

## Particularitatile unui sistem expert pentru evaluarea competentelor

Lect.dr. Adriana SCHIOPOIU BURLEA

Facultatea de Stiinte Economice, Universitatea din Craiova

*Rigorile necesare pentru selectia si recrutarea celor mai competenti salariatii, evolutia si modificarea rapida a carierelor profesionale impun managerilor elaborarea unor strategii de dezvoltare a resurselor umane. Pentru elaborarea acestor strategii este necesar ca întreprinderea sa dispuna de un sistem expert pentru evaluarea competentelor. Rolul acestui sistem expert este de a furniza managerilor în orice moment, informatiile referitoare la nivelul competentelor salariatilor, posibilitatile de modificare a structurii organizatorice, solutii practice de redistribuire a salariatilor pe baza competentelor, pilotarea salarizarii etc.*

**Cuvinte cheie:** sistem expert pentru evaluarea competentelor, niveluri de competenta, transparenta, flexibilitate, bilantul competentelor, evolutia carierelor profesionale.

**O** întreprindere trebuie sa analizeze potentialele salariatilor si planurile de cariera profesionala conform exigentelor posturilor, realizând o abordare logica, bazata pe combinarea criteriilor de evaluare a competentelor<sup>1</sup>.

Sistemele expert existente în domeniul managementului resurselor umane sunt complexe si ofera utilizatorilor o serie de informatii. Datorita complexitatii lor, unele informatii sunt inutile. Problemele cu care se confrunta constructorii de sisteme expert pentru resursele umane sunt generate de particularitatile domeniului si constau, în principal, în identificarea informatiilor necesare pentru luarea unei decizii eficiente. Deoarece evaluarea competentelor reprezinta o garantie a obiectivitatii, un sistem expert pentru evaluarea competentelor trebuie sa aiba ca principale atribute *transparenta si flexibilitatea* si sa realizeze descrieri detaliate ale competentelor solicitate pentru realizarea unei performante superioare în desfasurarea oricarei activitati. Însi procesul de evaluare a competentelor este dificil, mai ales atunci când normele de evaluare nu pot fi standardizate. De cele mai multe ori timpul este insuficient si, din aceasta cauza, sistemul

expert de evaluare a competentelor trebuie sa fie cât mai simplu.

Procesul de realizare a unui sistem expert pentru evaluarea competentelor umane trebuie sa parcurga urmatoarele etape:

1. **Culegerea si selectarea informatiilor** referitoare la posturile existente în întreprindere, criteriile de evaluare pentru fiecare post, competentele standard asociate posturilor.

2. **Conceperea bazei de date** care sa cuprinda denumirea si structura posturilor actuale, competentele necesare pentru fiecare post. Pentru fiecare obiect al bazei de date sunt descrise atât operatiile efectuate pe obiect (creare, modificare, stergere si adaugare), precum si cererea primara si finala pentru fiecare operatie.

3. **Gruparea posturilor.** Pentru a spori eficienta sistemului expert de evaluare a competentelor este necesar sa se realizeze o grupare a posturilor pe baza criteriului unic al competentelor standard.

4. **Elaborarea unui "GHID DE EVALUARE"** care sa cuprinda toate informatiile necesare atât evaluatului cât si evaluatorului.

5. **Realizarea dialogului utilizator-program** tinându-se cont de faptul ca activitatea utilizatorului nu consta doar în interpretarea mesajelor si completarea formularelor. În aceasta etapa se realizeaza simulari repetate ale dialogului si verificari încru-

<sup>1</sup> Competentele pot fi definite ca fiind motivatii, trasaturi de caracter, pareri personale, atitudini, valori, cunostinte, aptitudini cognitive sau comportamentale.

cisate pentru a se integra eventualele modificari.

**6. Fundamentarea rezultatelor evaluarii competentelor** va consta în urmatoarele:

- ↳ realizarea unui “inventar al competentelor” salariatilor;
- ↳ elaborarea unei liste de competente, compararea competentelor salariatilor cu cele ale posturilor si stabilirea unei ierarhii a competentelor în raport de postul pentru care sunt solicitate;
- ↳ realizarea, pentru fiecare salariat, a unei fise de competente personale;
- ↳ stabilirea unor planuri de succesiune si de evolutie a carierelor profesionale;

