

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2020.79.80.025

Методологические аспекты компетентностного подхода к оценке персонала организации

Байгубатова Назира Мукамбетовна

Преподаватель,

Кафедра Экономика и управление на предприятии,
Кыргызский Государственный университет строительства,
транспорта и архитектуры имени Н.Исанова,
720020, Кыргызская Республика, Бишкек, ул. Малдыбаева, 34 б;
e-mail: baigubatova.nazi@mail.ru

Аннотация

Каждая организация стремится к разработке стратегий позволяющих достигать планируемых результатов развития компании в конкретные сроки. При принятии важнейших управленческих решений сложно переоценить получение своевременной информации о состоянии кадрового ресурса компании. Поскольку успешная реализации планов, зачастую зависит от того, на сколько хорошо руководитель знает персонал, с которым работает. Каков уровень готовности управленческой команды к реализации стратегических целей развития компании. Каков уровень профессиональной компетентности специалистов и насколько они способны к более эффективной работе в рамках компании в ближайшее время. Правильно ли выстроена работа с персоналом организации и стоит ли рассчитывать на достижение поставленных целей в заданный период времени.

Аудит является одной из основных проблем в управлении организацией. Он состоит из ряда составляющих проблем. Одним из них является проблема методологии исследования. С другой стороны, внутренний аудит играет более важную роль в улучшении функционирования организации. Целью данной статьи является применение концепции внутреннего аудита для диагностики управления персоналом. Помимо проблем, тесно связанных с сущностью методологии кадрового аудита, был сформулирован ряд проблем.

Следует особо отметить, что в странах с рыночной экономикой придается огромное значение состоянию работающих, так как они являются важнейшим фактором, обеспечивающим прибыльность деятельности фирмы, и это уже давно подтверждено существованием на предприятиях специальных служб персонала, в функции которых включаются организация трудовой деятельности персонала предприятия во всех ее проявлениях, а также анализ эффективности этой деятельности.

Для цитирования в научных исследованиях

Байгубатова Н.М. Методологические аспекты компетентностного подхода к оценке персонала организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 2А. С. 264-273. DOI: 10.34670/AR.2020.79.80.025

Ключевые слова

Аудит, методология аудита, внутренний аудит, управление персоналом, методы.

Введение

Цель исследования - представить процесс кадрового аудита в подразделении на основе общей методологии внутреннего аудита. Исследование предполагает, что методология является методологически правильный набор руководящих принципов, которые указывают методы действия и приводят к определенной цели.

Таким образом, методология представляет собой исследовательскую систему, которая охватывает стороны, процедуры, связанные с постановкой задач и, с другой стороны, описание общих и подробных методов решения этих проблем. Следовательно, суть методологии сводится к систематизации цели, диапазона, а также методов и приемов аудита. Результатом применения определенной методологии является эмпирическое исследование, содержащее диагноз или проект.

В последующих пунктах статьи упоминается кадровая функция организации.

Основная часть

Внутренний аудит можно понимать по-разному. Широкое значение этого слова - это процесс, благодаря которому организация получает уверенность в том, что риски, которым она подвергается, понятны и правильно управляются в динамично меняющейся среде. В более узком смысле внутренний аудит - это независимая и объективная консультационная деятельность, целью которой является увеличение затрат и улучшение операционной деятельности организации.

Внутренний аудит предназначен таким образом, цели, которые помогают членам организации эффективно выполнять свои задачи. Поэтому суть внутреннего аудита заключается в проверке экономии, эффективности и результативности систем и организационных подразделений, а также в оценке эффективности управления, т. е. в котором руководство планирует свои действия и, следовательно, контролирует выполнение этих планов. Внутренний аудит также может включать проверку структуры системы организации, а также хода процессов, происходящих в них. Основными критериями оценки являются эффективность и результативность. Это способ понимания: внутренний аудит определяет процедуру тестирования, определяемую как общая методология аудита. Эта методология может включать в себя следующие этапы:

1. Определение цели, объекта и диапазона аудита
2. Разъяснение методов обследования
3. Выбор и определение критериев оценки
4. Построение шкал измерения и подготовка принципов оценки
5. Определение текущего состояния
6. Завершение диагностических определений и улучшение формулировки гипотезы.
7. Подготовка аудиторского заключения

Целью аудита является полная диагностика. Это происходит путем анализа и оценки существующей ситуации, формулирования гипотез для улучшения и определения процедур, которые устраняют выявленные явления отклонения.

