



Электронное научное издание  
«Ученые заметки ТОГУ»  
2016, Том 7, № 4, С. 667 – 672

Свидетельство  
Эл № ФС 77-39676 от 05.05.2010  
[http://pnu.edu.ru/ru/ejournal/about/  
ejournal@pnu.edu.ru](http://pnu.edu.ru/ru/ejournal/about/ejournal@pnu.edu.ru)

УДК 338.5

© 2016 г. **К. А. Уразова,**  
(Тихоокеанский государственный университет, Хабаровск)  
**МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ПЕРСОНАЛА  
ОРГАНИЗАЦИИ**

В статье рассмотрены основные методы оценки качества персонала организации и их характеристики в современных условиях деятельности.

**Ключевые слова:** методы оценки, персонал, предприятие

**К. А. Urazova**  
**METHODS OF ASSESSING THE QUALITY  
OF THE ORGANIZATION**

The article describes the main methods of quality assessment of the organization's staff and their features in modern conditions activities.

**Keywords:** evaluation methods, personnel, enterprise.

Человеческие ресурсы можно назвать ключевыми для любого предприятия, поэтому руководство организаций заинтересовано в регулярной оценке их эффективности. Организация процесса проведения оценки персонала для каждого предприятия проходит индивидуально, с учётом многих факторов, например, таких, как стадия развития предприятия, система менеджмента, корпоративная культура, стиль управления.

Главным вопросом, на который стоит обратить внимание при проведении деловой оценки персонала является выбор способа оценки тех или иных показателей. В любом случае метод оценки должен обеспечивать, возможно, большую объективность измерения конкурентных значений показателей.

В современной России чаще всего при оценке сотрудника используется форма аттестации. Для придания аттестации официального статуса её проведение регламентируется соответствующим приказом по предприятию, тем самым результаты оценки могут быть использованы для принятия организационных решений в отношении конкретного сотрудника. Следовательно, аттестация является некоторым законченным, документально оформленным результатом оценки сотрудника.

Пожалуй, одной из наиболее часто используемых форм работы с кадрами можно назвать аттестацию, которая активно применяется, которая активно применяется компаниями. Объект аттестации – это определенные категории сотрудников предприятия, состоящих с ним в трудовых отношениях. Для проведения аттестации руководство компании опирается на ряд регламентирующих официальных документов и имеющиеся методические указания.

Организация может разработать собственное положение по проведению аттестации, учитывая поставленные цели и задачи. Руководство компании должно учитывать тот факт, что существуют общие требования к организации и проведению аттестации, и их соблюдению нужно отводить особую роль, так как их нарушение может явиться основанием для сотрудника, недовольного принятым в отношении него решением, оспаривать это решение.

Методика и процедура проведения аттестации, применяемые в России характерны для компаний с общественной формой собственности. Руководитель компании несёт ответственность за своевременное проведение аттестации, а непосредственный исполнитель – отдел кадров (кадровая служба), наряду с вышеперечисленными участниками процесса аттестации важная роль отводится и руководителям отделов организации, и профсоюзу работников.

Существует много, способов оценки деятельности. Для обобщения и удобства предоставления их принято классифицировать по двум признакам:

- по характеристике в процессе аттестации различают – качественные, количественные и комбинированные методы оценки;
- по направленности (содержанию) методов оценки 1-ого уровня развития качеств работника выделяют – прямые и косвенные методы оценки.

Более подробно рассмотрим классификацию по направленности. Оценочные методы, направленные на оценку результатов деятельности сотрудника в стандартных условиях, не требующие обязательного участия сотрудника в процедуре аттестации – прямые.

Для проведения оценки результатов деятельности персонала в искусственно созданных условиях и ситуациях используют косвенные, или опосредованные, методы. Сотрудник погружается в созданную ситуацию, тем самым принимая активное участие в процедуре оценки.

По характеристике методы оценки условно принято подразделять на три группы. Первая группа включает в себя описательные методы, позволяющие оценить деятель-

ность сотрудника с помощью так называемых «качественных» методов, не учитывая количественное выражение его характеристик. К таким методам относятся: биографический метод, произвольные письменные и устные характеристики, метод дискуссий, метод эталона и др. Другая группа представлена количественными методами такими, как метод заданной бальной оценки, система классификации по порядку или метод рангового порядка и др.

