ТАМАҚ КӘСІПОРЫНДАРЫНДАҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЖҮЙЕСІНДЕГІ АДАМ РЕСУРСТАРЫ

Лекция №12

Тема: Адам капиталы және оның бағалануы

XX ғасырдың соңында адам капиталының концепциясы қалыптасып, кеңінен тарала бастады. Бұл концепцияның авторлары – Чикаго мектебінің экономистері Т. Шульц пен Г. Беккер. Олар адамға экономикалық көзқарас тұрғысынан қарады. Адам капиталының концепциясы авторларының пікірінше, адамдардың білімдері өздігінен адам капиталы болып табылмайды. Олар тек жұмыс күшін сатқаннан кейін, табыс әкеле бастағанда капиталға айналады.

Адам капиталы – адамның өзіне тиесілі өндірістік активтер (денсаулық, қабілеттер, дағдылар), олар оған белгілі бір уақыт аралығында табыс әкелуге мүмкіндік береді және оларды дамытуға салынған инвестициялардың нәтижесі болып табылады.

Адам капиталының теориясы келесі қағидаттарға негізделеді:

1. адам капиталы еңбек күші ретінде сатылғанда ғана көрінеді;
2. адам капиталының өсуі еңбек өнімділігі мен өндіріс өсуіне әкелуі тиіс;
3. адам капиталының тиімді пайдаланылуы жұмысшылардың табысын арттыруға бағытталуы керек;
4. табыстың өсуі денсаулыққа және білімге инвестицияларды ынталандырады.

Адам капиталына инвестициялар:

1. білім беру;
2. кәсіби тәжірибе жинақтау;
3. денсаулық сақтау;
4. географиялық мобильділік;
5. ақпарат іздеу.

Адам капиталына инвестицияларды жүзеге асырушы субъектілерге байланысты мынадай топтар бөлінеді:

- Жеке инвестициялар – адамның белгілі бір білімдер мен дағдыларды алуына, медициналық қызмет көрсетуге жұмсалған шығындар;
- Отбасылық инвестициялар – ата-аналардың өз баласын тәрбиелеуге және оқытуға жұмсаған шығындары;

– Компаниялардың инвестициялары – қызметкерлерді кәсіби даярлау және біліктілігін арттыруға жұмсалған шығындар.

Адам капиталының артуы физикалық және қаржылық капиталдарды жинақтау процесіне ұқсас болып табылады және болашақта табыс әкелу үшін ағымдағы тұтынудан қаражаттарды бөлуге негізделеді.

Бұл активтердің басқа түрлерінен негізгі айырмашылықтары мыналар:

– Адам капиталы сатып алынбайды немесе сатылмайды, ол тек белгілі бір уақытқа «жалға беріледі» (еңбек қатынастарының шартты сипаты);
– Адам капиталы үнемі жаңартуды талап етеді (оқыту);
– Адам капиталы оған қалай қарайтынына өте сезімтал;
– Жеке жұмысшының өнімділігі әдетте басқа жұмысшылармен өзара әрекеттестіктерінің нәтижесі болып табылады, бұл көбінесе ұйымдық мәдениетпен анықталады;
– Адам капиталы өзінің ішкі сипаттамаларын қозғалыс барысында өзгертеді.

Алайда, қаржылық немесе физикалық капитал сияқты адам капиталы да құн жасау әлеуетін жүзеге асырады.

Адам капиталының құнын бағалау мәселесіне көптеген шетелдік және отандық ғалымдар зерттеу жұмыстарын арнады. Адам капиталының құнын бағалауға қатысты қазіргі көзқарастардың әртүрлілігі көп.

Персоналды бағалау – бұл қызметкерлердің сапалық сипаттамаларын (қабілеттерін, мотивацияларын және қасиеттерін) лауазымның немесе жұмыс орнының талаптарына сәйкестігін анықтау үшін жүргізілетін мақсатты процесс. Персоналдың бағалауы үміткерлерді вакантты лауазымға іріктеу кезінде және қызметкерлердің ағымдағы қызметі барысында жүргізілуі мүмкін.

