

---

# HR

## **СИСТЕМА ПЕРИОДИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА**

# Классификация целей оценки

---

## ***Административные цели:***

- Изменение компенсационных выплат
- Повышение в должности / Ротация
- Увольнение

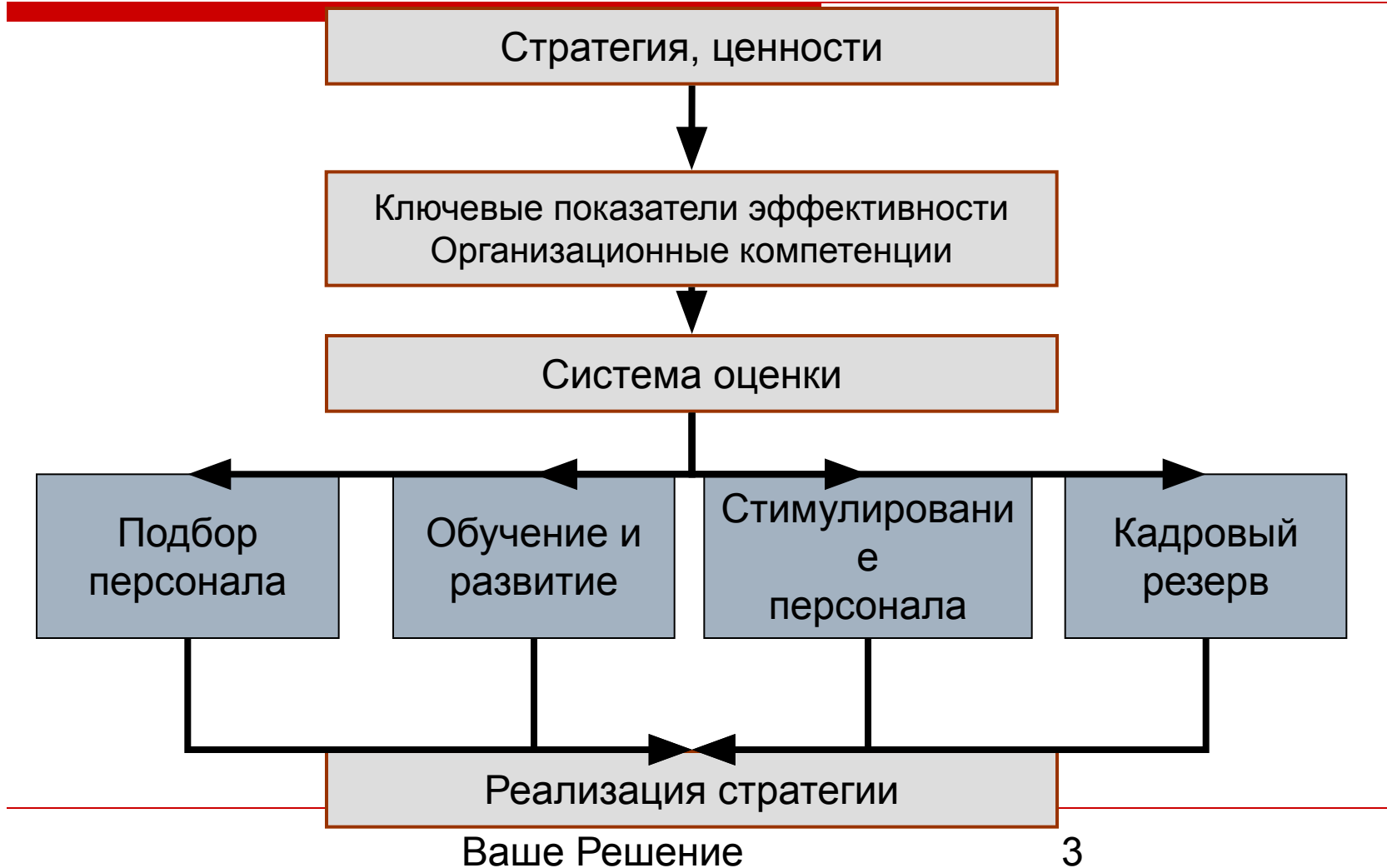
## ***Развитие организации:***

- Формирование кадрового резерва
- Установление стандартов деятельности
- Корректировка стратегических и оперативных планов компании