Наряду с представленными методами путем объединения наилучших качеств количественных и качественных методов оценки создаются комбинированные методы, например, метод суммарных оценок.

Более наглядно методы оценки по их характеристике представлены в таблице 1.

Таблица 1

Классификация методов оценки персонала

Методы оценки	Классификация методов оценки
Качественные	методы анкет; методы биографического описания; деловая характеристика; устный отзыв; методы сравнения с эталоном; метод дискуссии
Количественные	шкалирование; альтернативное ранжирование; попарное сравнение; заданное распределение оценок; управление по целям
Комбинированные	специальные тесты методы экспертных оценок; другие комбинации качественных и количественных методов

Следует заметить, что у данных методов, принятых считать традиционными, имеется целый ряд существенных недостатков:

- внимание акцентируется на одном сотруднике, таким образом, его оценка производится без учета организационного контекста;
- ориентированы на прошлое и не учитывают долгосрочных перспектив развития организации и будущего потенциала сотрудника;
- оценка сотрудника в основном производится непосредственным руководителем.

В науке методы исследования организации принято подразделять на три основных подхода: гуманитарный, инженерный и эмпирический.

Так как в большей степени методы оценки персонала принадлежат к эмпирическому подходу, что обусловлено их природой, основанной на распространении успешного отраслевого и функционального опыта, использовании прецедентного опыта в принятии решений, остановим свое внимание именно на нём. Как правило, оценка – это сравнительный анализ имеющихся характеристик объекта с характеристиками «эталонного образца». В свою очередь эмпирические методы подразделяются на количественные и качественные.

Изучение и анализ бальной оценки достижений и ошибок работника, экспертная

оценка его профессиональной деятельности, коэффициентная оценка деятельности работника, различные психологические и профессиональные тесты относятся к методам количественной оценки персонала.

К основным характеристикам количественных методов можно отнести формализованность и массовость. Формализация выражается в направленности на изучение строго определённых анализируемых переменных, заданных заранее, и их количественном измерении. Причиной повышенной степени формализации количественных методов является их потребность в статистической обработке.

Чаще всего при оценке персонала используется такой количественный метод, как анкетирование. Анкета – это опросный лист, который предлагается письменно пройти работнику в процессе анкетирования. Преимуществом данного метода является простота использования и обработки анкетных данных, анкетирование может применяться как отдельно, так и в совокупности практически со всеми видами комплексной оценки персонала. Анкетирование помогает сэкономить время как испытуемых, так и специалиста, отвечающего за обработку полученных данных.

На ряду с анкетированием важным методом оценки персонала принято считать тесты способностей. Это стандартизированный набор заданий, подобранный для конкретной ситуации, который направлен на выявление потенциальных способностей человека в решении различных задач. Таким образом, любой тест направленный на интеллект, может считаться тестом способностей. Методики, направленные на анализ профессиональных качеств работника, являются наиболее распространенными среди всех применяемых методов оценки персонала.

Следует обратить внимание на то, что большинство известных тестов способностей не являются объективными в полной мере, поэтому прогнозы не могут основываться исключительно на них. Полученные результаты таких тестов требуют дополнения из других информационных источников.

Рассматривая количественную оценку управленческого персонала как индивидуальный метод оценки, следует заметить, что она дает не полноценное представление эффективности сотрудника (впрочем, как и качественная). Но при проведении оценки рабочих количественные методы зарекомендовали себя, как более продуктивные. В случае, когда оценивается сотрудник, чей труд в основном предполагает интеллектуальную деятельность, количественной оценки будет недостаточно.

Качественная оценка персонала предусматривает возможность оценки личностных качества сотрудника. Таких, как коммуникабельность, навыки ведения деловых переговоров.

В противоположность количественным выделяют качественные методы исследований, которые являются неформализованными и нацелены на получение информации путем глубинного исследования небольшого по объему материала. Одним из более часто применяемых методов является интервью.

Метод интервью отличается строгой организованностью и неравноценностью функций собеседников: интервьюер (специалист, который проводит интервью) задает вопросы респонденту (оцениваемому сотруднику), не ведет с ним активного диалога. не высказывает своего мнения и открыто не обнаруживает своего личного отношения к задаваемым вопросам и ответам испытуемого. Задачей интервьюера является сведение своего влияния на содержание ответов респондента к минимуму и обеспечение благоприятной атмосферы общения. Цель интервью с точки зрения интервьюера – получить от респондента ответы на вопросы, сформулированные в соответствии с задачами исследования (качествами и характеристиками оцениваемого, отсутствие либо наличие которых необходимо выявить).

