

Студент 6 курсу
факультету економіки і права ХНЕУ

ИССЛЕДОВАНИЕ СУЩНОСТИ, СТРУКТУРЫ И ЦЕЛЕЙ ДЕЛОВОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Анотація. Проаналізовані сутність делової оцінки персоналу і методи її проведення, визначені цілі оцінки на різних етапах роботи з персоналом і етапи процесу оцінки персоналу.

Анотація. Проаналізовано сутність ділової оцінки персоналу і методи її проведення, визначено мету оцінки на різних етапах роботи з персоналом та етапи процесу оцінки персоналу.

Annotation. The essence of the staff assessment and the methods of assessment, purposes assessment at different stages of work with the staff and the stages of the assessment process of staff are analyzed.

Ключевые слова: деловая оценка персонала, методы оценки персонала, критерии оценивания, процедура оценки.

Эффективность деятельности любой организации определяется большим количеством различных факторов, таких, как: оборудование, технологии, маркетинговая политика, финансовая политика, качество, конкурентная среда, человеческие ресурсы и многое другое. И среди всего этого персонал является одним из ключевых факторов, определяющих успешность работы организации. Это объясняется тем, что роль человека сводится к обеспечению рационального использования всех имеющихся ресурсов, что зависит от его уровня подготовки и профессионализма. И чтобы с максимальной эффективностью использовать персонал, необходимо правильно его оценить.

Теме оценки персонала посвящено много научных трудов зарубежных и отечественных ученых, таких, как: Г. Десслер, Е. Брайан, Д. Ульрих, Егоршин А. П., Виноградский Н. Д., Колот А. М., Крушельницкая О. В., Лукьянихин В. О., Данюк В. М., Петюх В. М., Осовская Г. В., Кибанов А. Я.

Оценка персонала – это процесс определения соответствия качественных характеристик персонала (способностей, умений, мотивов) требованиям должности или рабочего места. Оценка персонала предусматривает сравнение определенных характеристик человека – профессионально-квалификационного уровня, деловых качеств, результатов труда с соответствующими параметрами, требованиями, эталонами [1, с. 223].

Смысл оценки работы персонала становится понятен лишь в контексте кадровой политики, проводимой организацией. Очень сложно оторвать какую-то отдельную функцию или направление работы от всего комплекса задач, решаемых в процессе управления персоналом организации. Принципиальным условием эффективной работы системы оценки является ее комплексный характер, учитывающий все многообразие задач, решаемых каждой конкретной организацией в процессе управления персоналом [2].

Оценка персонала позволяет выявить те аспекты деятельности персонала, которые требуют усовершенствования, собрать необходимую информацию для планирования и организации обучения, выделить резерв на руководящие должности, создать индивидуальные планы развития, стимулировать работников работать более результативно, развивать у них инициативу, принимать решения о поощрении персонала, понижении в должности и сокращении.

Перед началом любой деятельности требуется определить цели. Оценка персонала так же имеет свои цели, при чем они дифференцируются на разных этапах работы с персоналом:

- 1) подбор на вакантную должность – оценка соответствия профессиональных умений и навыков и личностных характеристик требованиям, предъявляемым к должности;
- 2) прохождение испытательного срока – по окончании испытательного срока оценивается соответствие работника занимаемой должности;
- 3) в процессе деятельности работника – оценка с целью выявления компетентности и потенциала работника и на основании этого уточнение индивидуального плана развития, премирование, изменение уровня заработной платы;
- 4) при обучении – оценка уровня знаний работника и определение потребности в его обучении, а также проведение оценки после обучения с целью определения изменения уровня знаний;
- 5) повышение в должности, перемещение на другое рабочее место, в другое структурное подразделение – степень подготовленности сотрудника к выполнению новых функций;
- 6) при увольнении – определение соответствия квалификации работника занимаемой должности.

Система оценки персонала должна иметь комплексный характер. Это требует увязки всех элементов процесса оценки персонала.

На рисунке представлены основные этапы оценки персонала.

