

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Христина Баранівська
викладач

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Управління персоналом – одна із найважливіших конкретних функцій менеджменту, яка неможлива без грамотно побудованої та ефективно функціонуючої системи оцінювання працівників. Така система створює переваги як для самої організації, так і для менеджерів та персоналу компанії, даючи змогу розвивати компанію в цілому та окремо кожного працівника.

Оцінювання персоналу передбачає встановлення ступеня виконання поставлених мети та завдань, виявлення рівня професійних якостей та компетенцій працівників для підвищення ефективності діяльності організації в цілому із урахуванням результатів оцінювання. Управлінський процес оцінювання персоналу здійснюється за умови реалізації усіх загальних функцій менеджменту:

- 1) під час планування кадрів, зокрема під час розроблення планів кадрового забезпечення, планів витрат на персонал, формування кадрових резервів, планів навчання персоналу, індивідуальних планів розвитку, планів розвитку кар'єри;
- 2) під час організування персоналу, зокрема під час добору та відбору кадрів, ротатії працівників, формуванні кадрових резервів;
- 3) у разі мотивування персоналу, зокрема результати оцінювання впливають на системи матеріального і нематеріального стимулювання працівників;
- 4) під час контролювання роботи персоналу, зокрема оцінювання досягнутих завдань та результатів діяльності;
- 5) під час регулювання, зокрема результати проведеного оцінювання є підставою для відповідних управлінських рішень щодо змін у планах, оргструктурі, мотивації та системі контролю персоналу.

Одним із найважливіших етапів під час оцінювання персоналу, окрім встановлення конкретної мети цього процесу, є вибір методів оцінювання співробітників. Такі методи повинні враховувати специфіку самої організації та її діяльність, етап життєвого циклу, а також особливості роботи самих працівників, яких оцінюють. Відштовхуючись від поставлених мети

та завдань, для кожного етапу циклу оцінювання персоналу встановлено перелік найбільш відповідних методів оцінювання (табл. 1).

Таблиця 1

Вибір методів оцінювання персоналу відповідно до етапу циклу оцінювання персоналу*

Етап циклу оцінювання персоналу	Мета процесу оцінювання персоналу	Результат етапу	Методи оцінювання, які доцільно застосовувати
Добір кандидата на вакантну посаду	Встановлення придатності кандидата для виконання обов'язків	Вибір з сукупності претендентів найбільш придатного	Анкетування, опитувальники, інтерв'ю, тестування, assessment centers
Випробувальний термін	Визначити рівень кваліфікації працівника і ставлення до виконуваної праці, його адаптацію	Приймання працівника в штат або звільнення, якщо не витримав випробування	Метод рейтингових поведінкових настанов, описовий метод, тестування, РМ, метод комітетів
Виконання поточної діяльності	Підвищення якості праці, рівня професійного розвитку персоналу	Можливий перегляд заробітної плати або ж преміювання співробітника	Опитувальники, метод рейтингових поведінкових настанов, описовий метод, метод оцінки за вирішальною ситуацією, ранговий метод, метод шкали спостереження за поведінкою, тестування, метод «360 градусів», метод незалежних суддів, метод ділових ігор, метод оцінювання на основі моделей компетентності, KPI, МВО, атестація, РМ
Навчання співробітників	Розвиток твердих (hard) та м'яких навичок (soft skills) у працівників	Зміна рівня професійного розвитку працівника	Опитувальники, метод оцінювання за вирішальною ситуацією, тестування, метод оцінки на основі моделей компетентності, Assessment centers, атестація
Переведення в інший структурний підрозділ	Визначення нових функціональних обов'язків для співробітника	Підтвердження необхідності ротації кадрів	Опитувальники, описовий метод, метод оцінювання за вирішальною ситуацією, ранговий метод, тестування, KPI, Assessment centers, атестація, метод комітетів
Формування кадрового резерву	Виявити особисті якості спеціалістів	Перелік спеціалістів кадрового резерву	Опитувальник, метод рейтингових поведінкових установок, описовий метод, тестування, метод ділових ігор, метод оцінювання на основі моделей компетентності, KPI, Assessment centers, РМ
Звільнення	Виявлення некомпетентних працівників	Список кандидатів на звільнення	Атестація

Примітка. * – створено на основі [1, 2].

Система оцінювання персоналу має важливе значення в загальній системі менеджменту персоналу, оскільки пов'яже окремі складники в єдине ціле і дає змогу підвищити загальну ефективність організації.

Підсумовуючи, можна окреслити умови ефективного оцінювання персоналу:

- відповідність стратегічним та тактичним завданням компанії;
- прозорість, об'єктивність, зрозумілість, регулярність процедур оцінювання (зокрема і методів оцінювання) та їх відповідність специфіці компанії, її етапу та рівня розвитку;
- розуміння переваг від проведення оцінювання персоналу менеджерами та формування у них мотивації щодо цього процесу;
- позитивне ставлення персоналу до процесу оцінювання, роз'яснення його необхідності та вигод для працівників, їхня участь у розробленні завдань;
- наявність зворотного зв'язку з працівниками після процедур оцінювання;
- прив'язка результатів оцінювання до систем матеріальної і нематеріальної мотивації персоналу.

Список використаних джерел

1. Оцінка персоналу: методи, які повинен знати кожен HR: веб-сайт. – URL: <https://hurma.work/blog/oczinka-personalu-metodi-yaki-povinen-znati-kozhnij-hr/> (дата звернення: 05.07.2022).
2. Дідур. К. М. Сучасні методи оцінки персоналу / Дідур. К. М. // Ефективна економіка. – 2011. – № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=776> (дата звернення: 02.07.2022).