

*Штыхно Е.В.,
студентка 2 курса магистратуры
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Магнитогорский Государственный Технический
Университет им. Г.И. Носова»
Институт элитных программ и открытого образования
Кафедры «Государственного и муниципального управления и управления
персоналом»
Россия, г. Магнитогорск*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

***Аннотация:** Представлены теоретические и практические основы оценки персонала – весьма сложного и многоаспектного процесса. Она занимает одно из самых главных мест в работе с сотрудниками организации, позволяет измерить результаты труда и уровень профессиональной компетентности, а также получить наиболее точные сведения о слабых и сильных сторонах работника. Предложены рекомендации по совершенствованию процесса оценки персонала в управляющей компании.*

***Abstract:** The article presents the theoretical and practical foundations of personnel assessment - a very complex and multifaceted process. It occupies one of the most important places in working with employees of the organization, allows you to measure the results of work and the level of professional competence, as well as to obtain the most accurate information about the strengths and weaknesses of the employee. Recommendations for improving the personnel appraisal process in a furniture company are offered.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, методы оценки, организация, оценка персонала.*

Keywords: personnel management, assessment methods, organization, personnel assessment.

Управление персоналом представляет собой одну из самых важных сфер менеджмента и управления персоналом компании, предприятия и организации в целом, так как качество труда сотрудников влияет на эффективность и результативность деятельности всей компании. Одной из специальных функций управления персоналом является его оценка. Оценка в свою очередь состоит из комплекса мероприятий, позволяющих определить характеристики и знания сотрудника, эффективность выполнения должностных обязанностей и уровень компетенций [1].

Оценка персонала базируется на информации, полученной при сравнительном анализе нормативных и конкретных показателей оцениваемых работников, на сведениях об уровне их профессиональной подготовки, в соответствии с занимаемой должностью, выраженности деловых качеств, психологических и личностных особенностей, а также направлена на анализ потенциала [2, с. 26]. Как и аттестация, оценка персонала является важным элементом кадрового управления.

Условием эффективной оценки является её комплексный характер. Значение оценки персонала в организации велико и многообразно, так как затрагивает и объединяет все элементы управления. Согласимся с мнением Т.И. Захаровой, что подобную оценку следует рассматривать вкуче со всеми задачами, решаемыми в рамках системы управления кадрами и персоналом [3, с. 92]. Как видно из рисунка 1, оценка персонала необходима для определения потребности сотрудников в обучении, возможностей карьерного роста, а также непосредственно связана с повышением мотивации труда отдельно взятого работника.

