

МЕХАНІЗМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Основним ресурсом на сучасному етапі економічного розвитку країни постає персонал підприємств. При цьому докорінно змінюються вимоги до співробітників підприємств, до чого, на жаль, багато підприємств виявилися не готовими. Спрощена уява багатьох керівників про те, що перехід на нові технології вирішує всі або більшість проблем підприємств, є лише ще одним підтвердженням недостатнього виявлення факторів, що впливають на підприємстві на організацію управління персоналом, та його кадровим потенціалом.

Під кадровим потенціалом розуміється весь чисельний склад постійних працівників підприємства, що володіють необхідними професійною підготовкою і кваліфікацією, а також особистісними особливостями для можливої участі в операційному процесі.

Оцінка персоналу – встановлення відповідності ділових і особистих якостей працівника вимогам посади або робочого місця.

Оцінка персоналу займає значне місце в системі управління персоналом будь-якого підприємства. Ефективна оцінка відіграє величезну роль в управлінні персоналом. Сенс оцінки персоналу стає зрозумілий лише в контексті кадрової політики, яку реалізує організація. Неможливо здійснення функцій або напрямки роботи у відриві від всього комплексу системи управління персоналом на підприємстві. Необхідною умовою ефективною системи оцінки персоналу є комплексність. До основних методів оцінки персоналу відносяться:

1. Атестація – процедура оцінки професійного рівня працівників 28 кваліфікаційним вимогам та посадовим обов'язкам. Кадрова служба готує атестаційний лист, який містить об'єктивну інформацію про працівника – освіта, стаж роботи на підприємстві та за спеціальністю, інше. Узагальнені результати оцінювання діяльності співробітника відображаються у відзиві, відповідно надається підсумкова оцінка.

2. Метод заданого вибору – особа, що проводить оцінку, повинна вибрати попередньо сформульовані якості працівника із набору описуваних. Експерти оцінюють якості співробітника з точки зору їх можливого застосування як до ефективної, так і неефективної роботи. До кожного запитання пропонується декілька варіантів рис, які оцінюються за відповідною шкалою балів. За підсумком всіх критеріїв, властивих працівнику, визначається загальна оцінка його роботи. За умови автоматизованої обробки цей метод дає можливість накопичення статистичних даних, проведення аналізу динаміки змін показників оцінюваних критеріїв, встановлення рейтингу кадрів по посадах. Перевага даного методу – низький рівень суб'єктивності оцінки.

3. Експертна експрес-оцінка (оцінно-ситуаційний підхід) якісних показників організаційно-управлінських ситуацій. Експерту пропонується оцінити переваги і недоліки поведінки працівника за певною шкалою балів. Складається шкала рейтингу, за якою можна, зокрема, зробити висновки щодо низького рівня результативності праці співробітника – недостатність знань і досвіду знижує продуктивність його праці, відмовляється брати на себе відповідальність за прийняті рішення, не може планувати роботу, неправильно використовує або втрачає ресурси, затримує роботу інших помилковими рішеннями. Осіб, що проводять оцінку, запрошують прокоментувати та обґрунтувати її.

4. Метод оцінки по вирішальній ситуації. Найчастіше використовується в оцінках керівного складу підприємства. Спеціалісти кадрової служби готують перелік описувань «правильної» і «неправильної» поведінки працівника в окремих «вирішальних» 29 ситуаціях. Відповідно дається позитивна або негативна оцінка професійних характеристик. Важливим фактором проведення ефективною оцінки результативності праці є моральні цінності експертів, їх чесність і порядність. В умовах незадоволеності умовами праці (у тому числі рівнем оплати) та високої конкуренції важко чекати справедливої оцінки від колег та підлеглих.

Позитивними для підприємства наслідками оцінки кадрів є те, що вона допомагає визначити, яким працівникам необхідна більша підготовка; встановлює та зміцнює ділові стосунки між підлеглими та керівником шляхом обговорення результатів оцінки; спонукає працівників працювати якомога більш результативно (в тому числі в разі проведення заохочень); розвиває ініціативу, в тому числі і в питанні самовдосконалення; стимулює почуття відповідальності.

Результати оцінки мають бути обговорені спеціалістами кадрової служби, керівниками підрозділів та підприємства, донесені до співробітників і прийняті відповідні рішення стосовно кожної особи – службове просування, підвищення кваліфікації, попередження, пропозиція іншого виду діяльності, заохочення, збереження стану без змін, але без психологічного тиску на працівника. Це дозволить зберегти задовільний психологічний клімат на підприємстві, відповідно скоротити плінність кадрів та заохотити людину працювати більш ефективно у сподіванні на збереження постійної роботи.