Объектом аудита может быть организация системы и процессов, которые в ней происходят. Объем результатов аудита напрямую зависит от конкретной цели и задачи аудита. Он определяет область исследования в институциональном смысле.

Логика метода аудита - это общее признание условий аудита. Собирается информация об организационной единице и объекте аудита, выбирается или разрабатывается и определяются подробные методы аудита, соответствующие принятому методу.

Проблема, рассматриваемая в ходе аудита, воспринимается как определенный набор характеристик объекта аудита. Эти характеристики составляют основу для формулирования критериев оценки объекта аудита. Источниками формулировки критериев могут быть выбранный метод аудита, принципы организации, принципы и меры эффективного действия, факторы, определяющие исследуемую проблему, а также патологии, присутствующие в исследуемом объекте. Каждый критерий должен быть определен. Затем набор критериев упорядочивается путем разделения синтетических критериев на аналитические, ранжирования аналитических критериев и уточнения характера каждого из них.

Шкалы измерения должны быть адекватны данному критерию (количественные критерии - числовые шкалы, качественные критерии - описательные шкалы). Формулирование принципов оценки означает определение метода оценки степени важности возникающей ошибки с точки зрения целей организации.

Идентификация фактического состояния - это применение ранее разработанных исследовательских инструментов для измерения характеристик, описывающих исследуемый объект, на основе собранной и проанализированной информации.

Вывод диагностических определений сводится к определению важности выявленных ошибок и упорядочиванию их, а также представлению в четкой форме.

Формулировка улучшающих гипотез состоит в формулировке постулатов, касающихся направлений изменений, направленных на устранение выявленных отклонений. На этом этапе следует подчеркнуть, что это может быть подробная программа действий или только рекомендации, составляющие основу для ее подготовки.

Кадровый аудит может быть определен различными способами. В предметном смысле это означает, что объектом кадрового аудита является персонал, занятый в организации, а также метод управления им. Предметное значение аудита распространяется на основные характеристики, а также на достоинства и недостатки персонала, занятого в организации.

Кадровый аудит также можно понимать в смысле процесса. В этом контексте кадровый аудит состоит из систематических, независимых и методических исследований и, в то же время, оценки человеческих ресурсов и системы управления этими ресурсами с целью мониторинга соответствия их состояния принятым стандартам.

Степень детализации кадрового аудита может быть различной. В рамках кадрового аудита возможно проведение первоначального диагноза, полного диагноза или специализированного диагноза.

Первоначальный диагноз - это изучение общих особенностей человеческих ресурсов в организации и управления ими.

Полная диагностика направлена на изучение всей структуры человеческих ресурсов в отдельных категориях занятости, а также подсистем управления человеческими ресурсами, с целью выявления основных ошибок, объяснения причин их возникновения и оценки важности этих ошибок с учетом эффективности и результативности организационного функционирования.

С другой стороны, специализированная диагностика означает детальное обследование в отдельных направлениях с целью углубленного анализа выбранных функций управления персоналом. Специализированная диагностика через реакцию на наблюдаемые явления

отклонения в сфере управления персоналом направлена на внедрение улучшающих изменений.

Кадровый аудит проводится в соответствии с общей методологией внутреннего аудита. Такая процедура включает в себя следующие задачи на определенных этапах аудита:

1. Определение объекта, цели и спектра кадрового аудита. На основании вышеупомянутого определения аудита персонала можно констатировать, что объектом аудита персонала являются как человеческие ресурсы организации, так и система управления этими ресурсами. Цели процедуры аудита должны включать повышение уровня совпадения между человеческими ресурсами и задачами, возникающими в результате реализации организационных целей. Диапазон аудита определяется с учетом предполагаемых целей аудита. Он может охватывать всю организацию, отдельные организационные подразделения, организационные подразделения и даже отдельные организационные должности (аудит управления работой).

