

Студ. Д. А. Лапковская
Науч. рук. доц. Е. В. Мещерякова
(кафедра менеджмента, технологий бизнеса
и устойчивого развития, БГТУ).

ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

Существует три главных вопроса при оценке персонала: Что у нас есть? Насколько эффективно мы это используем? Что делать, чтобы потенциал, который у нас есть, развить и использовать более эффективно? На первый вопрос можно ответить через оценку персонала, на второй – через оценку деятельности персонала. На основании анализа ответов можно сформулировать ответ и на третий вопрос. Оценка производится для следующих групп работников, рисунок 1.



Рисунок 1 – Группы работников для деловой оценки персонала

Оценка персонала – целенаправленный процесс установления соответствия деловых и личных качеств личности требованиям должности или рабочего места.

Оценка работы персонала – это процесс сбора, анализа и оценки информации о том, как работники выполняют порученную работу, и выяснение того, в какой степени их рабочее поведение, рабочие показатели и индивидуальные характеристики отвечают требованиям организации и руководства.

Оценка персонала должна быть произведена:

- объективно (вне зависимости от отдельных суждений или частного мнения);
- надежно (свободно от влияния ситуативных факторов);
- достоверно (реальный уровень владения определенными навыками);
- с возможностью прогноза (потенциальные способности человека).

Также существуют следующие подходы к оценке персонала, которые представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Подходы к оценке персонала

Можно выделить два основных вида оценки деятельности работника. *Прямая* – оценка результатов труда по измеримым показателям. *Косвенная* – оценка деятельности работника по проявленным личностным качествам как факторам, характеризующим самого работника и связанным функциональной зависимостью с результатами его деятельности.

Принципы эффективной системы оценки:

– универсальность системы оценки (единая система или системы для отдельных категорий персонала);

- установление стандартов и норм оценки (на основе анализа рабочих мест и выделения наиболее важных из выполняемых функций);
- выбор методов оценки (количественных, качественных, комплексных);
- доступность для понимания критериев оценки как оцениваемому, так и проводящему оценку;
- доступность информации для оценки;
- влияние результатов оценки на систему поощрения.

Критерии – это те характеристики, на основании которых можно судить, насколько хорошо работник выполнил свою работу.

Критерии производственного поведения работников призваны оценить их индивидуальные особенности, оказывающие влияние на эффективность работы (например, использование рабочего времени, структура затрат времени на выполнение работы, культура рабочего места).

Критерии оценки могут быть выражены как в количественной, так и в качественной форме. Для оценки работника, как правило, должны быть выбраны определенные критерии, связанные с видов деятельности того или иного специалиста и характеризующие определенные качества работника, например, способность планировать, способность к нововведениям, коммуникабельность и т. д.

Данные об образовании кандидата, его стаже и возрасте учитываются путем расчета коэффициента профессиональной перспективности по формуле:

$$K = O_{\text{ур.обр}} = \left(1 + \frac{C}{4} + \frac{B}{18}\right) \quad (1)$$

где $O_{\text{ур.обр}}$ – оценка уровня образования, которая обычно принимается 0,15 для лиц, имеющих незаконченное среднее образование, 0,6 – для лиц со средним образованием, 0,75 – для лиц со среднетехническим и незаконченным высшим образованием, 1,0 – для лиц с высшим образованием по специальности (в зависимости от специфики организации эксперты могут принять другие значения); C – стаж работы по специальности (который имеет меньшее значение по результатам исследований, чем образование); B – возраст. Влияние этого параметра еще меньше. При этом за верхний предел возраста для мужчин принимается 55 лет, а для женщин – 50.

При оценке кандидата на должность величина коэффициента профессиональной перспективности суммируется с общей оценкой по деловым и личным качествам.

При выборе критериев оценки следует учитывать:

- а) для решения каких конкретных задач используются результаты оценки (повышение оплаты труда, служебный рост, увольнение и т. п.);

б) для какой категории и должности работника устанавливаются методы оценки и показатели, так как требуется дифференциация в зависимости от сложности, ответственности и характера деятельности работника;

в) показателей должно быть немного (4-6);

г) показатели должны охватывать по крайней мере 80% всех результатов;

д) показатели охватывают непосредственное и решающее влияние на результат всей деятельности;

е) используемые критерии должны быть независимы друг от друга, т. е. не должны оказывать либо оказывать лишь незначительное влияние друг на друга.

Перечень основных методов оценки персонала представлен на рисунке 3.



Рисунок 3 – Основные методы оценки персонала

Аттестация персонала – процедура систематической формализованной оценки согласно заданным критериям соответствия деятельности конкретного сотрудника четким стандартам выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности за определенный период времени.

Цели аттестации:

- определение зон развития сотрудников следующий временной период;
- оценка эффективности работы сотрудника за прошедший период для решения вопросов о премировании;

- присвоение разряда, т. е. введение дополнительных квалификационных параметров в рамках должностей одного уровня, влияющих в том числе и на заработную плату;

- планирование карьеры;
- получение дополнительной информации о сотруднике;
- проверка мотивации к труду.

Виды аттестации:

- очередная основная;
- развернутая (раз в 3–5 лет);
- промежуточная;
- упрощенная (оценка итогов текущей работы, для некоторых категорий 2 раза в год и чаще);
- разовая;
- незапланированная (неожиданная вакансия, по истечении испытательного срока для продвижения по службе, перевода на новую должность в другое подразделение).

В указе Президента Республики Беларусь «О совершенствовании работы с руководящими кадрами в системе государственных органов» рекомендовано в целях совершенствования управленческой деятельности проводить аттестацию. Общие условия и порядок проведения аттестации работников определены Типовым положением об аттестации руководителей и специалистов предприятий, учреждений, организаций, утвержденным постановлением Министерства труда Республики Беларусь.

Таким образом, деловая оценка персонала играет важную роль, так как позволяет установить место сотрудника в организационной структуре, разработать программу развития сотрудника, определить критерии и размеры вознаграждений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мещерякова, Е. В. Управление персоналом: тексты лекций для студентов специальностей 1-26 02 02 "Менеджмент", 1-25 01 -7 "Экономика и управление на предприятии" / Е. В. Мещерякова, Н. А. Лукашук. - Минск : БГТУ, 2014. - 276 с.