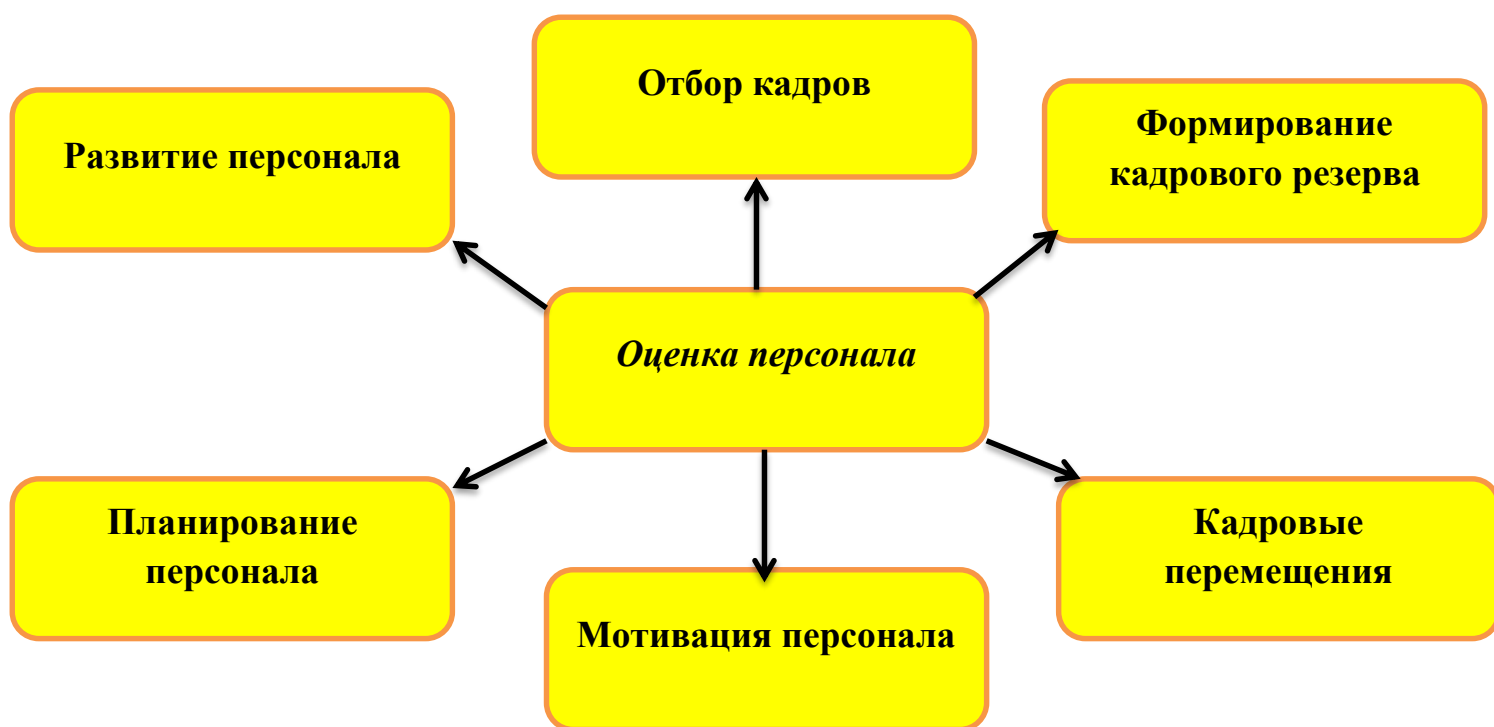


Рисунок 1. Место оценки персонала в управлении персоналом организации [3, с. 92]

Изучая методы оценки персонала, мы подходим к заключению, что все они интересны и применимы на практике. Однако каждый из них имеет преимущества и недостатки. Это даёт нам право сделать вывод, что не существует такого способа, который удовлетворял бы всем требованиям, призванным обеспечить целостность и экономичность технологии.

При проведении оценки персонала необходимо правильно выбрать метод исходя из потребностей, целей и задач организации. Сделать подобный выбор весьма сложно, ведь сам процесс анализа подразумевает сочетание нескольких способов исследования. Однако здесь важно учитывать соответствие методики структуре и выбранной задаче. Следовательно, нужно сочетать анализ личностных и профессиональных качеств сотрудника, а также результатов его труда. Рассматривая отечественный и зарубежный опыт оценки персонала [4], мы пришли к выводу, что комплексный метод оценки

персонала даёт возможность получить более полный и достоверный результат как для компании, так и для оцениваемого работника.

Проанализировав процесс оценки персонала в одной из известной управляющей компании в городе Магнитогорске. В компании трудятся 250 сотрудников. Из них 190 сотрудников – мужчины (88%), а 60 сотрудников – женщины (12%). Средний возраст работающих составляет 40 лет.

Из методов оценки персонала в компании используется только аттестация работников, цель которой состоит в оптимизации подбора и расстановки кадров, стимулировании сотрудников к повышению квалификации, повышению качества и эффективности работы, обеспечении карьерного роста работника. Её проводит специально созданная комиссия. По итогам аттестации могут быть приняты разные управленческие решения: повышение, либо понижение в должности, перевод на другую должность, обучение и развитие навыков, а также увольнение. Это позволяет выявить новых кандидатов кадрового резерва на руководящие позиции.

