

Буток Данило Олексійович,
магістрант кафедри
менеджменту і державного управління,
Мізіна Олена Вікторівна,
доцент, к.е.н., доцент кафедри
менеджменту і державного управління,
Донецький національний технічний університет,
м. Покровськ

ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ

Однією з найбільш важливих функцій керівників організації та працівників кадрових служб є оцінка працівників. Така оцінка впливає як на прийняття ряду кадрових рішень, так і на мотивацію співробітників, підвищення продуктивності і якості праці, підвищення їх кваліфікаційних характеристик. Щоб мати можливість поділити працівників будь-якої організації та будь-якого підрозділу на «лідерів» та «аутсайдерів» необхідно розробити єдину систему оцінки ефективності виконання робітниками своїх посадових функцій.

Така система оцінки повинна відповідати низці вимог. Перш за все, оцінка роботи співробітника повинна бути максимально об'єктивна і сприйматися ним як така. Крім того, її результати повинні бути відомі тільки співробітнику та його керівнику, а також кадровій службі. Важливою умовою є й активна участь працівників в процесі оцінки та їх ухвалення самої системи оцінки. Але повністю відповідати цим вимогам у сучасних реаліях досить складно.

Для того, щоб система оцінки персоналу на підприємстві забезпечувала точні та достовірні дані необхідно: встановити критерії оцінки та стандарти результативності праці по кожному робочому місцю; встановити коли і кому проводити оцінку та поставити в обов'язки особам, що проводять оцінку,

збирати дані по результативності праці працівників; обговорити оцінку з працівником та задокументувати її.

Крім того, існує також низка правових аспектів оцінки персоналу, яка повинна проводитися у відповідності з існуючим законодавством України про працю та враховувати світові тенденції у цьому напрямку. Наприклад за американським досвідом: рішення по персоналу не повинні розрізнятися за ознакою різної статті (віку, національності й т.і.); офіційна система подачі скарг повинна бути доступна для осіб, незгодних з рішеннями; стандарти результативності праці повинні бути відомі працівникам, а особи, що проводять оцінку повинні мати доступ до матеріалів, що характеризує результативність праці оцінюваного працівника; оцінювати треба окремі специфічні робочі навички, уникаючи оцінки таких якостей як «надійність», «енергійність» і т.п.; необхідно керуватися офіційною системою ухвалення кадрових рішень і т.д.

Питання вибору методу оцінки персоналу організації - прерогатива її керівництва. Сучасні методи оцінки складають досить широкий перелік. Серед найбільш відомих є: атестація персоналу; метод письмових характеристик; методи ранжування та парних порівнянь; інтерв'ю; метод анкетування; атестація персоналу; метод управління за цілями (MBO - Management By Objectives); метод центрів оцінки («Ассесмент-центр»); метод критичних випадків; метод рейтингових поведінкових установок; метод шкали спостереження за поведінкою; метод ділових ігор [1].

Найбільш широко українські керівники використовують атестацію персоналу. Нормативними документами регулювання проведення атестації є «Положення про атестацію» та наказ про проведення атестації. Слід зауважити, що процедура проведення атестації надто формалізована та не надає змоги оцінити потенціал працівників.

Метод управління за цілями (MBO - Management By Objectives), що широко використовується за кордоном, передбачає спільне визначення керівником та підлеглим ключових цілей працівника на певний термін (у кількості 5-7) у форматі SMART [2]. Він спрямован на оцінку кінцевих

результатів роботи співробітника. Ця система оцінки починає знаходити поширення й на українських підприємствах. При цьому вона є основою для застосування механізму матеріального стимулювання працівників, що ґрунтується на використанні системи грейдів. Кожній посадовій позиції надають певну кількість балів з урахуванням чинників, визначених як найважливіші та найактуальніші для підприємства. Серед ключових чинників: професійні знання, комунікаційні навички, складність роботи і т.д.

Серед сучасних методів, доцільних до впровадження на вітчизняних підприємствах, слід розглядати метод ділових ігор, сутність якого полягає в тому, що працівникам пропонуються різні ситуації, вирішуючи які в різних ролях, вони виявляють свої ділові та особисті якості. Цей метод доволі перспективний у разі оцінки персоналу організації, яка потребує ефективної командної роботи.

Поширення набуває також експертна оцінка, але проблемою при використанні методу є обґрунтування складу експертних комісій, члени яких повинні бути компетентними в галузі, добре розбиратися в суміжних спеціальних сферах діяльності, бути моральними і т.і. Це передбачає вимогливе попереднє вивчення експертів, причому важливо уникати збільшення частки експертів, що є свідомо близькими за своєю думкою або різко відрізняються авторитетом від інших, що приводить до викривлення результатів експертизи.

Підкреслимо, що найбільш оптимальний метод оцінки персоналу визначається її метою - оцінка результативності праці або потенціалу працівника. Якщо оцінюються обидва аспекти, необхідно використовувати комбінацію методів з урахування трудових і фінансових витрат, що є наслідком їх використання.

Література

1. Гусарова, Н.В. Строим эффективную адаптацию / Н.В. Гусарова // Отдел кадров: профессиональный ежемесячный журнал. - 2009.- №1.- С. 107-111.

2. Метод управління за цілями [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://stud.com.ua/50993/menedzhment/metod_upravlinnya_tsilyami