

**ФИНАНСОВЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования «Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации»

# Основные принципы оценки персонала

Подготовила студентка группы ГМУ 4-4:

Архипкина Елена

Преподаватель:

Профессор, д/н Беляев Александр Матвеевич

Москва, 2020

# Содержание

1. Теоретический аспект
2. Историческая справка
3. Законодательство
4. Опыт и практика
5. Примеры действующей практики в РФ
6. Проблемы оценки персонала и способы решений

# 1. Теоритический аспект

**Оценка работника** — процедура, проводимую с целью выявления степени соответствия качеств работника, количественных и качественных результатов его деятельности определенным требованиям, предъявляемым должностными обязанностями, характером и содержанием труда, а также требованиям

**Оценка работников** — суждения о качественном и количественном состоянии различных их компетенций-характеристик, степени их проявления и о мере их соответствия предъявленным должностным и организационным требованиям

**Объект оценки:** сотрудник предприятия  
**Субъекты оценки:**

непосредственный руководитель

руководитель руководителя

представитель службы персонала

коллеги

подчиненные

сам оцениваемый сотрудник

центры оценки

## Цели

правильного  
подбора и  
расстановки  
кадров



оплаты и  
стимулирован  
ия их  
деятельности



применения  
материальног  
о и  
морального  
поощрения



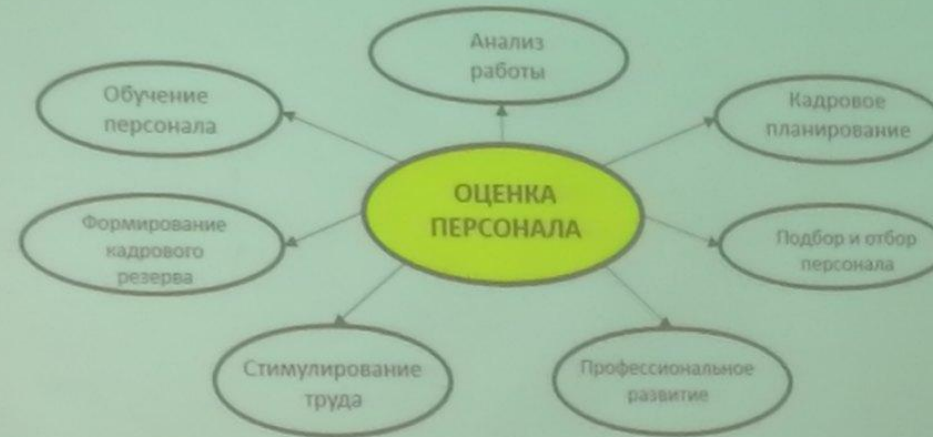
планирования  
деловой  
карьеры и  
управления  
подвижностью