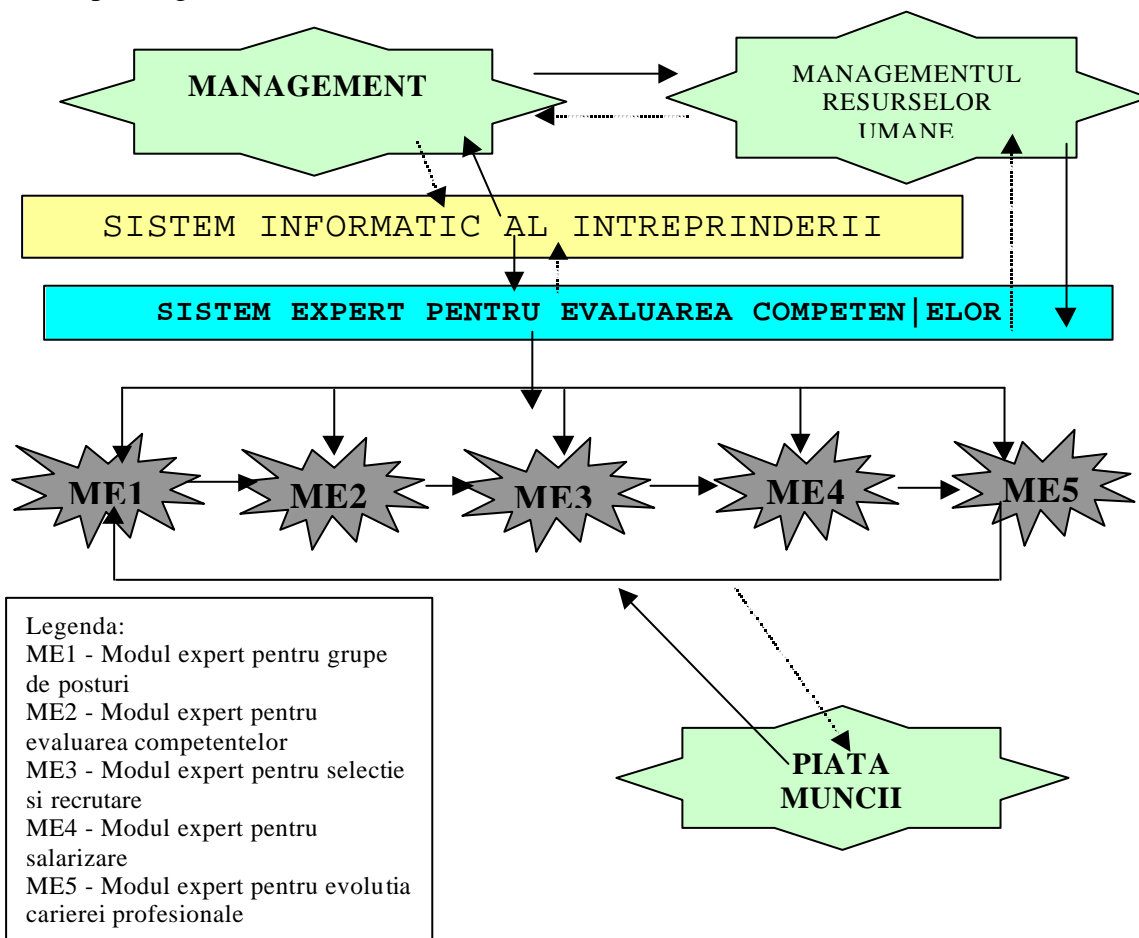
**7. Interpretarea rezultatelor si elaborarea planurilor de actiune** sunt attributele utilizatorului (evaluatorului sau, în cazul unei autotestari, a evaluatului).

**8. Stabilirea legaturilor dintre sistemul expert pentru evaluarea competentelor si principalele circuite ale informatiei.** De exemplu: legatura dintre evaluare si re-

munerare pe de o parte si dintre evaluare si evolutia carierei profesionale, pe de alta parte.

**9. Realizarea unei asistente permanente a analizei** si a dezvoltarii sistemului expert printr-un ansamblu de instrumente logice integrate celor deja existente.

Natura, combinarea si transformarile competentelor constituie o solutie la problemele pe care le genereaza realizarea unui sistem interactiv, probleme care se refera la: *aplicatie, utilizator, mediu de munca si nivel de comunicatie*. Pentru a raspunde unor cerinte complexe sistemul expert de evaluare a competentelor trebuie sa fie integrat sistemului informatic al întreprinderii. Modulele expert care se afla în componenta sistemului expert (figura 1) sunt create atât pentru rezolvarea neajunsurilor care se pot datora lipsei competentelor, cât si pentru multipla gestionare a resurselor umane din întreprindere.



**Fig. 1.** Structura sistemului expert pentru evaluarea competentelor

Modulul expert pentru evaluarea competentelor are rolul de a realiza evaluarea nivelului de competență existent la un moment dat și de a monitoriza evoluția competentelor.

