

УДК 331.08:005 (476)

**ОПЕРАТИВНАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ**

**Гудкова Н.А.**

УО «Гродненский государственный аграрный университет»  
г. Гродно, Республика Беларусь

Оперативная оценка результативности деятельности кадров управления представляет собой комплексную одномоментную оценку

по уровню эффективности выполнения должностных обязанностей, функций и степени достижения определенных результатов. Данный вид оценки результатов деятельности способствует более успешному планированию деятельности и стимулированию сотрудников. Оперативная оценка дает руководителю следующие возможности:

1. В плане управления процессами: создать возможность для улучшения системы планирования и распределения обязанностей; повышать эффективность использования ресурсов; разрабатывать механизмы регулярного отслеживания результатов и корректировки процесса достижения результата; составлять и корректировать планы развития организации с учетом имеющихся человеческих ресурсов.

2. В плане управления человеческими ресурсами: установить конструктивные рабочие отношения с подчиненными; информировать подчиненных о том, как оценивается их деятельность; выяснить причины неудовлетворительной работой; мотивировать подчиненного; наметить план развития подчиненного и его карьерные перспективы.

Оперативная оценка может проводиться на основе экспертных заключений, формализованных параметров и показателей результативности, выражаемых в качественном и количественном измерении, а также других критериев оценки результативности деятельности. В отечественной практике управления оцениваются, как правило, следующие критерии:

1. Критерии оценки потенциала работника: профессиональный уровень; специальные знания и навыки; ответственность, исполнительская дисциплина, самостоятельность, инициативность, способность к работе в условиях неопределенности и т.п.; отношение к работе (уровень мотивации), готовность повышать квалификацию; отношение в коллективе, способность к работе в команде; управленческие качества, коммуникативные навыки. Для руководящих работников рассматриваются и оцениваются дополнительные критерии, характеризующие эффективность управления: лидерские качества; организация работы подчиненных (постановка задачи, контроль и др.)

2. Критерии качества осуществления должностных обязанностей и выполнения процедур и функций: сложность решаемых задач; степень напряженности работы; соблюдение сроков выполняемых работ; отсутствие замечаний со стороны руководства.

Формализация оценки по данным критериям, как правило, предполагает разработку балльной шкалы и механическое суммирование баллов, выставленных по каждому из критериев. Балльная шкала не адаптируется конкретно под каждую должностную позицию, поэтому суммарная оценка может быть неадекватна – например, высокая оцен-

ка по критериям малозначимым для данной должности позволит работнику набрать достаточно высокие общие баллы, несмотря на низкие баллы по более значимым позициям. Представляется необходимым адаптировать подобные шкалы к требованиям конкретной должностной позиции, т.е. определить приоритетность критериев и присвоить им удельные веса. На основании опыта оценки сотрудников в различных отраслях можно предложить следующие примерные значения весов оценок работника (табл.).

Таблица – Значение весов оценок при оценке персонала

Характер оценок	Вид оценок, их содержание	Вес оценок, %
1.Объективная оценка. Проводится при приеме на работу, по окончании обучения, по окончании с испытательного срока.	1.1. Оценка профессионализма: знаний; навыков; умений.	15-50%
	1.2. Оценка личностных и деловых качеств: умение принимать решения; коммуникативные навыки; понимание работы и потенциал самостоятельность и инициативность; организация работы подчиненной структуры; развитие подчиненных.	15-25%
2. Субъективная оценка руководителя и объективные показатели результативности	2.1. Оценка руководителя: объем работы; качество работы; уровень сложности; результаты работы; эффективность деятельности; качество труда; лояльность к организации; дисциплина.	40-70%

Внутри каждой группы находятся те критерии оценки, по которым оценивается работник на той или иной должности. В зависимости от должности и выполняемой работы может меняться не только удельный вес того или иного критерия, но и корректироваться набор критериев.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Управление персоналом организации. Практикум: Учебное пособие /Под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2007. – 365 с.
2. Хруцкий В. Е., Толмачев Р. А. Оценка персонала: современные системы и технологии. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 176 с.