

АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА И ОБЛАСТИ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ**Кузьмин Никита Алексеевич**

магистрант, Самарский государственный технический университет, РФ, г. Самара

ANALYSIS OF PERSONNEL ASSESSMENT METHODS AND AREAS OF THEIR APPLICATION***Nikita Kuzmin****Graduate student, Samara State Technical University, Russia, Samara*

Аннотация. В данной статье рассматриваются наиболее часто используемые методы при оценке персонала, в том числе метод оценки 360 градусов, а также способы их применения и краткий анализ в необходимости проведения оценки персонала своей организации.

Abstract. This article discusses the most commonly used methods in personnel assessment, including the 360-degree assessment method, as well as how to use them and a brief analysis of the need to conduct an assessment of the personnel of your organization.

Ключевые слова: Оценка персонала; 360 градусов; методы оценки персонала; HR-менеджер; конкурентоспособность; управление человеческими ресурсами.

Keywords: Personnel assessment; 360 degrees; personnel assessment methods; HR manager; competitiveness; human resource management.

Оценка персонала является неотъемлемой частью жизни какой-либо компании, ведь оценка персонала является способом определить личностные характеристики сотрудника, вследствие чего помогает выявить необходимые потребности человека и, в дальнейшем, верно выбрать методы мотивации и стимулирования сотрудника с целью повышения его эффективности. Чем эффективнее работа сотрудника для компании, тем более эффективной окажется и деятельность всей компании.

Для HR-менеджера является ключевым навыком умение анализировать ситуацию на рынке и внутри организации, верно выбирать подход для анализа необходимых кадров или решения возникающих проблем внутри организации, а также уметь использовать доступные ему средства для достижения поставленных целей. Если менеджер со своей задачей справится плохо, то это приведет к убыткам в какой-либо мере.

В зависимости от ситуации внутри организации упор при выборе метода следует сделать в сторону оценки компетенций сотрудника или же в сторону эффективности его деятельности. Данные методы тесно контактируют друг с другом для того, чтобы не допускать снижение результативности труда.

Под компетенциями понимают совокупность личных и профессиональных качеств, знаний и навыков. Оценка компетенций – это качественные методы оценки персонала. Лучше всего для данного вида оценки подходит наблюдение за сотрудником в смоделированной рабочей ситуации, а также опрос его коллег по работе насчет их мнения о данном человеке.

Под оценкой эффективности деятельности сотрудника понимают четкое измерение целевых показателей, поэтому данные методы оценки называют количественными. Для данных видов оценки преимущественно используют рейтинговую систему или же KPI.

В качестве анализа выбрал наиболее популярные методы оценки персонала. К качественным методам относятся: анкетирование или интервью, тестирование, наблюдение, матрица компетенций, 360 градусов, экспертная оценка и ассессмент-центр. К количественным методам относятся: рейтинговая система по каким-либо показателям, балльная система и система KPI.

Анкетирование или интервью являются наиболее распространенными и простыми методами оценки. Различие данных методов лишь в том, что при интервью Вы общаетесь с оцениваемым, а при анкетировании он отвечает на вопросы в письменной форме. Суть методов состоит в том, что с помощью заранее подготовленных вопросов, Вы можете узнать необходимую информацию, например, какими навыками владеет кандидат, каков его багаж знаний в конкретной сфере, какова его доминирующая мотивация к действиям, его личностные ценности, эмоциональные особенности и прочее.

Метод тестирования схож с предыдущим, однако при использовании данного метода оценки кандидату будут предложены варианты ответов. После интерпретации полученных результатов оценки, можно получить как качественную оценку (проф. тест или психо-тест), так и количественную, например, после проведения теста IQ.

Метод наблюдения подразумевает фиксацию важных моментов за объектом оценивания, например, с помощью чек-листа. Для более эффективного применения метода рекомендуется использовать камеры, о которых человек остается в неведении. Вы сможете сделать вывод о эффективности деятельности сотрудника, а также об особенностях его работы. Ключевым недостатком данного метода является существенная временная емкость.