переподготовк  
и кадров и  
повышения  
квалификации

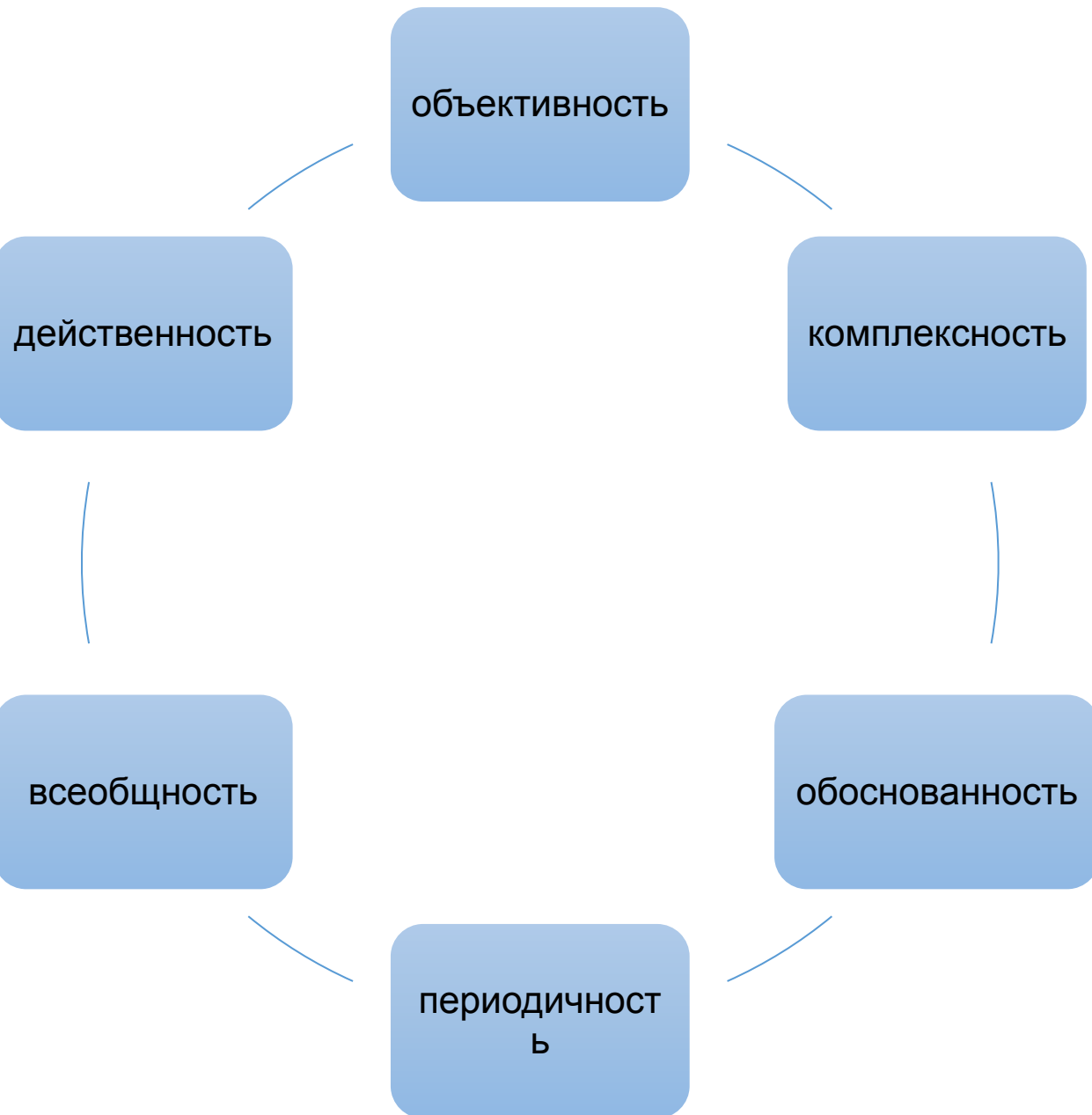
# Место оценки персонала в процессе управления персоналом государственного (муниципального) органа

Место оценки персонала в процессе управления персоналом государственного (муниципального) органа



Оценка – базовая кадровая технология

# Принципы



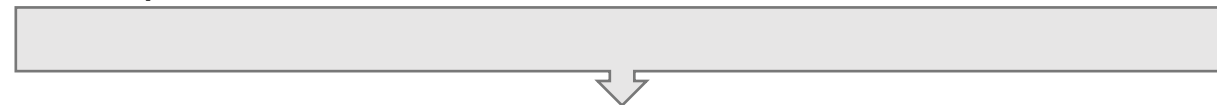
# Критерии оценки персонала

Профессиональные

Деловые

Морально-психологические

Специфические



**Количественная оценка** — для оценивания используется достигнутый результат — балльный метод, метод коэффициентов

**Качественная оценка** — учитывает качественные показатели — биографический метод, интервьюирование, описательный метод, метод критических случаев, метод комитетов, метод сравнения по парам и др.

## 2. Историческая справка

- В 20–30-х гг. XX в.
  - выработка и теоретическая систематизация объективных знаний по проблемам оценки персонала
- 50–80-е гг. XX в.,
  - предприятия и организации обратились к вопросам оценки разных групп персонала и показателей их результатов труда
- Настоящее время
  - стремление к целостному и многостороннему охвату всей проблематики оценки

**Вывод:** к началу XX в. была накоплена сумма научных знаний, доказывающих необходимость и значимость оценки, обозначивших содержание её теории и практики. Научные разработки политической экономии, социологии, философии, психологии стали той основой



# 3. Законодательство

Постановление Совета Министров СССР от 26 июля 1973 г. № 531 (с изменениями от 21.02.1986)

Постановлением Госкомтруда СССР и Госкомнауки и техники СССР от 5 октября 1973 г. № 267/470 утверждено «Положение о порядке проведения аттестации руководящих, инженерно-технических работников и других специалистов предприятий и организаций промышленности, строительства, сельского хозяйства, транспорта и связи»

Федеральный закон "Об оценочной деятельности в Российской Федерации" от 29.07.1998 N 135-ФЗ

Приказ Министерства Труда и Социальной Защиты Российской Федерации от 18 ноября 2013 года N 678н Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель организации социального обслуживания"

## Обязательная аттестация

Ст. 48 Федерального закона от 27 июля 2004 г. **№ 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»** в целях определения соответствия замещаемой должности 1 раз в 3 года проводится аттестация государственных служащих.