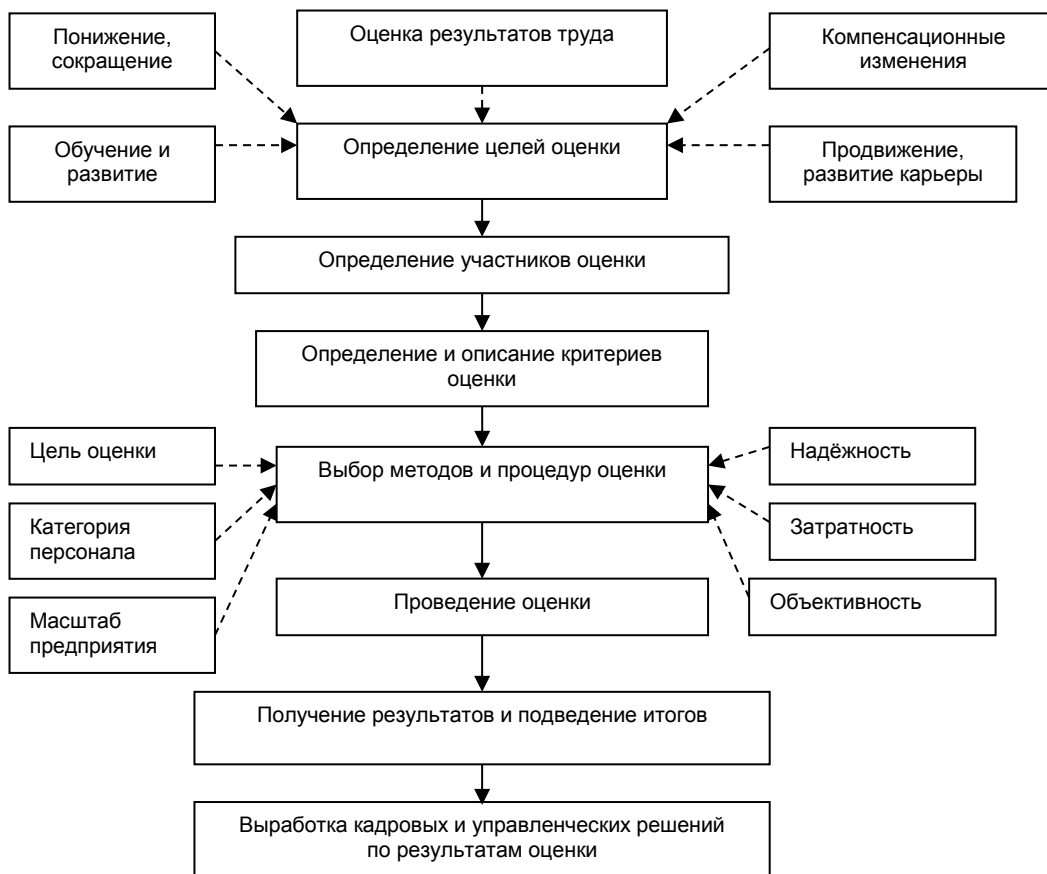


Рис. Этапы процедуры оценки персонала

Существует большое количество методов оценки персонала, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки.

Выбор метода будет зависеть от поставленных целей, степени затратности, объективности, надёжности, а также от масштаба компании.

Важно учитывать и ту особенность, что чем выше статус оцениваемого претендента, а следовательно, больше риск, связанный с принятием кадровых решений, тем более надёжные, а значит, дорогостоящие методы оценки придется применять [3].

Рассмотрим основные методы оценки персонала, которые используются на предприятиях (таблица).

Для проведения эффективной оценки персонала очень важно, чтобы она была направлена на улучшение работы. Многие работники воспринимают оценку персонала враждебно, так как боятся сокращения, понижения в должности и повышения интенсивности труда. Однако такое понимание не способствует улучшению работы.

Таблица

Методы оценки персонала

Метод	Характеристика
1	2
Метод 360 градусов	Оценка работника его непосредственным руководителем, коллегами, подчинёнными, а также внешними или внутренними клиентами
Интервью по компетенциям	Структурированное интервью, которое проводится с целью анализа поведения человека в различных рабочих ситуациях

Окончание таблицы

1	2
Метод центров оценки (ассесмент-центр)	Один из методов комплексной оценки персонала, основанный на использовании взаимодополняющих методик, ориентированный на оценку реальных качеств сотрудников, их психологических и профессиональных особенностей, соответствия требованиям должностных позиций, а также выявление потенциальных возможностей специалистов. На сегодняшний день ассесмент-центр является самым надёжным методом оценки компетенций сотрудников [4]. В ходе проведения оценки оцениваемые участвуют в деловых играх, делают самопрезентацию, письменные работы и др.

