

Методи оцінки ефективності роботи персоналу організації

Тарас Шведа

*здобувач освітньо-професійної програми «Менеджмент»,
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
e-mail: shvedataras679@gmail.com*

Олена Сороківська

*д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування,
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
e-mail: soroka220996@gmail.com,
ORCID: 0000-0001-8549-2910*

Працівники – основа функціонування будь-якої організації. І для того, щоб організація була успішною, то потрібно, щоб була віддача зі сторони працівників. Зі своєї сторони організація має турбуватись про працівників, зокрема про підвищення ефективності їх роботи.

Для того, щоб визначити ефективність роботи працівників, потрібно використовувати такий інструмент як оцінка персоналу. Оцінка персоналу передбачає оцінювання досягнень працівників та їх компетенцій. Оцінка персоналу – це запланована, строго формалізована і стандартизована процедура, котра зокрема передбачає наявність зворотного зв'язку [1, 2].

Можна виділити такі цілі оцінки персоналу організації [1]:

- адміністративні – оцінка працівника допомагає прийняти правильні адміністративні рішення щодо підвищення по посаді, зростання зарплати, додаткового навчання, звільнення тощо;
- мотиваційні – оцінка дозволяє виявити сильні і слабкі сторони працівника, його потенціалу, побажань щодо розвитку;
- процесні – оцінка працівника сприяє налагодженню різних процесів в організації, зокрема зворотного зв'язку, формування корпоративної культури, профілактики конфліктних ситуацій, зміцнення зв'язків керівника і його підлеглих та інші.

Оцінка персоналу зазвичай включає три складові [1]:

1) оцінку потенціалу працівника – зазвичай здійснюється при потребі заміщення вакантної посади і передбачає визначення рівня готовності працівника до виконання того виду діяльності, що передбачає вакантна посада, а також оцінку потенціалу працівника до зростання. Даний вид оцінки зазвичай передбачає оцінювання досвіду, ціннісних орієнтацій, особистих і ділових якостей, працездатності і культури працівника;

2) оцінку індивідуального внеску (оцінку праці) – включає оцінку якості, складності і результативності праці працівника, а також його відповідність займаній посаді;

3) атестацію персоналу – передбачає комплексну оцінку, що враховує як внесок кожного працівника, так і його потенціал. Атестація здійснюється з метою встановлення відповідності працівника займаній посаді.

Оцінка персоналу здійснюється по таких етапах [2]:

1) планування – під час етапу визначаються цілі, бажані результати та необхідні компетенції;

2) моніторинг – етап передбачає спостереження за роботою та прогресом, продуктивністю та компетенціями, що застосовуються;

3) розвиток – етап включає розроблення робочих завдань та індивідуального плану розвитку для здобуття нових компетенцій;

4) рейтинг – етап передбачає аналізування результатів роботи і підбиття підсумків;

5) нагородження – етап включає визнання результатів і заохочення (матеріальне і моральне) для наступних результатів і здобутків.

Методів оцінки працівників існує дуже багато [1, 3, 4], наприклад описовий метод, метод класифікації, метод анкет, метод порівняння, інтерв'ю, метод комітетів та багато інших. Але більшість із них використовуються саме для загальної оцінки. Проте для оцінки ефективності роботи персоналу організації найчастіше застосовують лише окремі із них [5]:

- assessment centre
- метод 360 градусів
- експрес-опитування та анкетування
- метод KPI (Key Performance Indicators)
- метод OKR (Objective Key Results)
- метод ROI (Return of Investment)

Assessment centre (центр оцінки) – метод, що включає поєднання завдань, тестів та спеціальних вправ, котрі перевіряють ефективність як працівників, так і їх керівників через моделювання робочих ситуацій. Для оцінки залучаються як спостерігачі з інших підрозділів тієї ж організації, так і сторонні експерти. Даний метод дуже трудомісткий і потребує значного часу для підготовки (займає приблизно 70% часу).

Метод 360 градусів – передбачає оцінку ефективності роботи працівника через відгуки, надані самим працівником, його керівником, колегами та підлеглими. Існують інші варіанти цього методу (наприклад 180 градусів – до оцінювання залучені лише сам працівник і його керівник чи 540 градусів – до оцінювання залучені окрім працівника, його керівника, колег і підлеглих інші зацікавлені сторони (наприклад, постачальники чи інші партнери). Метод може включати оцінювання анонімне (працівник ознайомлюється із результатами оцінки, не знаючи імені тих, хто її надав) і неанонімне (передбачає відкрите обговорення оцінок кожного учасника).

Експрес-опитування та анкетування – це найшвидші методи, які дозволяють оцінити ефективність роботи працівника з його точки зору. Дані методи дещо нагадують assessment centre, але у дуже спрощеному вигляді. Вони передбачають відповіді працівника на питання, подані у друкованих чи електронних формах.

Метод KPI – передбачає встановлення цілей для організації на початку організації, а також оцінку ефективності і продуктивності кожного працівника

вкінці періоду.

Метод OKR – передбачає спільне встановлення завдань та побудови планів із вказівкою результатів, що вимірюються. Метод передбачає чітко окреслений результат, який очікується як від цілої організації, із поділом його на результати для окремих команд чи працівників. Перед завершенням терміну проводиться зраз та аналіз.

Метод ROI – передбачає оцінку ефективності різних проєктів організації, тобто включає співставлення вартості затрачених ресурсів з вигодами та результатами, отриманими від нього. Даний метод дозволяє оцінити ефективність як проєктів, так і ефективність роботи працівників організації в межах певного часового проміжку.

Отже, дані методи дозволять не тільки оцінити ефективність роботи працівників організації, а й визначити шляхи її підвищення.

Ключові слова: персонал, організація, ефективність, оцінка.

Список використаних джерел

1. Никифорова В.Г. *Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене.* Одеса: Атлант, 2013 р. 275 с. URL: <http://surl.li/btgaj>
2. *Оцінка персоналу: навіщо вона потрібна бізнесу?* URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/otsinka-personalu-navishho-vona-potribna-biznesu>
3. Дідур К. М. *Сучасні методи оцінки персоналу. Ефективна економіка. 2011. № 11.* URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=776>
4. *Методи оцінки персоналу.* URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/gid-metodi-otsinki-personalu>
5. *Оцінка ефективності персоналу: навіщо використовувати, методи та показники.* URL: <https://hurma.work/blog/oczinka-efektivnosti-personalu-navishho-vikoristovuvati-metodi-ta-pokazniki/>