

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПЕРСОНАЛА: МЕТОДЫ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Оценка персонала – это ряд методик, которые позволяют уточнить эффективность сотрудников компании, соответствие должности. При этом оцениваются как личностные, так и профессиональные качества сотрудников, способность персонала выходить из нестандартных ситуаций, производительность, соответствие занимаемой должности.

Проверка на эффективность персонала помогает правильно просчитать уровень компетенции работников организации; сделать перестановку кадров, устранив или выдвинув на новые должности отличившихся сотрудников; мотивировать персонал к повышению результативности труда; вывести компанию на новый организационный уровень.

Российские компании обычно занимаются оценкой компетенции не регулярно, а в случае необходимости. Подтверждение квалификации персонала делают в следующих случаях: при текучке кадров в компании, пониженной производительности труда; недовольстве работников зарплатами, рабочим графиком, условиями труда; неэффективности управления предприятием; управлении организацией без опоры на статистические, аналитические показатели; смене руководства, правил, целей предприятия [1].

Оценка сотрудников позволяет достичь следующих целей:

- Определить навыки, способности, профессиональный уровень исполнителей.
- Сделать правильные кадровые перестановки.
- Усовершенствовать систему КРІ и мотивации, действующую в компании.
- Устранить хаос и беспорядок в кадрах.

На основании результатов оценки можно принять многие стратегические решения, несущие потенциальную пользу для компании.

Например:

- Построить матрицу продвижения сотрудников.
- Разработать систему чек-листов, основанную на реальном уровне знаний персонала.

- Составить план обучения, повышения квалификации работников.

Заключить договора с обучающими организациями.

- Выявить кандидатов на руководящие должности, которые могут из линейных работников перерасти в грамотных руководителей.

- Проанализировать рабочие процессы, определить слабые места в бизнес-стратегии компании [2].

Критерии оценки персонала – это показатели, с которыми мы будем сравнивать результаты оценки по каждому сотруднику. Такие критерии должны носить индивидуальный характер. При их определении учитывайте, их реальность, объективность, направленность на мотивацию и улучшение результатов работы кадров. Критерии оценки по категориям можно систематизировать следующим образом (см. рисунок 1).

Критерии оценки кадров

Критерий	Характеристика	Форма оценки
Профессиональные навыки	Умение ежедневно решать текущие должностные задачи, используя навыки и профессиональный опыт. Умение справляться со своими ежедневными обязанностями	Тестирование, устный и письменный экзамен, экспертная оценка.
Личностные навыки	Умение психологических способностей работника: коммуникативность, общительность, поведение в стрессовых ситуациях	Тестирование, опрос, ситуации, игра
Показатели и коэффициенты	Достижение плана продаж, производства, количества клиентов и иных нормативов	Расчет плановых и критических, ситуационных показателей.

Рисунок 1. Критерии оценки персонала по категориям

В зависимости от поставленной задачи HR-специалисты используют разные методы оценки. Их условно разделяют на три основные группы: количественные, качественные, комбинированные.

Количественные измеряют результативность работников. Они считаются объективными, так как итоги проведения проверки представлены в числовых показателях. С их помощью можно проанализировать степень исполнения служебных обязанностей, например, выполнение плана продаж или достижение поставленных целей по проекту. Примеры количественных методов: ранжирование, KPI и традиционный (балльной оценки).

Качественные помогают описать личностные и поведенческие характеристики сотрудников. Эти методы часто страдают от субъективизма, ведь в них не используются чёткие количественные данные. Примеры качественных: собеседование, ситуационное интервью, «360 градусов», интервью по компетенциям, анкетирование.

Комбинированные сочетают в себе количественные и качественные методы оценки. Таким образом субъективность проверки и риск ошибки стремятся к нулю. С их помощью HR-специалисты проводят комплексную оценку сотрудников и получают достоверные данные. Примеры комбинированных: психометрические тесты, тест-ассесмент, центр оценки, метод кейсов [3].

Несмотря на разнообразие методов и способов оценки персонала, все они проводятся в определенной последовательности. Выделим общие этапы проведения процедуры оценки кадров:

Подготовительный этап. Определите функции каждого работника, критерии оценки для каждой должности. Выберите актуальные методы оценки.

Оценка. По выбранным методам или их комбинации анализируются профессиональный и личностные качества кадров, для этого привлекаются как внутренние, так и внешние специалисты. Все результаты необходимо документировать должным образом.

Результаты. Как правило, результаты проверки оглашаются лично сотруднику, обсуждаются все выявленные недостатки, перспективы, работы по улучшению ситуации. По итогам третьего этапа работника могут понизить в должности, перевести на другую должность или отправить на переобучение или курсы повышения квалификации [4].

При работе с результатами проведенного отбора важно соблюдать ряд правил:

- Конфиденциальность. Оценочные листы не должны находиться в свободном доступе для всего коллектива. Сведения о личных и профессиональных качествах, слабых и сильных сторонах сотрудников, положительные и отрицательные отзывы могут стать причиной ухудшения атмосферы в коллективе. Данные должны быть доступны узкому кругу лиц, в который входят эксперты, кадровики, руководители.

- Обратная связь. Результаты проведенной работы должны быть озвучены и обсуждены с оцениваемыми сотрудниками. Это позволит повысить эффективность, комфортность работы, исправить ошибки.

- Обнародование (для коллектива компании) результатов количественной оценки. Информация о выполнении нормативов должна находиться в свободном доступе. Соревновательный момент будет способствовать улучшению работы персонала, повышению лояльности лучших сотрудников месяца.

Качественная оценка персонала позволит повысить эффективность работы компании, увеличить прибыль, создать благоприятную атмосферу в коллективе, снизить текучку кадров. Подобные мероприятия станут толчком к работе на результат.

Список использованной литературы:

1. Зайнетдинова, И.Ф. 3-17 Оценка деятельности работников организации : учеб.-метод. пособие / И.Ф. Зайнетдинова.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016.— 120 с.

2. Панов М.М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ / М.М. Панов.М. : Инфра-М, 2013.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова.М. : КНОРУС, 2009.
4. Бачина, Е. С. Методы оценки персонала / Е. С. Бачина. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2017. — № 8 (142). — С. 139-144. — URL: <https://moluch.ru/archive/142/39944/> (дата обращения: 02.11.2022).