

УДК 331.108.2.
JEL classification: J01; J45; Q18

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/41/47>

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

©Шамшетдинов Р. Р., Московский государственный психолого-педагогический университет, г. Москва, Россия, ramashama@bk.ru

METHODS FOR ASSESSING EFFICIENT ACTIVITIES OF PERSONNEL

©Shamshetdinov R., Moscow State University of Psychology and Education, Moscow, Russia, ramashama@bk.ru

Аннотация. В статье рассмотрена необходимость и причины формирования системы оценки персонала в предприятиях. Перечислены основные этапы системы оценки персонала. Рассмотрены ключевые проблемы, которые возникают при формировании системы оценки персонала. Выделены преимущества, которые приносит система оценки сотрудников предприятия. Проанализированы инструменты, с помощью которых идет оценка эффективности трудовой деятельности.

Abstract. The article discusses the need and reasons for the formation of a personnel evaluation system in enterprises. Lists the main stages of the personnel evaluation system. The key problems that arise in the formation of a personnel evaluation system are considered. Highlighted the benefits that the system of evaluation of employees of the enterprise. Analyzed the tools with which to assess the effectiveness of work.

Ключевые слова: управление персоналом, система оценки персонала, производительность труда, эффективность труда, система KPI.

Keywords: personnel management, personnel evaluation system, labor productivity, labor efficiency, KPI system.

В настоящее время в современных условиях деятельности организаций наибольшее внимание уделяется управлению персоналом. Роль человеческих ресурсов в организации усиливается, под воздействием постоянно изменяющихся условий внешней среды выдвигаются требования к формированию и использованию персонала организации на длительную перспективу [1].

Необходимость перехода организаций на новую систему управления персоналом обусловлено текущей ситуацией на рынке труда. Все больше усложняется конкурентная борьба за качественные трудовые ресурсы [5]. При этом рабочий персонал превращается в обученного сотрудника, имеющего в основном высшее образование и пройденные специализированные тренинги. Тем самым, роль обучения и развития персонала увеличивается, что подразумевает модификацию системы мотивации, где эффективные сотрудники получают больший размер поощрения, чем те, кто отстает от средних показателей производительности труда по рынку.

Таким образом, оценка персонала в организациях является важнейшим атрибутом современного процесса управления человеческими ресурсами, а значит, каждое предприятие России обязано позаботиться о формировании данной системы.

Оценка персонала — это целенаправленный процесс установления соответствия качественных и профессиональных компетенций сотрудников предприятия требованиям должности или рабочего места. Система оценки персонала — это набор инструментов и методов, прочно связанных основными функциями управления персоналом, среди которых подбор, мотивация, обучение и развитие персонала. Формирование системы оценки

персонала — это процесс создания системы оценки персонала, в котором идет подбор, анализ и применение инструментов/методов, которые будут применяться на практическом уровне. Помимо этого, формирование системы методов оценки персонала в организации актуально и по другим причинам [2]:

- при подборе персонала система оценки позволяет найти наиболее эффективных для компании будущих сотрудников;
- при помощи системы оценки персонала предприятие может выстраивать стратегию развития, где квалифицированные трудовые ресурсы играют наиболее важную роль;
- на основе оценки персонала формируется система мотивации и стимулирования сотрудников предприятия.

Современная система оценки персонала предопределяет разработку методов оценки применительно ко всем подсистемам управления персоналом организации. Эффективная система оценки персонала оказывает влияние на результат достижения стратегических целей организации и ее конкурентоспособности.

Как правило, процесс оценки персонала в организации состоит из шести этапов [3]:

- описание функций, которые должны выполнять сотрудники;
- определение требований, по которым идет оценка персонала;
- оценка по факторам исполнителя;
- расчет общей оценки, когда суммируются оценки по факторам исполнителя;
- сопоставление со стандартом, который устанавливается, как прототип идеального сотрудника;
- оценка уровня сотрудника.

Необходимо выделить основные проблемы, возникающие при формировании системы оценки персонала (<https://clck.ru/FbvEH>) [1]:

- несоответствие системы оценок и целей предприятия;
- определение четких критериев, которые влияют на эффективность производственной деятельности организации;
- отсутствие привязки системы оценки персонала к мотивации и стимулирования;
- отсутствие необходимости разработки новой системы оценки персонала при смене ее стратегии.

На сегодняшний день, в основном российские предприятия используют следующие методы оценки рабочего персонала, среди которых:

- анализ документов, резюме и т. д.;
- оценка по компетенциям;
- формирование рейтинга;
- метод сравнения по парам;
- метод оценки по решающей ситуации/задачи;
- метод независимых судей;
- метод «360 градусов»;
- психологическое тестирование.

Но, их эффективность ограничена, а сами методы предназначены для оценки персонала на определенном этапе его развития. Заимствуя опыт западных стран, необходимо отметить, что наиболее эффективными методами выступают управление по целям (ВМО) и система КРІ.

Так, метод управления по целям заключается в процессе, при котором каждый сотрудник предприятия получает список целей и задач на определенный долгий промежуток времени (квартал, 6 месяцев, год и т. д.). В данном же списке должны быть лишь

значительные и важные цели для развития компании. При этом они обязаны быть четкими, реалистичными и понятными.

Оценка персонала происходит не только после достижения конечного периода выполнения целей, но и во время самого процесса. Так, цели делятся на подцели, например, годовая цель может быть разделена на 6–12 равных участков, на протяжении которых, сотрудник обязан получать определенный результат. Как мотивация, рабочему персоналу устанавливается система премий, которая выплачивается при достижении этих целей, что является неотъемлемым успешным инструментом стимулирования эффективности труда. Более того, с помощью метода управления по целям снижается текучка персонала, что несомненно положительный фактор.

