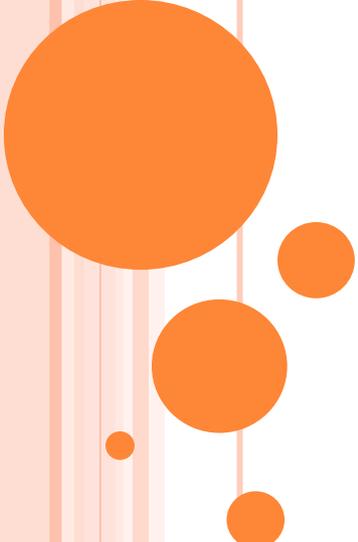


ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА: АНКЕТЫ И СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ОЦЕНКИ



**Подготовила: студентка группы ДММ-201 Сальникова
Е.С.**

Преподаватель: Иванова-Швец Л.Н.

**МЭСИ
2013**

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

Оценка персонала – это целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места.



ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

Оценка персонала дает возможность решить следующие **кадровые задачи**:



- ✓ оценить потенциал для продвижения и снижения риска выдвижения некомпетентных сотрудников;
- ✓ снизить затраты на обучение;
- ✓ поддерживать у сотрудников чувства справедливости и повышать трудовую мотивацию;
- ✓ организовать обратную связь сотрудникам о качестве их работы;
- ✓ разрабатывать кадровые программы обучения и развития персонала.



ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

Для организации **эффективной системы оценки результативности труда работников** необходимо:

- установить стандарты результативности труда для каждого рабочего места и критерии ее оценки;
- выработать политику проведения оценок результативности труда (когда, как часто и кому проводить оценку);
- обязать определенных лиц производить оценку результативности труда;
- вменить в обязанность лицам, проводящим оценку, собирать данные о результативности труда;
- обсудить оценку с работником;
- принять решение и документировать оценку.



СИСТЕМА ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

Элементы оценки

Содержание элемента

Субъект

- Линейные руководители
- Работники службы управления персоналом
- Сотрудники
- Независимые эксперты

Объект

- Работники
- Группы работников

Предмет оценки

- Личные качества работников
- Процесс труда
- Результативность труда

Методы оценки

- Управление по целям
- Метод шкалы графического рейтинга
- Внутренний выбор
- Описательный метод...

Процедура оценки

- Место оценки
- Периодичность оценки
- Последовательность оценки



СИСТЕМА ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

- Говоря о системах оценки труда, можно выделить три основных уровня оценки:

	Уровень оценки	Периодичность	Метод	Возможности использования
1.	Повседневная оценка профессиональной деятельности (сильных и слабых сторон)	Один раз в день, один раз в неделю	Анкетирование по фактическим действиям Обсуждение	Обратная связь с оцениваемым с целью модификации поведения и обучения
2.	Периодическая оценка исполнения обязанностей	Один раз в полгода, год	Анкетирование по фактическим действиям и результатам труда Интервью Обсуждение	Определение перспективы и разработка совместных целей
3.	Оценка потенциала	Разовая, перманентная	Тестирование Центр оценки	Построение кадрового прогноза, планирование карьеры



СИСТЕМА ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА ПЕРСОНАЛА



Этапы оценки труда на конкретном рабочем месте предполагают:

1. описание функций;
2. определение требований;
3. оценку по факторам (конкретного исполнителя);
4. расчет общей оценки;
5. сопоставление со стандартом;
6. оценку уровня сотрудника;
7. доведение результатов оценки до подчиненного.



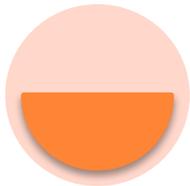
ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЦЕДУРЕ ОЦЕНКИ ТРУДА

Требования к процедуре оценки труда:

- используемые критерии должны быть понятны исполнителю и оценщику;
- информация, используемая для оценки, должна быть доступна;
- результаты оценки должны быть связаны с системой поощрения;
- система оценки должна соответствовать ситуационному контексту.

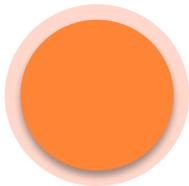


МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА



Оценка потенциала работника

Центры оценки персонала
Тесты на профпригодность
Общие тесты способностей
Биографические тесты и изучение биографии
Личностные тесты
Интервью
Рекомендации
Нетрадиционные методы



Деловая оценка

Методы индивидуальной оценки

1. Анкеты и сравнительные оценки
2. Описательный метод
3. Метод оценки по решающей ситуации
4. Шкала наблюдения за поведением

Методы групповой оценки

1. Метод классификации
 2. Сравнение по парам
 3. КТУ (коэффициент трудового участия)
- 