2. Обоснование метода аудита. Во время первоначального определения человеческих ресурсов и системы управления, эти ресурсы и информация о внешних и внутренних условиях для выполнения функции персонала. Предполагается, что он включает в себя среду функционирования персонала: внутреннюю, а также более близкую внешнюю и дополнительные внешние. Компонентами внутренней среды функции персонала являются остальные функции организации. Отношение между индивидуальной функцией и внутренней средой означает любые действия, относящиеся к конкретным аспектам управления человеческими ресурсами: функциональным, институциональным и инструментальным, с учетом организационной стратегии, структуры и культуры. Более тесная внешняя среда - это организации и группы, которые могут влиять на управление человеческими ресурсами в данной организации. Более близкие компоненты внешней среды включают, среди прочего: владельцев организации, органов государственного и местного управления, клиентов, школы, компании по консультированию персонала, бюро по трудоустройству, профсоюзы, а также политические партии. С другой стороны, дополнительная внешняя среда включает в себя факторы и процессы, которые могут оказывать влияние на реализацию функции персонала в данной организации. Структурирование дальнейшей внешней среды означает разделение на следующие сферы: экономическую, техническую, демографическую, социокультурную и правовую. Обоснование метода аудита также означает определение методов и методов аудита, которые могут быть использованы в отношении конкретных областей аудита.

Выбор и определение критериев оценки. Выбор критериев результатов из областей аудита и применяемых методов аудита.

Для первой области аудита, которая является кадровой стратегией, рекомендуется сформулировать синтетический критерий, определяемый как адекватность кадровой стратегии стратегии организации. В этом случае набор аналитических критериев должен включать принципы разработки кадровой стратегии.

Аудит организации системы управления персоналом заключается в оценке соответствия применяемого структурного решения и оценке соответствия принципы построения организационной структуры. Основные принципы построения организационной структуры, которые могут быть использованы в качестве критериев оценки, могут включать:

- классификация целей и функций персонала,
- формирование организационных должностей, выполняющих кадровые функции,
- группировка организационных должностей, выполняющих кадровые функции,
- формирование функциональных и иерархических зависимостей в сфере управления персоналом,

- распределение прав на принятие решений, касающихся управления персоналом,
- формализация построения системы управления персоналом.

Кадровый аудит требует применения ряда критериев оценки, которые включают, среди прочего: компетентность работников, мотивацию работников, эффективность работы, затраты на оплату труда, количество работников в определенных категориях занятости, а также объем работ, смены и увольнения.

Наиболее развитый набор критериев необходим для аудита процесса управления человеческими ресурсами. Каждая из функций, составляющих этот процесс, является отдельной исследовательской областью.

Планирование человеческих ресурсов включает планирование основных подсистем управления человеческими ресурсами и планирование состояния и структуры занятости. Планирование подсистем управления персоналом означает подготовку следующих планов: система привлечения и увольнения работников, система оценки работников, система вознаграждения персонала, система развития персонала, система улучшения условий труда и отношений, а также планирование затрат на оплату труда.

Планирование состояния и структуры занятости включает планирование кадровых потребностей, планирование кадрового оборудования и планирование кадровых назначений. Основные критерии оценки в этой области включают: полноту планов, адекватность планов, обоснованность планов и выполнимость планов.

Приобретение персонала может быть определено как набор целенаправленных и скоординированных действий, связанных с назначением на организационные должности людей с желаемой профессиональной квалификацией и умственными характеристиками. Критерии оценки в этом случае должны применяться к конкретным этапам процесса привлечения. Наиболее важные критерии включают в себя: достоверность документации о рабочих местах, источники набора персонала, тип набора персонала, методы отбора, модели отбора, методы отбора, принципы введения в работу.

Другой функцией процесса управления персоналом, подлежащей оценке в рамках кадрового аудита, является сокращение занятости. В случае индивидуальных увольнений критерии оценки применяются к причинам и предпринятым корректирующим действиям. В случае увольнений в организации в результате избытка персонала в связи с организационными изменениями или реструктуризацией, критерии оценки. Критерии оценки при аудите процесса управления персоналом должны включать в себя принципы проведения процесса снятия с должности. Наиболее важные принципы включают в себя: переопределение стратегии организации и кадровую стратегию, возможные варианты действий, помимо отмены набора, качество программы отмены набора и пути ее реализации. Дополнительным критерием оценки также может быть качество модели вмешательства организации, восстанавливающей организационное равновесие после шока отстранения, применяемого руководством.