Система КРІ является инструментом, с помощью которого оценка персонала происходит по определенным элементам эффективности их труда. Основным требованием является понятная система оценки, а также совмещение с целями стратегии предприятия. В случае, если они будут соблюдены, руководство предприятия создает плацдарм эффективной операционной деятельности компании, что несомненно является методом улучшения финансовых результатов.

Отечественный опыт применения методов оценки эффективности деятельности персонала отчасти отличается от зарубежной практики. Так, в США и странах Европы применяют особый тест по оценке персонала под названием Business Personality Test (BPT). Его особенность заключается в том, что он содержит 100 ключевых вопросов перед сотрудниками, а результаты оценки персонала варьируются по шкале от 0 до 10 баллов (за 1 вопрос). Это позволяет получать от каждого вопроса для анализа гораздо больше информации, чем использование традиционной шкалы «нет/да», или выбора из заданных вариантов ответа (<https://clck.ru/FbvEH>).

В американской компании «Дженерал Электрик» определили, что критика — это неэффективное средство информирования подчиненных о недостатках в их профессиональной деятельности. Для того чтобы обеспечить обратную связь, необходимо проводить двустороннюю дискуссию по конкретным вопросам улучшения работы. Речь идет в первую очередь о том, что практически каждый метод оценки эффективности деятельности персонала содержит положительные или отрицательные результаты. Те же российские менеджеры совершают ошибку, когда после неудовлетворительного результата начинают критику сотрудника. Это негативно влияет на остальных членов команды и рабочего коллектива, нарушая уровень корпоративной культуры и вовлеченности персонала в работу. Чтобы это исправить, необходимо проводить процесс дискуссии, где целью является поиск ответа на следующий вопрос: что необходимо сделать, чтобы сотрудник работал лучше? Российские менеджеры считают, что вина плохих результатов на сотрудниках, но иногда, само поведение руководителя и становится причиной такого следствия.

В Японии оценка персонала основывается на принятой здесь философии производства, то есть определяются способности каждого работника в отдельности. Особенностью такой оценки кадров является ее регулярность и обязательность для всех. Здесь также присутствует дискуссия и взаимная коммуникация между сотрудниками и руководителями предприятия.

В случае, если предприятие не способно ввести в действия эти методы, существуют другие альтернативные инструменты, среди которых кадровый аудит (диагностика настоящего состояния человеческих ресурсов и эффективности функционирования системы управления персоналом на предмет соответствия стратегии, целям и задачам, стоящим перед Вашим предприятием, выявление зон риска и зон развития).

Таким образом, формирование системы оценки рабочего персонала является

необходимым решением для каждого предприятий. В силу своих причин, с помощью качественных методов оценки персонала можно увеличить производительность труда сотрудников, выстроить благоприятную систему мотивации и снизить уровень текучки, что является одной из наиболее весомых проблем управления персоналом в России.

Список литературы:

1. Бобрешова И. П., Бобрешов А. А. Необходимость формирования системы оценки персонала в современных организациях // Молодой ученый. 2015. №11.1. С. 91-93.
2. Бобрешова И. П. Роль оценки персонала в инновационном развитии предприятия // Актуальные проблемы интеграции науки и образования в регионе: материалы III Всероссийской научно-практической конференции. Бузулук, 2014. 445 с.
3. Бурдюгова О. В., Коркешко О. Н., Прытков В. М., Ахмятова А. А. Оценка персонала организации: цели, этапы, методы, критерии // Теория и практика современной науки. 2016. №4 (10).
4. Лохтина Ю. А., Николаева А. А., Савченко И. А. Оценка трудового потенциала руководителя в системе местного самоуправления // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2018. №8. С. 123-128.
5. Николаева А. А., Павлова Т. С. Специфика формирования инновационного трудового потенциала в современной организации // Экономика и менеджмент систем управления. 2018. №3 (29). С. 59-64.

References:

1. Bobreshova, I. P., & Bobreshov, A. A. (2015). Neobkhodimost' formirovaniya sistemy otsenki personala v sovremennykh organizatsiyakh. *Molodoi uchenyi*, (11.1). 91-93.
2. Bobreshova, I. P. (2014). Rol' otsenki personala v innovatsionnom razvitiy predpriyatiya. In: *Aktual'nye problemy integratsii nauki i obrazovaniya v regione: materialy III Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. Buzuluk*, 445.
3. Burdyugova, O. V., Korkeshko, O. N., Prytkov, V. M., & Akhmyatova, A. A. (2016). *Otsenka personala organizatsii: tseli, etapy, metody, kriterii. Teoriya i praktika sovremennoi nauki*, (4).
4. Lokhtina, Yu. A., Nikolaeva, A. A., & Savchenko, I. A. (2018). Otsenka trudovogo potentsiala rukovoditelya v sisteme mestnogo samoupravleniya. *Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyi universitet upravleniya)*, 8, 123-128.
5. Nikolaeva, A. A., & Pavlova, T. S. (2018). Spetsifika formirovaniya innovatsionnogo trudovogo potentsiala v sovremennoi organizatsii. *Ekonomika i menedzhment sistem upravleniya*, (3), 59-64.

*Работа поступила
в редакцию 09.03.2019 г.*

*Принята к публикации
14.03.2019 г.*

Ссылка для цитирования:

Шамшетдинов Р. Р. Методы оценки эффективности деятельности персонала // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. №4. С. 338-341. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/41/47>.

Cite as (APA):

Shamshetdinov, R. (2019). Methods for Assessing Efficient Activities of Personnel. *Bulletin of Science and Practice*, 5(4), 338-341. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/41/47>. (in Russian).