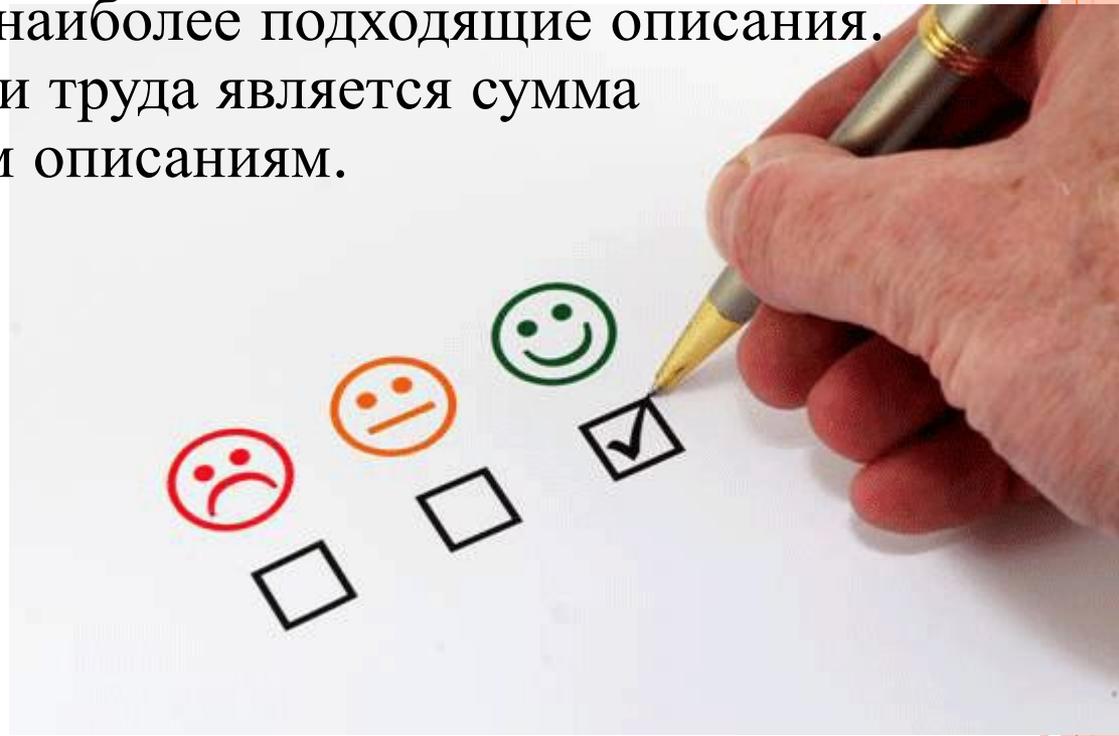
АНКЕТЫ И СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ОЦЕНКИ

- ▣ **Оценочная анкета** представляет собой стандартизированный набор вопросов или описаний. Оценивающий отмечает наличие или отсутствие определенной черты у оцениваемого и ставит отметку напротив ее описания. Общий рейтинг по результатам такой анкеты представляет собой сумму пометок.



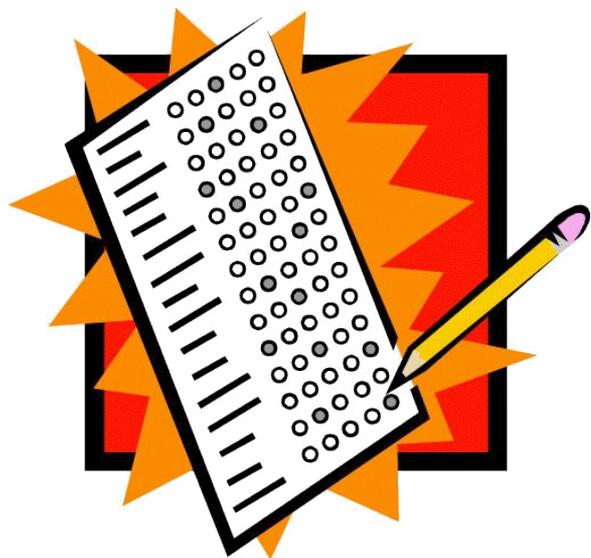
АНКЕТЫ И СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ОЦЕНКИ

- ▣ **Сравнительная анкета.** Контролеры или специалисты по управлению персоналом готовят список описаний правильного или неправильного поведения на рабочем месте. Оценщики, наблюдавшие за поведением, располагают эти описания как бы по шкале от “отлично” до “плохо”, в результате чего появляется “ключ” анкеты. Лица, проводящие оценку труда конкретных исполнителей, отмечают наиболее подходящие описания. Оценкой результативности труда является сумма рейтингов по отмеченным описаниям.



АНКЕТЫ И СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ОЦЕНКИ

- ▣ *Анкета заданного выбора*, в которой задаются основные характеристики и перечень вариантов поведения оцениваемого. По шкале важности оценивают в баллах набор характеристик того, как выполняет свою работу оцениваемый работник.



СПАСИБО
ЗА ВНИМАНИЕ!

