить наибольшую эффективность выполнения определенного круга задач. Термином «эффективность» они обозначали общую продуктивность или результативность деятельности в единицах объема произведенной работы, времени, затраченного на ее выполнение, и допущенных при этом ошибок. По их мнению, именно индивидуальные психологические особенности человека определяют степень успешности его действий и надежность, поскольку они обусловлены личным фактором. «Разумеется, говоря о “личном факторе”, имеют в виду не только индивидуально-психологические особенности человека, но и степень его обученности (а следовательно, и методику обучения) и рациональность предъявляемых к нему в процессе деятельности требований (а значит, и рациональность организации этой деятельности, в частности рациональность организации рабочего места и физическое состояние его в данной конкретной ситуации: утомление, болезненные явления и т. п.)» [7, с. 388]. Но при прочих равных условиях именно «личный фактор» определяет успешность и надежность человека.

По мнению этих исследователей, проблема отбора состоит в четкой, не допускающей неопределенности квантификации производимых оценок. Авторы склонны придавать этому первостепенное значение, поскольку неколичест-

венный подход к проблеме индивидуальных различий не может дать достаточно четких результатов. Без количественного подхода к параметрам отбора он неизбежно сведется к распределению кандидатов лишь на основе описательных, мало дифференцированных субъективных характеристик. Исследователями выделены две группы качеств, которые играют решающую роль в обеспечении эффективности деятельности. К группе психологических качеств относятся главным образом морально-характерологические качества личности вместе с волевыми особенностями, такие как целенаправленность, трудолюбие, чувство долга, ответственность, решительность, мужество, настойчивость и др. К группе психофизиологических качеств индивидуальности относятся такие свойства человека, как эмоциональная уравновешенность, самообладание, выдержка, способность к сосредоточению, психическая выносливость, объем и распределение внимания, переключаемость и др. При определении первой группы качеств основную роль играет компетентное суждение лиц, длительное время связанных с кандидатом в профессиональном отношении. Вторая группа качеств поддается экспериментальному определению и количественному изучению.

К. М. Гуревич под психологической пригодностью к профессии понимает свойство личности, о котором можно судить по двум критериям: успешному овладению профессией и степени удовлетворенности человека своим трудом. По мнению автора, оба представленных критерия относительны, а порой и субъективны, тем не менее они позволяют подойти к психологической характеристике профессиональной пригодности. Успешность овладения профессией подразумевает сформированность профессиональной направленности, наличие профессиональных знаний, умений, навыков и удовлетворенность человека трудом: содержательными аспектами труда, условиями труда, стилем руководства, взаимоотношениями с коллективом, уровнем оплаты труда в зависимости от его характера. Автор выделяет два вида профессиональной пригодности в зависимости от типа профессии. Профессии первого типа не поддаются программированию трудовой деятельности. В профессиях этого типа основные свойства нервной системы человека проявляются в таких ситуациях, когда многие, если не все, из приобретенных связей отступают на второй план, тормозятся, а природные данные, напротив, обнаруживаются с большей резкостью. Относительная профессиональная пригодность к профессиям второго типа во многом совпадает с выработкой индивидуального стиля деятельности (ИСД). Индивидуальный стиль деятельности, по К. М. Гуревичу, – это признак личности, не ограниченный определенными ситуациями, один и тот же стиль может быть у человека в разных видах деятельности, а профессиональная пригодность – свойство личности, отчетливо проявляющееся в трудовой деятельности в конкретной профессии и, возможно, в разных стилях [3, с. 124–126].

В концепции индивидуального стиля деятельности (ИСД) не только реализуется особое понимание стиля как определенной психологической системы,

но и подразумевается его связь с конкретными индивидуальными особенностями человека. Специфика концепции ИСД, предложенной В. С. Мерлиным, Е. А. Климовым, М. Р. Щукиным на основе достижений дифференциальной психофизиологии и дифференциальной психологии, состоит в том, что под стилем понимаются не отдельные элементы деятельности, а их определенное сочетание (система приемов и способов). Стилль обусловлен психологически (психофизиологически), но он не фатально детерминирован индивидуальностью субъекта, а формируется как «интегральный эффект взаимодействия субъекта и объекта» [6].

Принципы профессионального отбора и оценки персонала на основе профессионально важных качеств, имеющих жесткую генетическую детерминацию, представлены в работах К. Б. Булаева, В. А. Вавилова, С. М. Черухилова [10]. В экстремальных видах деятельности, равно как и в экстремальных ситуациях, успешность, по мнению авторов, во многом определяется природными конституциональными качествами людей, что обуславливает целесообразность организации отбора претендентов для этих видов деятельности при участии не только медиков, физиологов и психологов, но и ~~инженеров~~ инженеров при оценке сотрудников атомных электростанций выделяет два подхода к оценке персонала [9]. Первый подход основан на тестировании, в основу которого положен психофизиологический критерий оценки профессиональной пригодности. Он применяется для решения следующих задач:

- 1) отсева лиц, психическое и физическое здоровье которых не соответствует требованиям производства (используется при приеме на работу);
- 2) оценки предрасположенности к конкретным видам деятельности лиц, прошедших отбор (проводится периодически с целью контроля правильности назначения на рабочие места с возможностью перевода отдельных лиц на другие виды работы);
- 3) регулярного мониторинга психофизиологического состояния работников (осуществляется в целях психологической коррекции и реабилитации).