Биографическое интервью	Используется для анализа жизненного пути кандидата и проектирования его дальнейшего развития
Тестирование	Применение тестов, которые позволяют выявить квалификационные, психологические и физиологические характеристики человека
Метод классификации	Оценка производится путём ранжирования работников по определённому критерию от самого лучшего к худшему
Оценка по КРІ (ключевым показателям эффективности)	Это максимально формализованный метод оценки результативности сотрудников в крупных компаниях. Он требует точно разработанной методики выявления КРІ и автоматизации оценки. Чтобы данный вид оценки реально работал не только на контроль результатов, но и на повышение эффективности деятельности сотрудников, он должен, с одной стороны, учитывать стратегические цели компании, с другой – быть ясным и понятным для каждого сотрудника [3]
Метод анкетирования	Оценочная анкета представляет собой определенный набор вопросов и описаний. Оценивающий анализирует наличие или отсутствие указанных черт у аттестуемого и отмечает подходящий вариант [5]
Метод сравнения по парам	В этом методе сравнивается в группе аттестуемых, находящихся в одной должности, каждый с каждым, после чего подсчитывается количество раз, когда аттестуемый оказывался лучшим в своей паре. На основе полученных результатов строится общий рейтинг по группе [5]

Руководство предприятия должно донести до работников то, что оценка – это, прежде всего, стимулирующий фактор, возможность повышения профессионального и карьерного роста, получения премиальных выплат, возможности прохождения повышения квалификации. А работники, в свою очередь, должны постоянно работать над собой, заниматься самообразованием и самосовершенствоваться. Только при таком подходе эффективность деятельности предприятия значительно повысится.

Также очень важно разработать правильные критерии оценивания, которые будут зависеть от цели оценки, времени, затрат, качества. Критерии являются основой в оценке персонала. Они должны быть действенными, существенными для каждой конкретной должности, объективными и обоснованными и не зависеть от того, кто их выполняет.

Оценка персонала должна быть своевременной и носить постоянный характер. Для получения высокого уровня отдачи от оценки персонала она должна стать неотъемлемой частью системы управления персоналом, стать циклическим и предсказуемым мероприятием. Регулярность проведения оценки позволяет вовремя обнаружить и скорректировать недостатки в работе персонала. Однако периодичность оценки для каждого предприятия будет своя. Это зависит, прежде всего, от специфики деятельности предприятия и от конкретных функций сотрудника.

Таким образом, оценка персонала – это одна из важнейших составляющих системы управления персоналом. На её основании принимаются важные кадровые и управленческие решения. Так как деловая оценка имеет непосредственное отношение к повышению эффективности деятельности организации, то со стороны руководства должно уделяться достаточно внимания и поддержки для проведения её на высоком уровне.

Научн. рук. Лаптев В. И.

Литература: 1. Крушельницька О. В. Управління персоналом : підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / О. В. Крушельницька, Д. Н. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с. 2. Сорока В. А. Оценка персонала [Электронный ресурс] / В. А. Сорока. – Режим доступа : <http://www.hrm.ru/ocenka-personala>. 3. Варламова Е. П. Как выбрать свою систему оценки персонала [Электронный ресурс] / Е. П. Варламова. – Режим доступа : <http://www.prorobotu.net.ua/publications>. 4. Михайлов В. Методы оценки персонала: смотрим в бинокль / Виталий Михайлов // Управление персоналом Украина. – 2009. – № 8(191). – С. 17 – 18. 5. Малиновский П. Методы оценки персонала [Электронный ресурс] / П. Малиновский. – Режим доступа : <http://www.management-com.ua/hrm/hrm029>. 6. Осовська Г. В. Основи менеджменту : підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / Осовська Г. В. – К. : Кондор, 2003. – 556 с. 7. Кондратенко О. Оценка – основа управления персоналом компании / О. Кондратенко // Управление персоналом. – 2008. – № 6(177). – С. 14–17.