На основе различных параметров принято выделять несколько видов интервью – биографическое интервью, ситуационное интервью, проективное интервью. [6]

Для формирования комбинированных методов используются и количественные, и качественные принципы. Ярким примером таких методов является тестирование и определение интеллектуального коэффициента работника (англ. intellectual quotient, сокращенно IQ) – это показатель умственного развития, который получают на основании различных тестов.

Метод суммируемых оценок. При данном методе оценивается частота проявления качеств у сотрудников, при этом за определенный уровень частоты испытываемому присваиваются определенные баллы. Шкала частоты проявления: «постоянно», «часто», «редко», «никогда».

Система заданной группировки работников предусматривает выбор ограниченного числа факторов оценки, распределение работников по этим факторам на четыре группы («плохой работник», «удовлетворительный работник», «хороший работник», «отличный работник») и последующую замену плохих работников отличными. [2]

Многосторонность и многоаспектность при анализе деятельности и труда работника являются, пожалуй, главным достоинством применения комплексных методов оценки персонала.

Таким образом, в настоящее время менеджерами по оценке персонала предпочтение отдается созданию комплексных систем оценки персонал компании, целью которого является минимизация ошибок в процессе оценки, достигаемое использованием достаточно большого количества методик. Важнейшим этапом при создании комплексных систем можно считать не банальную компоновку нескольких методик, а полноценную адаптацию их к условиям, сложившимся на предприятии, если брать во внимание зарубежные методики оценки персонала, то требуется их адаптация к условиям российской действительности. Большое влияние на проведение оценки оказывает компетентность и опыт специалиста, организующего данный процесс, так как оценка персонала подразумевает не только наличие знаний в области психологии, а требует четкого понимания специфики деятельности предприятия и бизнес-процессов в целом.

Качественная оценка персонала позволяет определить соответствие критериев, установленных к работнику, степень эффективности выполнения работы сотрудником и осуществляет контроль за другими не мало важными показателями. Так же в процессе оценки есть возможность выявить как индивидуальные проблемы сотрудника, так и проблемы, касающиеся всего коллектива предприятия. Но большинство руководителей испытывает трудность при оценке своих подчиненных. Причина тому, отсутствие четких, однозначных, общепринятых критериев, оценивающих результат деятельности персонала. В частных случаях это может привести к принятию некорректных управленческих решений под влиянием личной симпатии и не компетенции руководителя подразделения в данном вопросе, что в последствии сказывается на проблемах с системойощрения, а также с низкой дисциплиной сотрудников. Во избежание подобных проблем следует четко определить критерии, которые будут учитываться при проведении оценки сотрудника.

## Список литературы

- [1] Вавилина, А.В. Теоретические аспекты управления качеством персонала организации/ А.В. Вавилина, А.А. Щербаков// Известия Саратовского университета. Новая серия. Сер.: Экономика, Управление. Право. - 2011. - Вып. 1. - С. 44 - 53.
- [2] Вотякова, И. Оценка эффективности инвестиций в кадровый потенциал при формировании

- нии стратегии инновационного развития кадрового потенциала / И. Вотякова, В. Брендаков // Управление персоналом. - 2012 - № 16 - С. 44 - 46.
- [3] Егоршин, А. П. Карьера одаренного менеджера/ А.П. Егоршин, С.Г. Филимонова. - М.: Университетская книга, 2011.-331 с.
- [4] Зайцев, Г.Г. Управление деловой карьерой / Г.Г. Зайцев, Г.В. Черкасская. - М.: Издательский центр «Академия», 2012. - 256 с.
- [5] Иванова, С.В. Кандидат, новичок, сотрудник: инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике / С. Иванова. - М.: Эксмо, 2013.-302 с,
- [6] Смирнов, В.Н. Психология управления персоналом в экстремальных условиях / В.Н. Смирнов. - М.: Академия, 2012. - 250, [1] с.
- [7] Шишмаков В.Т. Основы инновационного менеджмента предприятиях промышленности и транспорта: Учебное пособие для вузов В.Т. Шишмаков. - Хабаровск, ДВИМБ, 2006 - 136 с.

*E-mail:*

*Уразова К.А. - teenna@yandex.ru*