Аудит оценки сотрудника должен включать критерии, относящиеся к конкретным элементам системы оценки. Таким образом, оценка охватывает: цели и функции оценки, объекты оценки, объект оценки, выбор методов и методов оценки, а также периодичность оценки. При аудите самого процесса оценки работника объектом оценки должны быть: принципы оценки, ошибки восприятия, допущенные в ходе оценки, полезность результатов оценки для нужд принятия кадровых решений и качества этих решений.

Вознаграждение работникам как объект аудита требует применения следующих синтетических критериев оценки: функции вознаграждения (функция дохода, функция

издержек, функция мотивации и социальная функция), принципы формирования вознаграждения, результаты работы, компетенции сотрудников, рыночные критерии и степень удовлетворения потребностей сотрудников. Аудит оплаты труда работников включает в себя также анализ оплаты труда. Предлагаемый критерии: соответствие вознаграждений целям организации, структура вознаграждений, разнообразие вознаграждений, эффективность вознаграждений, конкурентоспособность вознаграждений и управление вознаграждениями.

Под развитием человеческих ресурсов понимаются все количественные и качественные изменения в социальной системе организации, которые ведут к повышению эффективности выполняемой работы. Аудит в этой области требует применения следующих критериев: стратегия развития человеческих ресурсов, инструменты развития человеческих ресурсов, а также выбор методов обучения. Объектом аудита развития человеческих ресурсов также должен быть процесс обучения сотрудников. Оценка этого процесса требует применения следующего набора критериев: потребности в обучении, планы обучения, курс обучения и результаты обучения. В крупных организациях оценка должна также охватывать профессиональное управление карьерой. Предлагаемые синтетические критерии: планирование карьеры, выполнение программы профессиональной карьеры.

Критерии, касающиеся формирования условий труда и отношений, включают: содержание труда, коллективные трудовые отношения, участие работников, а также конфликты и стресс в рабочей среде.

Последнее направление кадрового аудита включает управление работой. Эта функция выполняется всеми менеджерами, работающими в данной организации. Основные области аудита, а также набор синтетических критериев содержатся в таблице 1.

Таблица 1 - Критерии оценки в аудите управления работой

Функции процесса управления работой	Предлагаемые синтетические критерии оценки
Мотивация сотрудников	- мотивация вознаграждения - мотивация без вознаграждения -эффективность мотивации сотрудников
Стили управления	- адекватность стиля управления ситуация с управлением
Связь	- коммуникационные барьеры - эффективность общения
Формирование организационной культуры	- адекватность организационной культуры для цели организации

Определение принципов измерения и оценки, а также разработка моделей оценки. Принимая во внимание характер принятых критериев оценки, необходимо предложить адекватные шкалы измерений. Это означает необходимость диверсификации типов применяемые измерительные шкалы. В отношении качественных критериев предлагается применять описательные шкалы измерений с рисунком. В этом случае нормативные модели могут быть предложены для всех критериев. С другой стороны, количественные критерии требуют применения числовых шкал.

Определение фактического состояния и выполнение диагностических определений. В ходе аудиторских работ необходимо собирать информацию, касающуюся отдельных частичных критериев, а также проводить их измерение и оценку, применяя адекватные методы аудита. Для проведения полного и надежного анализа рекомендуется получить любую необходимую

информацию, применяя, в первую очередь, методы анализа организационной документации, а также социологические методы. На основании этого можно получить диагностические определения. Такие определения состоят в проверке несоответствия между отличительным знаком состояния модели, его причинами и следствиями.

Проверка и интерпретация диагностических определений. В начале этого этапа необходимо проверить правильность формулирования оценок и выводов, касающихся объекта аудита. В случае наблюдения за тем, что в рамках конкретных задач аудита не существует полного соответствия их выполнения принятым стандартам и что производные определения не соответствуют условию согласованности, необходимо определить причины и повторить опрошенный аудит. Интерпретация результатов аудита происходит на основе оценок в отношении полученных результатов. Оценка может использовать пятиступенчатую шкалу измерения, определяющую важность ошибок, присутствующих в социальной системе организации.

