

*Трошенкова В.П.,
студент 4 курса*

*Калужский филиал Российской академии народного хозяйства и
государственной службы при Президенте Российской Федерации,*

Россия, г. Калуга

Крахмалёва В.С.,

студент 4 курса

*Калужский филиал Российской академии народного хозяйства и
государственной службы при Президенте Российской Федерации,*

Россия, г. Калуга

АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация: В статье рассматривается сущность оценки эффективности персонала. Для чего нужна данная оценка, какие цели преследует, и какие результаты будут получены после оценки эффективности персонала. Проведен анализ методов оценки эффективности персонала. Сделан вывод о том, что оценка эффективности персонала должна быть непрерывна и не противоречить основным целям организации.

Ключевые слова: оценка эффективности персонала, методы оценки эффективности персонала, цели оценки эффективности персонала, задачи оценки эффективности персонала, KPI, Management By Objectives.

Abstract: The article considers the essence of staff performance evaluation. What is the purpose of this assessment, what goals it pursues, and what results will be obtained after evaluating the effectiveness of personnel. The analysis of methods for evaluating the effectiveness of staff. It is concluded that the assessment of staff performance should be continuous and not contradict the main objectives of the organization.

Key words: personnel performance evaluation, personnel performance appraisal methods, personnel performance appraisal goals, personnel performance appraisal tasks, KPI, Management By Objectives.

В настоящее время анализом и совершенствованием оценкой эффективности работников стало объектом постоянных исследований со стороны ученых и специалистов – практиков таких, как Алавердов А.Р., Базаров Т.Ю., Кибанов. А.Я., Киященко Т.А. и много других.

«Оценка эффективности работы персонала – показатель, определяющий политику компании в отношении вознаграждения сотрудников. Она включает в себя установление личного вклада каждого сотрудника и результативность всей проделанной работы отделом, а также вознаграждение по суммарным итогам этой работы. Затраты на персонал компании есть расходы, связанные с привлечением, вознаграждением, стимулированием, использованием, развитием, социальным обеспечением, организацией труда и улучшением его условий, увольнением персонала». [1,с.619]

При проведении оценки эффективности работы персонала учитываются такие факторы, как: объем выполненной работы; сложность поставленной задачи; особенности возложенных функциональных обязанностей; результат труда. Так человек может справляться со своими функциональными обязанностями, но не укладываться в сроки и просить у коллег помощи.

Цели оценки эффективности работы персонала:

- административная цель, т.е. по результатам выполнения данной цели принимается решение о движении по карьерной лестнице, необходимо ли обучение сорудников;
- оценка с информационной целью позволяет получить достоверные сведения о специалисте;
- мотивационная цель оценки направлена на разработку системы поощрений, стимулирующих выплат.

«Основные задачи оценки эффективности работы персонала организации:

- оценить потенциальные возможности сотрудников, чтобы продвинуть их на вышестоящие должности;
- снизить риск выдвижения на повышение некомпетентных специалистов;
- определить необходимое количество затрат на повышение квалификации, обучение, переподготовку;
- повысить трудовую мотивацию лучших сотрудников;
- организовать систему обратной связи методом обсуждения качества выполняемой работы;
- разработать действенные методики и программы обучения».[4]

Главными критериями оценки эффективности исполнения своих обязанностей являются: итоговая прибыль организации и задействованный персонал. Отдельно эти два показателя не покажут ясность картины, так как уровень прибыли не гарантирует одинаковую эффективность каждого сотрудника, а оценка труда всей команды не соответствует оценке отдельного работника. Помогают определить эффективность работы персонала специальные методы оценок, которые основаны на определении таких показателей как интенсивность труда, качество и количество.

Наиболее популярны такие методики оценки персонала: аттестация; тесты; целевое управление (Management By Objectives); управление эффективностью (Performance Management.).

Аттестация направлена на оценку профессионального уровня персонала. Так оцениваются теоретические знания персонала; умение применять знания в работе; соответствие работника занимаемой должности.

Тесты проводятся для оценки персонала при приеме на работу, чтобы создать объективное мнение о кандидате на должность.

Следующая методика оценки персонала – это ассесмент-центр (АЦ) — наиболее точный и надежный из всех методов оценки кадров.