После включённого наблюдения и интервью с менеджером по найму персонала организации мы выявили, что в дополнение к аттестации нужно совершенствовать процесс оценки кадров. Рассмотрев технологию анализа персонала и изучив отечественный и зарубежный опыт, мы согласовали и утвердили следующие мероприятия по разработке комплексной оценки персонала предприятия, которая включает следующие подходы:

1. *Метод «360 градусов», или круговая оценка компетенций и навыков персонала*, – одна из лучших технологий в мировой управленческой и HR – практике. Способ подразумевает всестороннюю оценку кадров: руководителей, коллег, подчинённых, клиентов и конкретного работника. Механизмы оценки могут быть разными: от заполнения анкеты до изложения мнения о сотруднике в свободной форме [5]. Опросный лист состоит из 50 вопросов, процедура проводится в письменном формате строго конфиденциально. В результате работник может сравнить собственное мнение

о себе с представлениями его коллег. Шестибалльная шкала (0 – 6 баллов) позволяет повысить точность анализа. В отличие от других методика «360 градусов» даёт возможность оценить деятельность работника в реальных ситуациях.

2. *Тестирование* – определение профессиональных знаний, умений, способностей, мотивов, психологии личности с помощью специальных тестов с последующей их расшифровкой (интерпретацией) с использованием «ключей» – содержит четыре части:

а). психологический тест, состоящий из 200 вопросов, позволяет установить личностные и психофизиологические характеристики оцениваемого;

б). цветовой тест Люшера даёт возможность оценивать состояние сотрудника на данное время (стрессоустойчивость, активность, коммуникативные способности);

в). тест на IQ, нацеленный на определение уровня интеллекта, ориентирован на такие области, как коммуникативные навыки, восприятие, визуальный и словесный интеллект, технические способности и логическое мышление;

г). тест на лояльность сотрудника помогает раскрыть отношение к руководству, коллегам и организации в целом.

3. *Интервью* – состоящее из 25-ти позиций. Вопросы связаны с мотивацией, лидерскими качествами, ответственностью, результатами трудовой деятельности, развитием персонала. Кроме того, включены вопросы, касающиеся взглядов и интересов сотрудников в отношении компании в целом.

4. *Решение «кейсов»* предусматривает задание для работника, которое необходимо выполнить в рамках конкретной производственной ситуации, а также наблюдение за процессом. Данная методика позволяет анализировать поведение сотрудника: способен ли он решить задачу и принять

на себя ответственность. Тем самым выявляются лидерские качества и коммуникативные способности персонала.

На мой взгляд, предлагаемый подход к оценке кадров управляющей компании является достаточно полным и разносторонним, поскольку носит комплексный характер. Раскрыть и максимально реализовать потенциал каждого сотрудника – одна из поставленных задач управления.

Оценка персонала занимает одно из основных мест в работе по управлению персоналом и кадрами. Она даёт возможность измерить результаты труда и уровень профессиональной компетенции сотрудника, а также их потенциал в разрезе стратегических задач компании. Таким образом, данная процедура позволяет строить долгосрочные планы, направлять средства на развитие персонала, объективно анализировать индивидуальный вклад каждого работника, помогает рассматривать варианты карьерного роста, повышает качество управления и эффективности деятельности компании в целом.

Список литературы:

1. Оценка персонала в организации: учеб. пособие / А.М. Вукович, О.Г. Кириллова, Е.А. Косарева, М., 2016. 171 с.
2. Денисова А. Отбор и оценка персонала: учебно – методическое пособие. М., 2016. 98 с.
3. Захарова Т.И. Стюрина Д.Е., Оценка персонала: учебно – методическое пособие. М., 2011. 168 с.
4. Maddalena T., Davies M. Assessment beliefs of higher education staff developers // London Review of Education. 2017. Vol. 15, iss. 1
5. Кибанов А.Я, Захаров Д.К., Федорова И.А. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала. М., 2013. 260 с.