Принципы интерпретации диагностических определений приведены ниже.

Уровень оценки и определение уровня оценки:

5 ошибки нет, преимущество социальной системы организации

4 незначительная ошибка, возможность небольших перебоев в работе социальной системы организации

3 вряд ли существенная ошибка, возможность проблемы в функционировании социальной системы организации

2 значительная ошибка, возможность значительных проблем в функционировании социальной системы организации

1 очень существенная ошибка, настоящая проблема препятствует функционированию социальной системы организации

Интерпретация диагностических определений приводит к выявлению важности ошибок для конкретных синтетических критериев.

Обобщение результатов аудита и подготовка отчета о проведенном аудите. На последнем этапе кадрового аудита готовится отчет о проведенном аудите, содержащий также предлагаемые корректирующие действия, позволяющие устранить выявленные недостатки. Примерная структура отчета о проведении кадрового аудита должна быть содержать следующие характеристики:

- Аудиторы;
- Цели аудита;
- Предмет аудита;
- Диапазон аудита;
- Характеристики проверяемой единицы;
- Методы аудита (описание, критерии, шкалы измерений);
- Курс аудита;
- Диагностические определения;
- Совершенствование гипотез (направления устранения подтвержденных ошибок);
- Улучшение дизайна;
- Вложения.

Выводы

Современные организации формулируют высокие требования к компетенции персонала и методике управления персоналом. Чтобы соответствовать этим требованиям, необходимы изменения в традиционном понимании процесса внутреннего контроля. В этом случае внутренний контроль должен быть заменен кадровым аудитом, основной целью которого является помощь членам организации в улучшении ее функционирования.

Кадровый аудит следует рассматривать как инструмент улучшения действий в сфере человеческих ресурсов любой организации. Полная и объективная диагностика человеческих ресурсов и уровня их управления возможна, если выполнены несколько условий: определена правильная процедура проведения аудита, аудитор имеет неограниченный доступ к исходным документам организации, обеспечена и уместна полная свобода переговоров с сотрудниками. методы исследования применяются.

Надлежащая процедура проведения аудита является одним из наиболее важных элементов, влияющих на эффективность проведенного аудита. Представленная методология кадрового аудита дает возможность выявить основные дисфункции, присутствующие в социальной системе организации. Дальнейшие исследования, касающиеся методологии, должны быть связаны составление полного набора аналитических критериев для конкретных проблемных разделов. Затем следует определить каждый критерий и подготовить соответствующую шкалу измерений. Подготовленная таким образом методология кадрового аудита подлежит эмпирической проверке.

Эта методология также может быть источником вдохновения для подготовки общей методологии внутреннего аудита, охватывающей все функциональные области компании. По мнению автора, основные методические усилия, связанные с его совершенствованием, должны быть направлены на подготовку набора диагностических параметров в условиях подготовки универсального базового плана внутренних аудитов.

Представленная методика кадрового аудита подразделения охраны здоровья дает возможность выявить основные дисфункции, присутствующие в социальной системе организации.

Эта методология также может быть источником вдохновения для дальнейшей работы над общей методологией внутреннего аудита. По мнению автора, основные методические усилия, связанные с его совершенствованием, должны быть направлены на подготовку набора диагностических параметров в условиях подготовки универсального базового плана внутренних аудитов.

Библиография

1. А.Д. Шеремет. Аудит / А.Д. Шеремет, В.П. Суйц. – М.: ИНФРА-М. - 2005.
2. Ю.А. Данилевский. Аудит (Учебное пособие – 2-е изд.) / С.М. Шапигузов, Н.А. Ремизов, Е.В. Старовойтова. – М.: ИД ФБК – Пресс. – 2002. – 544с.
3. Ю.Г. Одегов. Управление персоналом. Оценка эффективности / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. - М. - 2007. – 256 с.
4. Т. В. Никонова. Управленческий аудит: персонал / С. А. Сухарев. – Экзамен. – 2002.
5. Э.А. Аренс. Аудит / Дж. К. Лоббек. – Финансы и статистика. – 2001. – 550 с.
6. Варшава: Вшпиз им. Л. Козьминского. Методы стратегического управления человеческими ресурсами на предприятии, эскизы управления человеческими ресурсами. Наклейка, А. 1995
7. Методика диагностики организационной структуры компании. Cracow: Cracow University of Economics. ISBN 83-86439-39-4 наклейка, А. 2001. Организационная стойка. Краков: Антиква.