Fiecarui nivel de competență îi corespunde un anumit curs de formare astfel (figura 2):

\* pentru un nivel rudimentar este necesară o formare aprofundată a meseriei și a cunoștințelor de bază;

\* pentru nivelul suficient gradul de dificultate al cursurilor de formare trebuie să

fie ridicat pentru a permite salariaților să-și gestioneze activitatea și situațiile profesionale;

\* pentru un nivel satisfăcător al competentelor se va pune accentul pe acțiunile de formare complementare care sunt necesare pentru dezvoltarea capacităților noi, de creație și conceptualizare;

\* pentru salariații care posedă competențe excepționale se recomandă cursuri de formare care facilitează schimbarea activității și evoluția în cariera profesională.

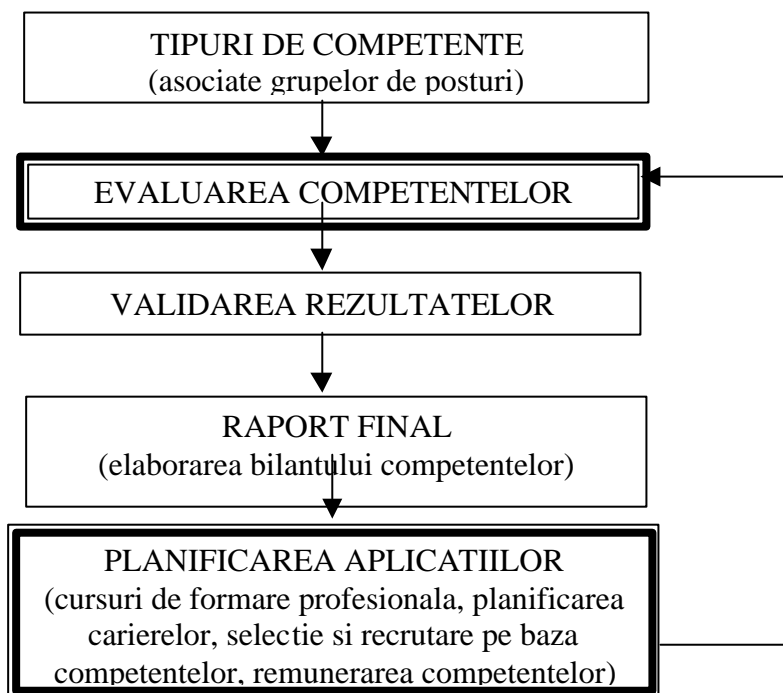


Fig. 2. Structura modulului expert de evaluare a competentelor

Pe baza raportului final se poate face sinteza competentelor care lipsesc din cadrul unui serviciu sau din întreaga întreprindere și se va putea realiza o strategie de dezvoltare, astfel încât să fie posibil să se planifice măsurile specifice de dezvoltare a personalului întreprinderii.

**Bilanțul competentelor** are drept obiectiv **construirea**, plecând de la potențialul candidatului, **a unui sau mai multor proiecte care să-i aparțină**, pe când evaluarea pe baza competentelor are ca obiectiv judecarea competentelor necesare pentru un post actual sau pentru unul viitor. Astfel candidatului este ajutat să-și definească proiecte realizabile ținând cont de posibilită-

țile întreprinderii, de piața muncii, de numeroasele constrângeri economice și sociale.

Dificultatea interpretării rezultatelor și planificării activităților rezidă din faptul că fiecare candidat este unic. Importanța utilizării sistemului expert pentru evaluarea competentelor nu rezidă din analiza rațională a datelor, ci partea privilegiată constă în interacțiunea dintre candidat și calculatorul electronic, fiind un dialog care induce candidatului o altă părere despre sine, despre motivațiile ascunse și proiectele care ar părea fără sens. După aplicarea și compararea mai multor scenarii, i se va prezenta candidatului un nou cadru de refe-

rinta, o noua imagine a sa în lumea profesionala.

Cu ajutorul sistemului expert pentru evaluarea competentelor se pot realiza aplicatii complexe, precum perfectionarea structurii organizatorice, selectia si recrutarea personalului pe baza competentelor, dezvoltarea personalului si pilotarea salarizarii.

Informatiile furnizate de sistemul expert pentru evaluarea competentelor pot contribui la realizarea unei strategii de dezvoltare a resurselor umane, integrata strategiei generale a întreprinderii.

### **Bibliografie**

- Burlea Schiopoiu A., Rosca D., *Tehnici informationale pentru managementul competentelor umane*, Editura CERTI, 1998
- Burlea Schiopoiu A., *Relatia om-calculator. Consideratii ergonomice*, Editura CERTI, Craiova, 1999.
- Burlea Schiopoiu A., *Flexibilitatea programelor informatice - o solutie pentru înlaturarea dificultatilor cu care se confrunta utilizatorii*, Revista Informatica Economica, Nr. 1/2000.
- Coutaz J., *Interfaces homme-ordinateur*, BORDAS Paris, 1990.