

ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА: ВОЗМОЖНЫЕ НЕГАТИВНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Швиндина А.А., Попатенко М.Н.

Одной из наиболее актуальных проблем HR-менеджмента является оценка достижений отдельного работника, его вклада в развитие компании и размера выплачиваемого ему вознаграждения.

Говоря об оценке персонала, необходимо отметить существование трех основных категорий целей оценки сотрудников – стратегических, тактических и административных. Зачастую с помощью одной процедуры оценки выполняются задачи, позволяющие одновременно достигать разных целей. Например, оценивая потенциал сотрудников (стратегическая цель), получаем информацию для составления программы обучения персонала (тактическая цель).

Среди наиболее распространенных методов оценки сотрудников: рейтинговый, оценка достижения целей, методика "360 градусов", центры оценки, самооценка и т.д. Каждый из них имеет свой механизм применения, свои сильные и слабые стороны.

Для оценки работы сотрудников, особенно если планируется применение административных мер, лучше всего подходят количественные методы: рейтинговый и метод оценки достижений.

Отечественные исследователи предложили комплексную систему оценки персонала, в которой используются три плоскости оценки:

1 Результаты деятельности. Оценивается степень достижения сотрудником поставленных целей. Они должны иметь конкретные измерители и показатели достижений. Величина этого показателя должна быть достижима и согласовываться с общими целями и стратегией компании, условиями бизнеса как такового.

2 Профессиональные качества. Оценивается степень владения сотрудником определенными навыками и знаниями. Например: планирование своей работы, управления персоналом, оперативность, самостоятельность, уровень профессиональных знаний, умение обучать.

3 Личностные качества. Оценивается отношение к работе и личностные характеристики человека. Например: организованность, исполнительность, инициативность, тщательность, аккуратность, стремление к обучению, сотрудничество, честность и т.д.

Оценочные критерии могут одинаковыми для всех сотрудников, подпадающих под действие системы, а могут быть и специфическими для каждой должности.

При выборе оценочных критериев нужно разработать оценочную шкалу. Рекомендуется от 3 до 5 уровней оценки, каждому уровню оценочной шкалы присваивают баллы. Сумма баллов показывает рейтинг и позиционирует сотрудника в компании. С уровнем рейтинга как правило связывают какие-либо бонусы, льготы, изменение заработной платы, продвижение по службе. В систему рейтинговой оценки также включают определенные мероприятия по стимулированию повышения индивидуального рейтинга.

Эффективность любой оценочной системы – это ее результативность. В данном случае ожидаемыми результатами можно считать: повышение заинтересованности персонала в увеличении производительности своего труда, инициации у сотрудников чувства причастности к реализации корпоративных целей и стремления к все большим достижениям. Но так ли это?

Прежде всего необходимо помнить, что для каждого руководителя оценка подчиненных – это инструмент влияния на них, возможность донести до каждого сотрудника те стандарты, соответствия которым от них требуют.

Но подобные рейтинги, на наш взгляд, деструктивны по своей природе. Соревновательный дух разрушает взаимосвязи в коллективе, нарушает гармонию командной работы, где каждый участник играет ему отведенную роль.

В последнее время, имплантированные в современные компании традиции "корпоративной культуры" западного образца дают сбой. Возможно, причина в том, что при копировании зарубежных экономических достижений, необходимо учитывать отечественный менталитет и управленческий опыт. Система рейтинговой оценки существует и в нашей стране, но при этом она носит не формализованный характер.

Кроме указанных препятствий, при внедрении рейтинговой оценки всегда будет иметь место так называемое "сопротивление" изменениям.

Следовательно, необходимо исследовать возможные сценарии реализации тех или иных подходов к управлению персоналом на предмет соответствия ожиданиям самих сотрудников.