

# *ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА*

Поляцкая А.В.

Телеш Т.М.

# ТЕХНОЛОГИЯ РАБОТЫ АССЕСМЕНТ-ЦЕНТРА

Направление кадровой работы	Что оценивается
Прием на работу	Степень готовности кандидата к работе в должности
Поощрение	Эффективность сотрудника при выполнении работы
Продвижение	Подготовленность сотрудника к выполнению новых функций
Обучение	Уровень и содержание вопросов, по которым должна вестись индивидуальная подготовка
Реорганизация	Возможности сотрудника приспособиться к новым условиям работы
Сокращение, увольнение	Оцениваются перспективы, и даются точные рекомендации о том, где он мог бы быть более успешным

# ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Подбор именно тех людей, которые смогут справиться с возложенными на них обязанностями по оценке персонала без ущерба для их основной деятельности, - это тоже проблема. Кроме желания работать в этом направлении им необходимы:

- совершенное владение приемами опроса работников;
- высокий уровень наблюдательности;
- четкое и ясное представление о взаимоотношениях в коллективе;
- высокий уровень проницательности;
- стремление к самосовершенствованию, развитию в себе качеств, присущих руководителю;
- гибкость в подходе к решению возникших проблем;
- умение разработать и применить стандартную оценочную программу;
- точность выражений при описании поведения оцениваемого.

Компания, решившая использовать оценочную систему контроля, должна определить критерии, действительно важные для оценки качества работы сотрудников. Если среди них появятся непринципиальные, по мнению работников, характеристики и персоналу не будет объяснено, почему они включены, сотрудники неадекватно отнесутся к нововведению, и оно не станет мотивировать их успешную деятельность.

# ПОПУЛЯРНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА



# ПОНЯТИЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ

- ◉ **Компетенция** (от лат. *competere* – соответствовать, подходить) – это личностная способность специалиста (сотрудника) решать определенный класс профессиональных задач. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т. п. качествам сотрудников компании (или к какой-то группе сотрудников). В данном понимании компетенции используются при оценке персонала.
- ◉ Компетенции используются при оценке персонала компании. В этом случае совокупность компетенций представляет собой Модель Компетенций, описывающих качества, необходимые персоналу в данной компании для того, чтобы быть успешными. Можно выделить корпоративные компетенции – необходимые всем сотрудникам компании, менеджерские компетенции – необходимые руководителям компании (всем или только определенного уровня), а также специальные (специфические) компетенции, необходимые только какой-то определенной категории сотрудников (например: менеджеры по продажам).

## **Виды компетенций**

Различают следующие виды компетенций:

- ◉ Учебно-познавательная компетенция – это совокупность умений и навыков познавательной деятельности. Владение механизмами целеполагания, планирования, анализа, рефлексии, самооценки успешности собственной деятельности. Владение приемами действий в нестандартных ситуациях, эвристическими методами решения проблем. Владение измерительными навыками, использование статистических и иных методов познания.
- ◉ Информационная компетенция – это способность самостоятельно искать, анализировать, отбирать, обрабатывать и передавать необходимую информацию.
- ◉ Коммуникативная компетенция – это владение навыками взаимодействия с окружающими людьми, умение работы в группе. Знакомство с различными социальными ролями.

# ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА



# МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

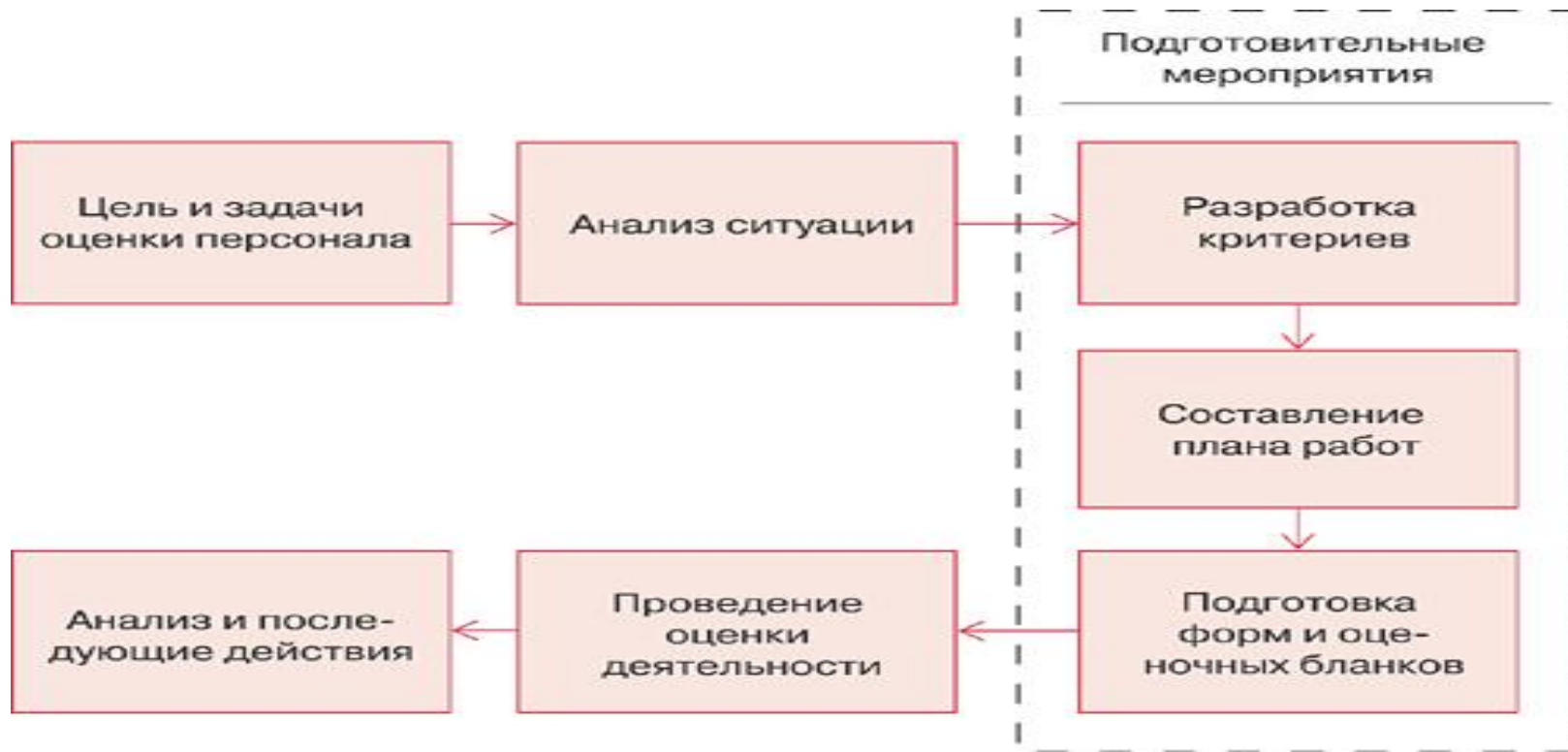
- Под термином «интервью» понимают отборочное собеседование – метод отбора кандидатов со способностями и целеустановками, необходимыми для занятия той или иной должности. Отборочное собеседование состоит в очной встрече работодателя с кандидатом. В ходе отборочного собеседования выясняется степень заинтересованности кандидата в конкретной работе и его потенциал для работы на вакантной должности.
- Психологическое тестирование (psychological testing) – термин зарубежной психологии, обозначающий процедуру установления и измерения индивидуально-психологических отличий [1]. В отечественной психологии чаще употребляется термин «психодиагностическое обследование». По результатам выполнения которого судят о психофизиологических и личностных характеристиках, знаниях, умениях и навыках испытуемого.
- **ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИГРЫ**  
Цель игр - расширение репертуара управленческого поведения и актуализация своего управленческого потенциала.

## Задачи игр:

- овладение навыками управленческого действия и взаимодействия
- получения опыта организаторской деятельности
- овладение техниками лидерского влияния
- развитие и совершенствование своей менеджерской компетенции
- анализ и самоанализ собственного управленческого и лидерского потенциалов
- активизация мотивации к саморазвитию управленческих и лидерских компетенций

# АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Аттестация персонала – это процедура систематической формализованной оценки соответствия уровня труда, качеств и потенциала личности сотрудников требованиям выполняемой работы. Аттестация позволяет получить информацию для принятия дальнейших управленческих решений. Порядок проведения аттестации регулируется государственными нормативными актами, в том числе КЗоТ Украины. То есть, подчеркнем, он формализован государством, причем достаточно подробно, для того чтобы, например, если работник не согласен с выводами аттестационной комиссии, он мог оспорить результаты (и последствия!) аттестации в суде.





# МЕТОДЫ АТТЕСТАЦИИ

Выбор методов аттестации для каждой организации является уникальной задачей. Это один из наиболее ответственных этапов в процессе оценки персонала, так как от степени соответствия выбранных методов целям оценки зависят достоверность и точность получаемой информации. Существуют различные классификации методов оценки. Рассмотрим некоторые из них.

Субъектом оценки будем считать лицо, которое оценивается.

Оценки могут выступать:

1. непосредственный руководитель;
2. коллеги и работники, имеющие структурные взаимосвязи с оцениваемым;
3. подчиненные оцениваемого;
4. лица не имеющие непосредственного отношения к оцениваемому сотруднику. Это могут быть различные независимые эксперты, специалисты оценочных центров;
5. оценщиком может выступать и самооцениваемое лицо. Это будет самооценка.