С его помощью можно узнать не только психологические качества сотрудника, достоинства и недостатки, — но и выявить насколько он подходит

и соответствует занимаемой должности (или на какую претендует), какими профессиональными навыками он обладает и узнать его потенциал как специалиста.

Выделяют несколько типов АЦ:

Традиционный – диагностика компетенций персонала.

Стратегический – прогноз развития организации, определение стратегии дальнейших действий и направления трудовой деятельности компании.

Командообразующий – такой АЦ объединяет в одну команду руководителей разного звена и специалистов.

Развивающий – АЦ данного типа создает условия для развития персонала.

Индивидуальный – комплексная оценка руководителя.

Оценить именно эффективность деятельности персонала на основе тестовых методик не удастся. Они служат в основном вспомогательным элементом оценки работы сотрудников.

Целевое управление (Management By Objectives) персоналом – достижение глобальных целей через грамотное управление эффективностью персонала, а затем оценка степени достижения этих целей. Цели определяют направление развития организации и обычно декомпозируются сверху вниз: от стратегических ориентиров до конкретных нормативов и действий. В свою очередь, в показателях выражаются результаты действий, предпринятых для достижения поставленных целей, и они агрегируют снизу вверх.

Одно из направлений оценки МВО – это формирование схемы мотивации персонала создавая систему оплаты труда, исходя из показателей эффективности.

Сущность метода МВО:

– Оплата осуществляется за каждый выполненный показатель результативности труда. Выполненные показатели сверх планового значения не учитываются. А невыполнение нормы влечет за собой уменьшение оплаты труда. «Присутствуют допустимые показатели результативности на уровне 80–85%». [5]

– Разрабатывается матрица МВО с задачами, стоящими перед персоналом и цифровыми коэффициентами, чтобы персонал понимал возложенные на него обязанности и мог организовать свою деятельность в соответствии с указанными показателями.

Следующий метод предполагает постановку задач и контроль эффективного их исполнения персоналом компании. Управление эффективностью (Performance Management) – усовершенствованная методика МВО, которая позволяет оценить профессионализм и компетентность персонала. Работник заинтересован в быстром достижении поставленных целей.

«Performance Management предусматривает:

– постановку задач, оценку их выполнения на основе КРІ всей компании, отдельных подразделений и работников;

– разработку, контроль соблюдения стандартов качества и эффективности, касающихся типовых действий, операций;

– моделирование, оценку компетенций специалистов.

Комбинация способов устраняет недостатки, присущие методу МВО. Уделяется внимание опережающему КРІ, направленному на развитие фирмы и компетенций персонала. В системе Performance Management используются количественные и качественные, командные и индивидуальные, финансовые и нефинансовые показатели». [3]

В системе РМ предусматривается оценка результатов и компетенций персонала различных уровней: от генерального директора и заканчивая рядовым сотрудником. Каждого сотрудника контролирует непосредственный руководитель, но по договоренности отдельные показатели КРІ и компетенции оценивают внутренние клиенты работника.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что методик оценивания эффективности персонала много и у каждой есть свои плюсы и минусы. В каком объеме, какой метод и как применять – решает руководитель. Главное это то, что данный процесс должен быть непрерывным и соответствовать целям организации.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом организации: учебник /; под ред. А.Я. Кибанова. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 695 с.
2. Киященко Т.А. Кадровая политика и кадровое обеспечение: учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельных работ / Т.А. Киященко; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2017. – 74 с.
3. Директор по персоналу. Практический журнал по управлению человеческими ресурсами. Performance management: управляйте продуктивностью персонала [Электронный ресурс] URL: <https://www.hr-director.ru/article/67089-performance-management-upravlyayte-produktivnostyu-18-m4> (дата обращения 14.01.2019)
4. Директор по персоналу. Практический журнал по управлению человеческими ресурсами. Методы оценки эффективности сотрудников. [Электронный ресурс] URL: <https://www.hr-director.ru/article/66689-qqq-17-m5-otsenka-effektivnosti-sotrudnikov> (дата обращения 14.01.2019)
5. Оценка эффективности персонала [Электронный ресурс] URL: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/otsenka-personala-v-organizatsii/otsenka-effektivnosti-personala/>