Персоналмен жұмыс істеу кезеңдері, бағалау қажет болатын жағдайлар:

– Вакантты лауазымға үміткерді іріктеу – үміткердің кәсіби және жеке дағдыларының лауазымның талаптарына және корпоративтік мәдениетке сәйкестігін анықтау үшін;
– Сынақ мерзімі (жұмысқа қабылданғаннан кейін) – қызметкердің лауазымға сәйкестігі мен компанияға бейімделу деңгейін қосымша бағалау;

- Қызметтік міндеттерді орындау барысында – қызметкердің кәсіби және мансаптық өсу жоспарын нақтылау, сыйақы беру, жалақыны қайта қарау шешімдерін қабылдау;
- Қызметкерді оқыту – компанияның мақсаттарына сәйкес қызметкердің қазіргі білімдері мен оқыту қажеттіліктерін анықтау, оқытудан кейін де осындай процедураны жүргізу ұсынылады;
- Қызметкерді басқа құрылымдық бөлімшеге ауыстыру – жаңа лауазымдық міндеттерді орындау мүмкіндігі;
- Кадрлық резерв қалыптастыру – қызметкердің кәсіби және ең алдымен жеке әлеуетін бағалау;
- Қызметкерді жұмыстан шығару – қызметкердің біліксіздігін анықтау, және бұл жағдайда жұмыстан шығару негізі ретінде тек аттестация нәтижелері болуы мүмкін.

Бағалау критерийлерінің үш негізгі тобы бар:

- Жеке жұмыс нәтижелері;
- Мінез-құлық;
- Жеке қасиеттер.

Жеке жұмыс нәтижелері. Қандай да бір нәтиже маңызды болған кезде, басшылық қызметкердің жеке жұмыс нәтижелерін бағалауы керек. Бұл жағдайда зауыт директорының жұмыс нәтижелерін өнімнің көлемі, ақаулы өнімдер пайызы, өнімнің бірлігіндегі шығындар сияқты критерийлер бойынша бағалауға болады.

Мінез-құлық. Жеке жұмыс нәтижелерін анықтау көбінесе қиын болады, әсіресе кеңсе қызметкерлері мен ұжымдық жұмысқа үлес қосатын қызметкерлер үшін, олардың жеке үлесін бағалау жиі қиын немесе мүмкін емес. Мұндай жағдайларда басшылық қызметкердің мінез-құлқын бағалайды.

Жеке қасиеттер. Бұл – ең сенімсіз критерийлер тобы, алайда олар көптеген ұйымдарда кеңінен қолданылады. Жеке қасиеттердің жұмыс нәтижелерімен байланысы айқын болмағандықтан, оларды бағалау дәстүрлі түрде қолданылып келеді, мысалы, жұмысқа деген жауапкершілік, өзін-өзі сенімді сезіну, сенімділік, ынтымақтастыққа дайындық, іскерлік бейнесі немесе тәжірибе.

Қазіргі тәжірибеде персоналды бағалаудың келесі әдістері кеңінен таралған:

- Деректерді талдау (биографиялық әдіс) – кадрлық мәліметтерді, жұмысқа қабылдау парақтарын, автобиографияларды, білім туралы құжаттарды, мінездемелерді талдау;
- Әңгімелесу – алдын ала жасалған немесе еркін схема бойынша қызметкермен сұхбат;
- Анкеталау (өзін-өзі бағалау) – қызметкерді арнайы сауалнамамен сұрау және оның жеке қасиеттерін бағалау;
- Тестілеу – кәсіби білімді, дағдыларды, қабілеттерді, тұлғаның психологиясын анықтайтын тесттерді қолдану;
- Әлеуметтік сауалнама – қызметкерлердің белгілі бір категорияларын сауалнама жүргізу;
- Сарапшылардың бағасы – сарапшылар тобын құру, жұмысшының сапалық қасиеттерін анықтау және оларды бағалау;
- Емтихан (зачет, бизнес-жоспарды қорғау) – белгілі бір пән бойынша қызметкердің кәсіби білімдері мен дағдыларын тексеру.