Матрица компетенций – это своеобразный и довольно долгий метод оценки, но который в конечном счете сильно окупается. Для каждой из должностей должна быть разработана таблица, в которой описывается идеальный набор компетенций специалиста и необходимый уровень владения данной компетенцией. Разница в уровне той или иной компетенции может быть выбрана в качестве основы для дальнейшего обучения сотрудника или пересмотра его задач с целью компенсации недостатков. Сложность метода заключается в том, что необходимо детально проработать сущность выбранных компетенций и проработать метод оценки этих компетенций у сотрудника. Этот метод оценки поможет определить сильные и слабые стороны сотрудника, на основании чего можно будет сделать вывод о продолжении его работы, пересмотре выполняемых им задач, переквалификации специалиста, его обучения или же возможность повышения/понижения в должности.

Метод 360 градусов один из самых эффективных методов, но также требует не мало затрачиваемого времени на подготовку или же на анализ. Данный метод позволяет провести оценку сотрудника прямоком на рабочем месте, то есть заключается в опросе рабочего окружения – коллег, руководителей, подчинённых и его самого. Метод позволяет совмещать в себе разнообразные вариации оценки, что существенно усложняет проведения анализа результатов, в зависимости от необходимой полноты. На мой взгляд, это самый обширный и трудоемкий метод оценки персонала. Данный метод оценки имеет возможность как расширить, так и сузить круг опрашиваемых, в связи с чем имеется несколько разновидностей метода: 90, 180, 270, 360, 540 и 720 градусов.

Экспертная оценка – это оценка, производимая независимым экспертом в присутствии руководителя. Во время оценки наиболее часто разбирают какие-либо кейсы или рабочие ситуации. На мой взгляд, в большинстве случаев данный метод не является показательным, так как оцениваемый будет подбирать лучшие варианты для своего руководителя, который

следит или непосредственно участвует в процессе.

С помощью ассессмент-центра производится комплексная оценка компетенций персонала, которая включает в себя взаимодополняющие элементы оценки. За оцениваемыми наблюдают несколько экспертов и на основе своих наблюдений делают обоснованный полноценный вывод всех деловых качеств испытуемого. Это крайне трудоемкий и затратный процесс оценки, который используют в большинстве случаев только крупные компании. Массовое оценивание с помощью данного метода чаще всего нерентабельно.

Метод рейтинговой оценки по показателям обычно используют для решения одного конкретного вопроса. То есть, выбирается ключевой показатель, по которому ранжируются показатели сотрудников. Для решения большего числа вопросов можно выделить несколько показателей, и составить аналогичный рейтинг. Разумеется, самым успешным будет сотрудник, который поднялся на высшую позицию в результате анализа всех показателей. Данный метод прост в использовании и часто применяется в коллективах, например, рейтинг продаж или количество выпущенных изделий.

Система баллов подразумевает, что за какую-то выполненную задачу сотруднику будут начисляться баллы. По окончании кого-то периода баллы будут суммированы и составлен рейтинг среди участников. Разумеется, совместно с данным методом можно ввести поощрительные награды или же штрафные санкции.

KPI является основным методом оценки результативности. В начале периода (обычно месяц или квартал) сотруднику формируется некоторый план работ и критерии его успешного выполнения. Выполнения данного плана измеряется в процентном соотношении и напрямую влияет на заработную плату работника. Данный метод можно использовать не только для сотрудников, но также и для оценки целого цеха, предприятия, города, области или даже страны.

Список литературы:

1. Методы оценки персонала: Управление персоналом. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm029.html>
2. Проблемы HR-менеджмента в России: «HR PORTAL». URL: <https://hr-portal.ru/blog/problems-hr-management-in-russia>
3. Оценка результативности сотрудников (performance appraisal): «Smart business solutions (SBS)». URL: https://sbcs.ru/business/performance_appraisal.html
4. Методы оценки персонала: «HR-PORTAL». URL: <https://hr-portal.ru/article/methods-of-personnel-evaluation-2>
5. Крымчаникова М.В. Методы оценки персонала современной организации: Учебное пособие – М.: Изд-во РАГС, 2009, – 96 с.
6. Оценка деятельности работников организации : учебно-метод. пособие / И.Ф. Зайнетдинова. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 120 с.