

# Система оцінки персоналу: як обрати правильну модель



**Ольга Сидор,**  
організатор та адміністратор в Університеті управління,  
бізнес-тренер, викладач MBA

**С**кільки компаній — стільки й систем оцінювання персоналу. І навіть якщо ви вважаєте, що у вашій компанії такої системи немає, ви помиляєтесь: адже підприємство виплачує зарплату своїм працівникам. Система оцінювання персоналу на підприємстві існує завжди, але часто її ефективність залишається поза зоною вашого контролю.

## Для чого потрібна система оцінки персоналу

Скільки людей та компаній — стільки й варіантів оцінки персоналу. Мабуть саме тому людство не обрало 2-3 оптимальні системи оцінювання, а кожного разу розробляє власні варіанти або підлаштовує під свої потреби вже існуючі моделі.

Одні впроваджують нову систему оцінки персоналу, щоб досягти справедливих виплат працівникам, інші — щоб підвищити продуктивність

праці, треті — розглядають її як невід'ємну частину комплексної системи розвитку персоналу, а для когось — це просто данина моді.

Навіть більше: мета впровадження системи оцінки може (і повинна) змінюватися з часом. На це впливає і етап життєвого циклу підприємства, і економічне становище компанії, і тенденції розвитку галузі, і тип корпоративної культури й значною мірою уподобання керівника. Адже змінюється ситуація з робочою силою в країні, змінюється становище компанії на ринку, змінюються уявлення власників про правильну організацію бізнесу.

## Яку модель оцінки персоналу вважати «правильною»

Безумовно, критерії «правильного» вибору в усіх своїй, тож щоб уникнути багатозначності, пропонуємо в цьому контексті вважати «правильною» ту систему оцінки персоналу, яка повною мірою дає

зможу досягти поставленої мети. Наприклад, впровадження нової системи оцінки дало можливість підвищити ефективність виплат зарплати/зменшити плинність кадрів/підвищити продуктивність роботи тощо.

**Мета впровадження системи оцінки може (і повинна) змінюватися з часом. На це впливає і етап життєвого циклу підприємства, і економічне становище компанії, і тенденції розвитку галузі, і тип корпоративної культури й значною мірою уподобання керівника**

## Основні вимоги до обраної системи оцінки персоналу

### 1. Орієнтована на бізнес:

- пов'язана із системою збалансованих показників та/чи ключовими показниками ефективності;
- враховує індивідуальні професійні результати та компетенції, необхідні працівникові для втілення стратегії підприємства.

### 2. Функціональна:

- прозора та зрозуміла всім учасникам процесу — формулювання мають бути однозначними;
- максимально об'єктивна;
- відносно легка в реалізації — не потребує багато часу на заповнення анкет чи інші процедури, пов'язані з оцінюванням.

### 3. Підтримує розвиток персоналу:

- допомагає визначити сфери розвитку працівників;
- сприяє плануванню подальшої кар'єри в компанії.

Про останню вимогу дуже часто говорять в теорії, але забувають на

практиці, хоча це й не завжди очевидно.

Одним із найрозповсюдженіших в Україні є метод 360°. Він традиційно для нашої країни включає оцінку з чотирьох сторін: від керівника, від підлеглих, від клієнтів та від колег (*рисунок*).

Дуже часто в нас забувають про такий етап, як самооцінка. Але без нього неможливо вести мову про розвиток персоналу взагалі, бо якщо працівник не сприймає зовнішньої оцінки, не корелює своєї самооцінки з тим, що отримав від керівника чи колег, то він нічого й не змінюватиме. Найвірогідніше він вважатиме, що керівник до нього просто прискіпується, а колеги заздять чи зводять рахунки. Тому після проведення всебічної оцінки дуже важливо виділити по одній годині на кожного працівника для співбесіди.

## Метод 360°