360 градус әдісі объективтілікті арттыру мақсатында әзірленген. Бұл әдісте қызметкердің әріптестері, басшылары, бағыныштылары және клиенттері сұралады, бұл субъективтілікті азайтады. Процедура бірнеше кезеңнен тұрады: бағалау критерийлерін анықтау, сауалнамалар әзірлеу, анкеталау, нәтижелерді талдау және жетіспейтін құзыреттерді дамыту жоспарын жасау.

Ассессмент (assessment) – персоналды стандартталған көпқырлы бағалау, бұл бағалаудың көптеген процедураларын қамтиды: сұхбаттар, психологиялық тестілер, іскерлік ойындар және т.б. Бұл жұмысқа қабылдау, персоналды оқыту және дамыту, қызметкерлерді басшылық лауазымдарға тағайындау, қызметкердің лауазымға сәйкестігін анықтау, жаңа функцияларды орындау мүмкіндігін анықтау, компания ішіндегі қызметкерлердің болашақ оқыту жоспарын жасау және олардың даму әлеуетін анықтау үшін қолданылады.

Ассессмент - орталық – персоналды бағалау әдісі, бұл әдіс бағалаушылардың (ассессорлардың) жұмыс жағдайларында немесе арнайы тапсырмаларды орындау

кезінде бағаланатын қызметкерлердің іс-әрекетін бақылауына негізделген. Тапсырмалардың мазмұны белгілі бір лауазымның негізгі аспектілері мен мәселелерін көрсетеді.

Ассессменттің бағалау процедураларының шамамен тізімі:

- психологиялық тестілеу (IQ тестілері, есте сақтау, назар аудару,
- нормативтік сауалнама тестілері);
- кәсіби тестілеу (жагдайлық- мінез-құлықтық тестілер);
- жеке жаттығулар;
- топтық жаттығулар;
- рөлдік ойындар;
- сұхбат;
- нәтижелерді талдау.

Ассессмент нәтижелері бойынша қорытынды есеп құрастырылады, онда ұсыныстар көрсетіледі. Бағалау процедурасының тиімділігі үшін шарттар:

- әрбір лауазым (жұмыс орны) үшін еңбек нәтижелілігінің айқын «стандарттарын» және оларды бағалау критерийлерін орнату;
- еңбек нәтижелілігін бағалау процедурасын әзірлеу (қашан, қаншалықты жиі және кім бағалауды жүргізеді, бағалау әдістері);
- бағалаушыға қызметкердің еңбек нәтижелілігі туралы толық және нақты ақпарат беру;
- бағалау нәтижелерін қызметкермен талқылау;
- бағалау нәтижелері бойынша шешім қабылдау және бағалауды құжаттау.

Қызметкерлерді бағалау субъективті болуы мүмкін, өйткені келесі әсерлер орын алады:

1. оракул әсері (кандидаттың деңгейін сыртқы, жиі маңызды емес факторларға қарап бағалау, мысалы, сыртқы келбеті, іскерлік этикетті білуі, қарым-қатынасқа қабілеттілігі);
2. контраст әсері (әлсіз кандидаттардың арасында орташа кандидат күшті ретінде бағалануы мүмкін);

стереотиптеу әсері (кандидатқа қатысты қорытындылар қоғамда қалыптасқан стереотиптер негізінде жасалады. Мысалы, кандидат бұрын жұмыс істеген компаниялардың атауларына қарап оны күшті деп бағалау); жаңа әсері (басшының қызметкерді бағалаған кезде тек жақында атқарған жұмысы негізінде бағалау тенденциясы, ал барлық кезең бойынша емес).

Персоналды бағалаудың негізгі міндеттерінің бірі – оның объективтілігін арттыру. Осы үшін бірнеше бағалау әдістерін қолдану және бағалау критерийлерін мұқият ойластыру ұсынылады.