Согласно Федеральному закону от 14 ноября 2002 г. **№ 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях»** обязательной аттестации подлежит руководитель

# 4. Опыт и практика

## Тест Р. Кеттелла (или "16-факторный личностный опросник")

При помощи данного теста можно оценить как профессиональные знания сотрудника (его умения, способности, навыки), деловые качества (компетентность, инициативность, самостоятельность в принятии решений, степень ответственности, дисциплинированность), так и психологические и личностные качества (уровень интеллекта, особенности памяти и мышления, эмоциональная устойчивость, стиль поведения в группе).

103 Я могу своим дружеским отношением ввести людей в заблуждение, хотя на самом деле они мне не нравятся.

а) да

в) иногда

с) нет

# Итог

## Ключ к опроснику Кеттелла, форма С

Фактор	Номера вопросов, типы ответов, баллы						
1. MD	1. в-1 а-2	18. в-1 с-2	35. в-1 с-2	52. в-1 а-2	69. в-1 с-2	86. в-1 с-2	103. в-1 с-2

MD-	MD = 0-3	Заниженная самооценка, излишне критическое отношение к себе, неудовлетворенность собой, неприятие себя.
MD	MD = 4-8	Адекватная самооценка, знание себя и своих качеств, принятие себя (индикатор личностной зрелости).
MD+	MD = 9-14	Завышенная самооценка, некритическое отношение к себе, принятие себя и своих качеств (индикатор личностной незрелости.)

# 5. Примеры действующей практики

## 1. **Аттестация**

Предполагает проведение процедуры проверки данных сотрудника комиссией из 5-11 человек.

Аттестационная комиссия создается из представителей среднего звена, сотрудников службы управления персоналом, членов профсоюза.

По итогам аттестации возможно принятие следующих решений:

- повышение или понижение оплаты труда
- перевод на другую должность
- увольнение
- повторная аттестация

## 2. **"360 градусов"**

Основная **цель** – оценка компетенций, проводимая людьми, которые постоянно взаимодействуют с оцениваемым сотрудником.

Оценка методом «360 градусов» учитывает мнение о сотруднике четырех групп, окружающих его людей: руководителей, подчиненных, коллег и клиентов или партнеров.

Группа из 7-12 человек оценивает компетенции работника.

Полученные результаты позволяют выявить сильные стороны и области развития сотрудника.

## • **Проведение Assessment Center:**

1. Проведение деловой игры.
2. Индивидуальные интервью, тесты.
3. Общая оценка участника игры..
4. Составление отчета по итогам Assessment Center.
5. Предоставление обратной связи участникам.

Решения, принимаемые по результатам Assessment Center:

- Подбор кандидатов на руководящие должности.
- Выдвижение кандидатов в кадровый резерв.

# 6. Проблемы области и их решени



<b>Проблемы</b>	<b>Описание</b>
<b>ошибка центральной тенденции</b>	большая часть кандидатов оценивается средним баллом
<b>ошибка снисходительности</b>	большинство кандидатов оценивается высокими оценками
<b>ошибка высокой требовательности</b>	большинство кандидата получает низкие оценки
<b>эффект ореола</b>	руководитель оценивает подчиненного как хорошего или плохого работника, ориентируясь на какую-то одну характеристику, которая в его глазах перевешивает все остальные
<b>ошибка контраста</b>	средний работник получает высокую оценку, если он оценивается после нескольких достаточно слабых работников, или низкую - если он идет после нескольких сильных
<b>стереотипизация</b>	тенденция сравнивать подчиненного со стереотипом «идеального работника»

### **Решения:**

1. Совершенствование самой процедуры оценки
2. Не традиционное предъявление вопросов шкалы в случайном порядке
3. Повысить объективность результатов оценки может привлечение к этой процедуре в качестве экспертов наряду с непосредственным руководителем оцениваемого исполнителя и других работников организации.
4. Развитие навыков оценки у руководителей и специалистов кадровых служб
5. Более высокий уровень знаний и навыков руководителя в области психологии управления и в вопросах управления персоналом.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. <http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/4133/3/pv-18-01.pdf>
2. <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-metody-printsipy-i-protsedury-otsenki-personala-kompanii/viewer>
3. <https://studfile.net/preview/2416574/page:11/>
4. <https://docviewer.yandex.ru/view/355888840/?page>
5. <https://moodle.kstu.ru/mod/book/view.php?id=30106&chapterid=7017>
6. <https://www.triumph-hr.ru/ocenka-effektivnosty.html>