8. Наклейка, А.; Козина, А. 2007. Основы изучения организационной структуры. Cracow: Cracow University of Economics.
9. Миколайчик, З. 1998. Организационные приемы в решении управленческих задач. Warsaw: научное издательство PWN. ISBN 83-01-1121-X.
10. Почтовский, А.; Мишка, А. 2000. Анализ людских ресурсов в организации. Cracow: Cracow University of Economics.

Methodological aspects of the competence approach to the assessment of the organization's personnel

Nazira M. Baigubatova

Lecturer of the department
“Economics and enterprise management”
Kyrgyz State University of Construction, Transport
and Architecture named after N. Isanov
720020, 34 b, st. Malydybaev, Bishkek, Kyrgyz Republic;
e-mail: baigubatova.nazi@mail.ru

Abstract

Each organization strives to develop strategies to achieve the planned results of the company's development in a specific time frame. When making important management decisions, it is difficult to overestimate getting timely information about the state of the company's human resource. Since the successful implementation of plans often depends on how well the Manager knows the staff with whom he works. What is the level of readiness of the management team to implement the company's strategic development goals? What is the level of professional competence of specialists and how they are able to work more effectively within the company in the near future. Whether the work with the organization's personnel is properly organized and whether it is worth counting on achieving the goals set in a given period of time. Audit is one of the main problems in the management of an organization. It consists of a number of constituent problems. One of them is the problem of research methodology. On the other hand, internal audit plays a more important role in improving the organization's performance. The purpose of this article is to apply the concept of internal audit to diagnose personnel management. In addition to problems that are closely related to the essence of the HR audit methodology, a number of problems were formulated. It should be emphasized that in market economies, great importance is attached to the state of employees, since they are the most important factor that ensures the profitability of the company's activities, and this has long been confirmed by the existence of special personnel services at enterprises, whose functions include the organization of labor activity of the company's personnel in all its manifestations, as well as the analysis of the effectiveness of this activity.

For citation

Baigubatova N.M. (2020) Metodologicheskie aspekty kompetentnostnogo podkhoda k otsenke personala organizatsii [Methodological aspects of the competence approach to the assessment of the organization's personnel]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (2A), pp. 264-273. DOI: 10.34670/AR.2020.79.80.025

Keywords

Audit, audit methodology, internal audit, personnel management, methods.

References

1. A.D. Sheremet. Audit / A.D. Sheremet, V. P. Suits. - M.: INFRA-M. - 2005.
2. Yu. A. Danilevsky. Audit (Textbook-2nd ed.) /S. M. Shapiguzov, N. A. Remizov, E. V. Starovoitova. - M.: FBC – Press. – 2002. – 544c.
3. Yu. G. Odegov. Personnel management. Efficiency assessment / Yu. G. Odegov, L. V. Kartashova. - M.-2007. - 256 p.
4. T. V. Nikonova. Management audit: personnel / S. A. Sukharev. - Exam. - 2002.
5. E. A. Ahrens. Audit / J. K. Lobeck. - Finance and statistics. - 2001. - 550 p.
6. Warsaw: L. Kozminski high school. Methods of strategic human resource management at the enterprise, sketches of human resource management. Sticker, A. 1995
7. Methods of diagnostics of the company's organizational structure. Cracow: Cracow University of Economics. ISBN 83-86439-39-4 sticker, A. 2001. Organizational stand. Cracow: Antiqua.
8. Sticker, A.; Kozina, A. 2007. Fundamentals of organizational structure study. Cracow: Cracow University of Economics.
9. Mikolaychik, Z. 1998. Organizational techniques for solving managerial tasks. Warsaw: scientific publishing house PWN. ISBN 83-01-1121-X.
10. Pochtovsky, A.; Mishka, A. 2000. Analysis of human resources in the organization. Cracow: Cracow University of Economics.