Если первая и третья задачи являются традиционными и основаны на постановке диагноза, то реализация второй задачи обеспечивает прогноз успешности деятельности на основании косвенных измерений психофизиологических параметров. В основе данного прогноза лежит постулат, что индивидуальные различия в деятельности работников зависят прежде всего от профессионально важных качеств.

Второй подход, названный персонал-технологией, основан на экспертных оценках. Он применяется для решения следующих задач:

- 1) определения профессионально-квалификационного рейтинга специалистов;
- 2) выявления сотрудников «группы роста» и формирования резерва на выдвижение;

3) определения содержания повышения квалификации и возможной переподготовки персонала.

Интересный подход к оценке персонала, учитывающий корпоративные установки компании, кадровой политики, особенности деятельности и среды, в которой она выполняется, представлены в работе С. В. Ивановой [4]. Психологическую оценку предлагается проводить на основе конкретно сформулированных компетенций. Предполагается использование нейро-лингвистического программирования, анализа невербальных средств общения, CASE-интервью (ситуационное интервью), проективного интервью. Данный подход, на наш взгляд, интересен, особенно в связи с возросшим интересом к проблемам корпоративной культуры. Однако критерии оценки достаточно субъективны, хотя хорошо структурированы. Применение данных методов подразумевает наличие специфических умений даже у профессионального психолога, не говоря уже о кадровом работнике. Такой неколичественный подход сводится лишь к субъективным малодифференцированным характеристикам.

В последние годы за рубежом и в нашей стране оценка персонала осуществляется в специализированных центрах оценки. Это особые подразделения, создаваемые либо при кадровых службах фирмы, либо как самостоятельные звенья в системе управления организацией, или отдельные фирмы, предлагающие свои услуги на рынке труда. Центры оценки рассматриваются как эффективный инструмент определения обучаемости кандидатов, работников и одновременно как способ развития определенных управленческих компетенций у руководителей всех уровней. Так как методы оценки персонала являются весьма дорогостоящими, многие крупные фирмы, организации используют их в основном для отбора кандидатов на повышение [1].

Обобщая анализ исследований по обсуждаемой проблеме, можно констатировать, что психологическая оценка персонала осуществляется по следующим критериям:

- оценка психофизиологических свойств;
- оценка личностных особенностей;
- оценка сформированности профессиональных компетенций, ключевых квалификаций;
- оценка определенных форм профессионального поведения;
- оценка мотивационных аспектов труда;
- оценка степени удовлетворенности трудом.

Психофизиологические свойства как один из наиболее общих компонентов способностей имеют особое значение при отборе и оценке персонала для выполнения экстремальных видов деятельности.

На основе анализа литературы нами выделены основные группы методов оценки личностно-деловых и профессионально важных качеств персонала (таблица):

Методы оценки личностно-деловых и профессионально важных качеств персонала

Методы	Краткая характеристика метода
Психофизиологическое тестирование	Определение уровня выраженности индивидуальных и психофизиологических свойств человека
Приборные психофизиологические методики	Регистрация психофизиологических показателей: скорость реакции, кожное сопротивление, мышечный тонус, дыхание, пульс и т. п.
Объективные тесты	Определение уровня развития интеллекта, общих и специальных способностей
Тесты достижений	Ранжирование по уровням сформированности знаний, компетентностей и компетенций
Тесты-опросники	Диагностика межличностных черт, установок, ценностных ориентаций, самооценки
Методики субъективного шкалирования	Определение экспертным путем ранга оцениваемого работника среди других и расположение рангов по порядку убывания
Психологическое интервью	Сбор психологически значимой информации в процессе наблюдения и анализа ответов диагностируемых
Ролевая игра	Комплексная коррекционно-диагностическая методика определения форм профессионального поведения
Групповая дискуссия	Постановка, обсуждение и решение проблем в группе, в процессе чего оцениваются знания, личностные и деловые качества работников
Метод критических инцидентов	Оценка поведения работника в критической ситуации (принятие ответственного решения, решение новой проблемы, преодоление конфликтной ситуации и др.)
Психо-биографический метод	Оценка работника на основе биографических данных, самоотчетов о мотивах поведения, самооценки личностных и деловых качеств
Матричный метод	Сравнение фактических качеств работника с составом профессионально важных (эталонных) качеств

Выбор и применение того или иного метода зависят от конкретной задачи и квалификации работника, проводящего оценку, от наличия навыка работы с диагностическими методами, финансовых и временных возможностей.

