

## ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ЯК СТРАТЕГІЧНА ЛАНКА КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

асист. Опанасюк Ю. А., студентка Рудь А. В.

На сьогодні досить складною проблемою багатьох організацій є оптимальна оцінка роботи персоналу, оскільки в ході оцінки необхідно визначити ділові та моральні якості кожного працівника. Керівники організацій не мають єдиної думки про оцінку персоналу. Одні вважають, що вона приносить більше шкоди, ніж користі: люди, котрі піддаються оцінці, нервують і втрачають працездатність. Інші бачать в оцінці один з основних чинників ефективного зростання організації.

Оцінка займає досить важливе місце в системі управління персоналом будь-якої організації. Ефективна оцінка відіграє величезну роль в управлінні персоналом. Вона необхідна для того, щоб не втратити, а посилити контроль над ефективністю роботи персоналу, а, отже, і ефективністю діяльності організації.

Оцінка персоналу пов'язує та об'єднує всі елементи системи управління персоналом в єдине ціле. Тільки проводячи оцінку відповідних ділових, особистісних чи професійних якостей працівників, можна ефективно здійснити управління персоналом в усіх напрямках.

На нашу думку, найбільш поширеними методами оцінки персоналу в організації є:

- 1) метод тестування;
- 2) інтерв'ю за компетенціями;
- 3) метод управління за цілями;
- 4) метод «360 градусів»;
- 5) центр оцінки;
- 6) атестація персоналу.

Напрями оцінки персоналу можуть бути різними і залежать від цілей і завдань, поставлених перед дослідженням. У наш час в більшості організацій поширеною є розробка і використання комплексної оцінки персоналу. Вона дозволяє здійснити як оцінку працівників, ґрунтуючись на об'єктивних і суб'єктивних показниках, так і оцінити ділові характеристики працівника, його потенціал, який організація повинна використовувати з максимальною віддачею.

Комплексна оцінка персоналу впроваджується поступово. Раз на півроку всі співробітники організації незалежно від того, де вони працюють, проходять комплексну оцінку. Оцінюються не тільки їх трудові досягнення, виражені в цифрах, а й компетенції співробітника. Оцінку персоналу дає безпосередньо керівник. Персонал оцінюють за чотирма-шести компетенціями, різними для різних професій і людей. Кожна компетенція оцінюється окремо за п'ятибальною шкалою.

Отже, для характеристики працівника комплексну оцінку конкретного працівника можна розрахувати за такою формулою:

$$K_{оп} = 0,5 \cdot P_{пкр} \cdot P_{дя} + P_{ср} \cdot P_{др}, \quad (1)$$

де 0,5 – емпірично визначений коефіцієнт, уведений у формулу для посилення значущості оцінки складності та результативності праці;

$P_{пкр}$  – професійно-кваліфікаційний рівень працівника;

$P_{дя}$  – ділові якості працівника;

$P_{ср}$  – складність роботи;

$P_{др}$  – досягнутий результат.

Оцінка персоналу виявляє не тільки відповідність працівника займаній ним посаді, але спрямована і на оцінку потенціалу співробітника, планування його кар'єрного росту та ін.

Регулярна і систематична оцінка співробітників надає керівництву організації інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих рішень про підвищення заробітної плати, підвищення в посаді або звільнення.

Результати оцінки персоналу дають можливість:

- 1) визначити проблеми в керівництві;
- 2) впорядкувати відносини всередині компанії через єдність системи оцінки;
- 3) стимулювати інтенсивність діяльності персоналу;
- 4) визначити основу для винагороди та для оцінки праці, ротатії всередині організації, сформувати кадровий резерв;
- 5) визначити рейтинг по виконуваним обов'язкам;
- 6) сформувати соціальний пакет.

Отже, оцінка персоналу є важливою стратегічною ланкою кадрової політики сучасної організації та відіграє значну роль в управлінні людськими ресурсами. Оцінка роботи персоналу є ефективним методом перевірки і дозволяє краще планувати діяльність організації, дає можливість виявити ділові та моральні якості працівників, активізувати і мобілізувати персонал. У рамках оцінки праці, її результатів, ділових і особистісних якостей персоналу можуть досліджуватися різноманітні зв'язки, нахили, риси, відношення – від організаторських здібностей і творчої активності до наукових навиків і участі в чисельних соціальних програмах.