

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛ А

Идеология оценки персонала

Любимое
TAXI

*Оценка результатов позволяет
напрямую привязать эффективность работы
сотрудника к эффективности работы отдела и
организации в целом.*



Оценка для руководителя

- Увеличение контроля
- Управление возможными рисками
- Анализ работы подразделения
- Управление сильными и слабыми сторонами специали
- Развитие потенциала специалистов
- Формирование кадрового резерва
- Пересмотр системы вознаграждения
- Изменение состава персонала
- Повышение результативности отдела
- Увеличение показателей отдел – достижение целей
- Повышение Вашей результативности и влияния



Оценка для сотрудника

- Повышение ответственности
- Стремление к улучшению
- Грамотное планирование работ
- Получение обратной связи
- Вовлеченность всей команды
- Правильная оценка работы
- Исправление слабых сторон
- Возможность развития
- Пересмотр заработной платы
- Продвижение по карьерной лестнице



Требования к оценке

- Достоверность данных
- Объективность
- Умение говорить правду самому себе, даже самую «горькую»
- Отсутствие эмоций и личных амбиций



Что оцениваем

- знания (общие и специальные);
- навыки выполнения работ
- способности к освоению новых видов деятельности (технологий, рынков)
- результативность деятельности
- личностные качества и особенности поведения



Процесс оценки

- Сбор информации
- Анализ информации
- Своевременная передача информации (ежедневно)
- Оценивается непосредственным руководителем
(в случае отсутствия более 2-х дней, замещающим сотрудником)



Показатели оценки

1. Выполнение поставленных задач:

- недостаточное выполнение (2 балла - 10-60%),
- частичное выполнение (4 балла - 70%),
- выполнение поставленных (от 8 до 10 баллов - 80-100%)

2. Оценка качества выполнения задач:

- игнорирование и невыполнение (от 0 до 4),
- выполнение без личной инициативы (от 5 до 7),
- проявление инициативы, думает на шаг вперед (от 9 до 10)

3. Оценка степени загруженности:

- недогружен (от 0 до 4),
- норма (от 5 до 8),
- перегружен (от 9 до 10)

4. Оценка интенсивности труда:

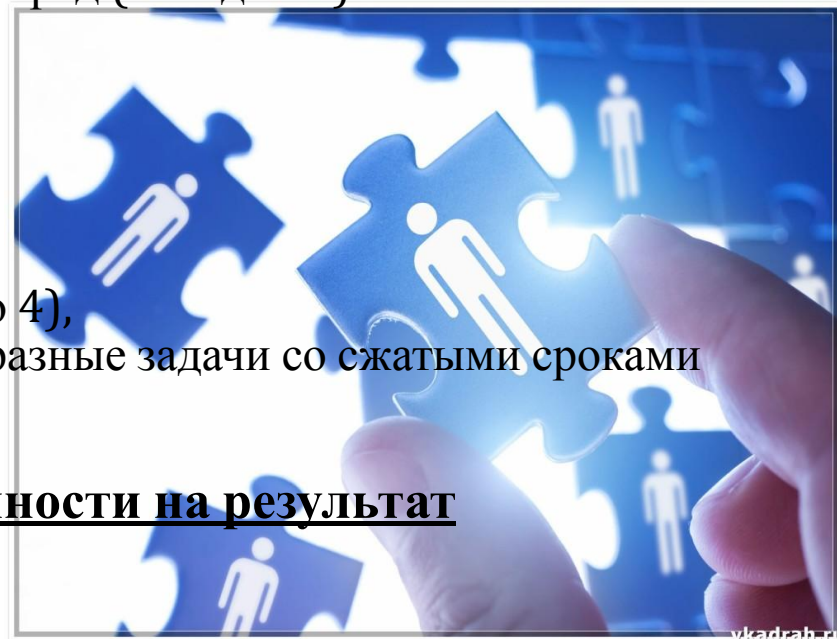
- размеренная однообразная работа (от 0 до 4),
- высокая степень интенсивности, разнообразные задачи со сжатыми сроками (от 5 до 8),
- работа в авральном режиме (от 9 до 10)

5. Оценка работы в команде и нацеленности на результат

6. Нарушения трудовой дисциплины

7. Оценка "Хочет-Может"

8. Дополнения



Правила информирования сотрудников

- Больше положительного, решение недоработок
- Поддерживайте, вдохновляйте и воодушевляйте
- Говорите конкретно
- Приводите детали
- Концентрируйтесь на том, что можно изменить
- Позвольте сотруднику комментировать результаты
- Комментируйте, а не судите
- Берите ответственность за обратную связь
- Уважайте чувства, убеждения, мнения сотрудника
- Помните ваша обратная связь - это мощное оружие, которое может породить изменения
- Поверьте, что вы были услышаны и правильно поняты
- Позвольте самому сотруднику предложить альтернативные формы решения вопросов и проблем
- Спрашивайте сотрудника, что конкретно он собирается делать иначе, когда он применит это на практике и как он сможет оценить, насколько это оказалось эффективным



Результаты оценки

- ✓ Достижение целей компании путем развития и повышения потенциала сотрудников
- ✓ Повышение управляемости компании за счет развития коммуникаций
- ✓ Оценка потенциала человеческих ресурсов и готовности к изменениям
- ✓ Своевременные и эффективные кадровые перестановки
- ✓ Повышение эффективности обучения персонала
- ✓ Развитие и укрепление корпоративной культуры
- ✓ Эффективная мотивация сотрудников компании
- ✓ Быстрое реагирования на изменения



Развитие системы персоналом



Категория	Характеристика	Перспективы	% в общем количестве
А	Максимальный уровень выполнения поставленных задач, высокая измеримая эффективность работы	кадровый резерв на ТОП-позиции	20%
	Высокий уровень ответственности, умение принимать решения, личная инициатива, лидерство		
В	Единичные случаи невыполнения задач, работа в четко заданных рамках, четкое соответствие требованиям к должности	развитие специалистов	60%
	Желание развиваться, но без достаточной инициативы; четкое понимание и выполнение своей роли в команде		
С	Частое нарушение сроков выполнения задач, низкие показатели работы,	поддержка, перемещение, замена	20%
	Безынициативность или страх, нет командной работы, отсутствие интереса к выполняемой работе		

Мотивация персонала

Категория	Ежемесячный коэффициент к заработной плате	Премирование	Предоставление		Пересмотр заработной платы
			мат. помощь	ссуды	
А	1,1	да	да	да	по необходимости
В	1	Откладывает-ся до следующей оценки	да	нет	1 раз в полгода
С	0,8	нет	нет	нет	нет

Определение текущей категории



A = 1

B = 2

C = 3

Диапазон баллов категорий:

A = 1-1,33

B = 1,34-2,33

C = 2,34 и выше

Пример определения текущей категории и влияние на сотрудников:

A; A; A = 1 → разовое повышение коэффициента к ЗП до **1,3**

A; A; C = 1,67 → категория B

A; A; B; C; A; A = 1,5 → категория B

B; B; B; B; B → категория C

C; C → замена специалиста