Таким образом, в теории и практике оценки персонала существуют различные подходы и концепции. Зачастую при оценке индивидуально-психологических свойств подбор методик диагностики происходит случайно без учета психограммы, анализа деятельности, профессионально значимых качеств, влияющих на успешность деятельности.

Опираясь на концепцию профессионального становления личности и компетентностного подхода, детерминирующем успешность профессиональной деятельности, мы обосновали оценку деловых и личностных качеств работников на основе их интеграции в профессиональном (образовательном) поле в группы профессий, объединенных по предмету труда: «человек – человек»,

«человек – техника», «человек – природа» и т. д. [5]. Интегративным концептом этих качеств нами избраны ключевые квалификации – целостные совокупности психологических свойств, способностей, знаний, умений, навыков, обеспечивающие эффективное выполнение профессиональной функции или нескольких функций.

Эти качества обладают следующими смыслообразующими характеристиками:

- обуславливают продуктивное осуществление интегративных видов деятельности;
- выступают компонентами профессионально обусловленных подструктур личности;
- определяют продуктивность (эффективность) выполнения любой деятельности.

Алгоритм проведения оценки ключевых квалификаций включает в себя следующие этапы:

1. Структурно-функциональный анализ профессиональной деятельности. Деятельность анализируется с предметно-действенной стороны и со стороны психических процессов и качеств, через которые реализуется ее предметная сторона. Структурный анализ включает иерархическое структурирование деятельности, при котором раскрывается структура профессионально важных качеств как часть психологической системы деятельности.

2. Разработка анкеты, в которой экспертам предлагается оценить выделенные свойства или качества как необходимые для успешной работы, желательные или нейтральные. При обработке анкеты вопросы, относящиеся к соответствующим свойствам и качествам, группируются по определенным разделам в соответствии с классификацией психических процессов.

3. Математическая обработка данных, включающая определение коэффициентов весомости профессионально значимых характеристик, которые рассматриваются как ключевые квалификации.

4. Подбор комплекса диагностических методик, адекватных задачам оценки персонала.

5. Обработка полученных данных. Составляются матрицы интеркорреляций между отдельными качествами для оценки работника с учетом его стажа работы.

6. Формулирование вывода о соответствии кандидата занимаемой должности и рекомендаций относительно его профессионального роста и карьеры.

В заключении следует сказать, что оценка персонала проводится не только для изучения степени подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается, но и с целью выявления уровня его потенциальных возможностей для оценки перспектив профессионального роста.

Литература

1. Балашов Ю. К. Оценка персонала – основа кадровой политики зарубежных фирм // Кадры предприятия. – 2003. – № 9. – С. 87–95.
2. Борисова Е. А. Оценка и аттестация персонала. – СПб., 2002. – 256 с.
3. Гуревич К. М. Профессиональная пригодность и основные свойства нервной системы. – М., 1970. – 272 с.
4. Иванова С. В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. – М., 2004. – 160 с.
5. Климов Е. А. Введение в психологию труда. – М., 1998. – 198 с.
6. Климов Е. А. Индивидуальный стиль деятельности в зависимости от типологических свойств нервной системы. – Казань, 1969. – 278 с.
7. Майзель Н. И., Небылицын В. Д., Теплов Б. М. Психологические вопросы отбора // Инженерная психология / Под ред. А. А. Леонтьева, В. П. Зинченко, Д. Ю. Панова. – М., 1964. – С. 387–396.
8. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М., 1994. – 702 с.
9. Реймаров Г. Два подхода к оценке персонала // Психология в бизнесе. – 1999. – № 2. – С. 3–10.
10. Черухилова С. М., Булаева К. Б., Вавилов В. А. Психогенетический подход к профессиональному отбору // Психол. журн. – 1995. – № 5. – С. 24–31.

УДК 159.923
ББК Ю937

НЕКОТОРЫЕ ОСОБЕННОСТИ ИНТЕГРАЛЬНОЙ ИНДИВИДУАЛЬНОСТИ СТУДЕНТОВ С РАЗЛИЧНЫМИ ГРУППАМИ КРОВИ

Н. В. Ротманова

Ключевые слова: интегральная индивидуальность; личность; темперамент; свойства нервной системы; социально-психологические свойства; группа крови; индивидуальные особенности.

Резюме: В статье представлено обоснование возможности и необходимости использования в психологических исследованиях такого биохимического показателя, как группа крови. Обобщены результаты эмпирического исследования, посвященного изучению личностных особенностей студентов, имеющих различную группу крови. В частности, сделана попытка составления личностных портретов представителей каждой группы крови и показаны не различающиеся в зависимости от группы крови психологические свойства.