## ***Развитие сотрудников:***

- Выявление потребности в обучении
- Развитие карьеры
- Личное и профессиональное развитие

# Место оценки в системе управления персоналом



# Что и кого можно в организации?

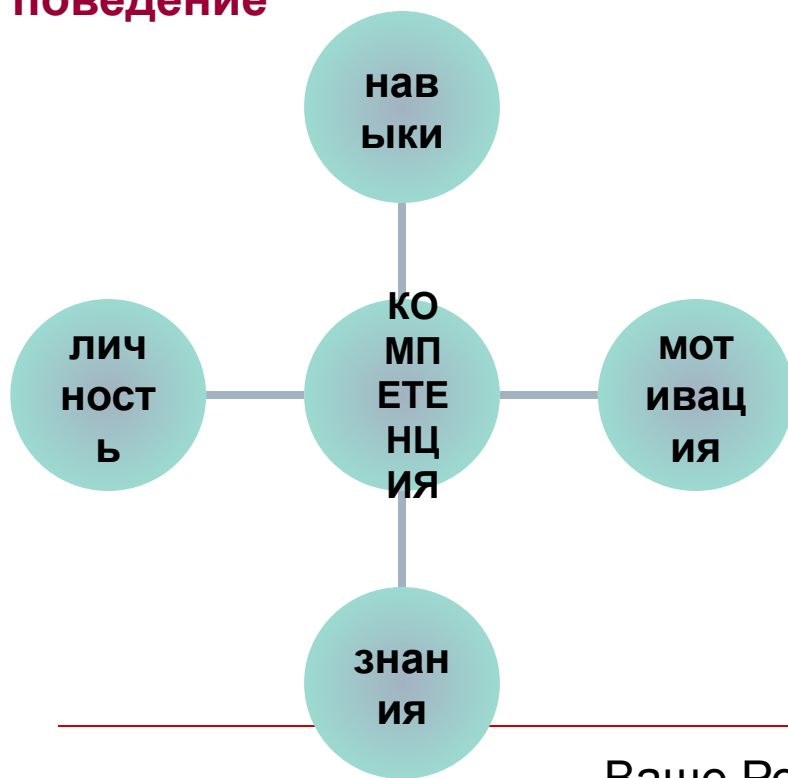
## оценивать

- 
- **Оценка** – это сравнение объекта оценки с эталоном по заданным критериям.
  - **Оценка персонала** – это определение соответствия профессиональных, поведенческих и личностных качеств сотрудника выполняемой работе и занимаемой должности.
  - **Оценка деятельности** – процесс определения соответствия реальной деятельности сотрудника тем требованиям, которые определены к занимаемой им должности.
  - **Оценка результатов** – процесс определения соответствия полученных результатов деятельности сотрудника первоначально заданным требованиям (критериям).
  - Основная **цель** оценки – принятие дальнейших управленческих решений.

# Компетенции как критерии оценки

---

Люди подбираются за их **знания и опыт**, и увольняются за их **поведение**



**Компетенции – это** это наблюдаемое поведение, которое человек демонстрирует на рабочем месте и которое определяет его успешность как сотрудника

**Компетенции должны быть:**

- ✓ Привязаны к рабочим задачам
- ✓ Наблюдаемы
- ✓ Отражать корпоративную культуру
- ✓ Нацелены на перспективу
- ✓ Быть дискретными

# Организационная модель компетенций

---

## Корпоративные компетенции

- **Задают корпоративные требования ко всем сотрудникам Компании**
- **Описывают личностные установки и мотивацию сотрудника**

## Управленческие компетенции

- **Описывают менеджерские навыки и умения, необходимые для успешного руководителя Компании**
- **Определяют готовность сотрудника исполнять менеджерские функции**

## Функциональные компетенции

- **Описывают специфические навыки и умения, необходимые для успешного выполнения функциональных обязанностей**

# Методы и инструменты оценки

---

- Структурированное интервью
- Психологические тесты и личностные опросники
- Анализ конкретных ситуаций (кейсы)
- Групповые упражнения
- Организационно-управленческие игры
- Презентация
- Ролевые игры
- Наблюдение на рабочем месте
- Центр Оценки Assessment Centre
- 360 градусов
- Аттестация
- Центр Развития
- Метод оценки достижения целей