

ОСОБЕННОСТИ РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ РАБОТНИКОВ

О.А. Савельева, канд. экон. наук, доц.,

Е.С. Чех

Донецкий национальный технический университет

Постановка проблемы. Одним из наиболее важных вопросов, стоящих перед руководителями организаций, является исследование потенциала своих работников, выявление наиболее эффективных членов трудового коллектива и в том числе тех, кто замедляет темпы развития организации. В связи с тем, что некоторые характеристики качества работы персонала носят неявный характер и могут иметь различную степень весомости, особую актуальность приобретает создание такой системы оценивания, которая бы отвечала всем требованиям современной системы управления.

Актуальность темы исследования. Научно-практические и методологические аспекты изучения особенностей оценки работников рассмотрены в работах многих отечественных и зарубежных ученых, а именно: А. Джардини, Эндо Коши, Р. В. Веснина и А. Н. Сардаряна.

Создание и внедрение системы, которая позволила бы оценить уровень профессионализма каждого отдельного работника, а также его вклад в развитие организации, позволило бы расширить представления и более детально исследовать механизмы организации трудового процесса, мотивации персонала, провести оптимизацию внутренних процессов.

Цель работы – обоснование теоретических подходов к внедрению рейтинговой системы работников в организации.

Результаты исследования. В самом общем виде термин «рейтинг» следует понимать как величину, характеризующую субъект и позволяющую при сопоставлении с другим таким же субъектом оценить вероятность превосходства в конкурентной среде либо превосходство в прошедшие определенные периоды времени. В отношении работников рейтинг представлен списком работников по степени убывания количественных оценок, которые характеризуют качественные характеристики профессиональной деятельности персонала. Функцию формирования баллов может выполнять как управляющее звено, так и рядовые работники в отношении друг друга.

Создание рейтинговых систем в организации преследует следующие цели, а именно: поиск наиболее перспективных сотрудников с целью их дальнейшего развития и формирования резерва руководителей; выявление «отстающих» работников для повышения их качественного уровня или высвобождения персонала; изучение «узких» мест в работе организации; обеспечение прозрачности при принятии кадровых решений; повышение эффективности системы мотивации персонала.

Рейтинговые системы базируются на сформированных оценочных шкалах. Они, в свою очередь, состоят из критериев, которые в отношении работника являются наиболее значимыми в глазах работодателя [1]. То есть рейтинг персонала основывается на суммарной оценке качественных характеристик работника. Балл может выставляться за проявление лидерских качеств, полноту и качество выполнения служебных обязанностей, инициативность, инновационность подходов к работе.

Как и всякая система, программа рейтингов работников имеет сложную структуру и базис. Это, в свою очередь, обуславливает поступательность ее внедрения (рисунок).

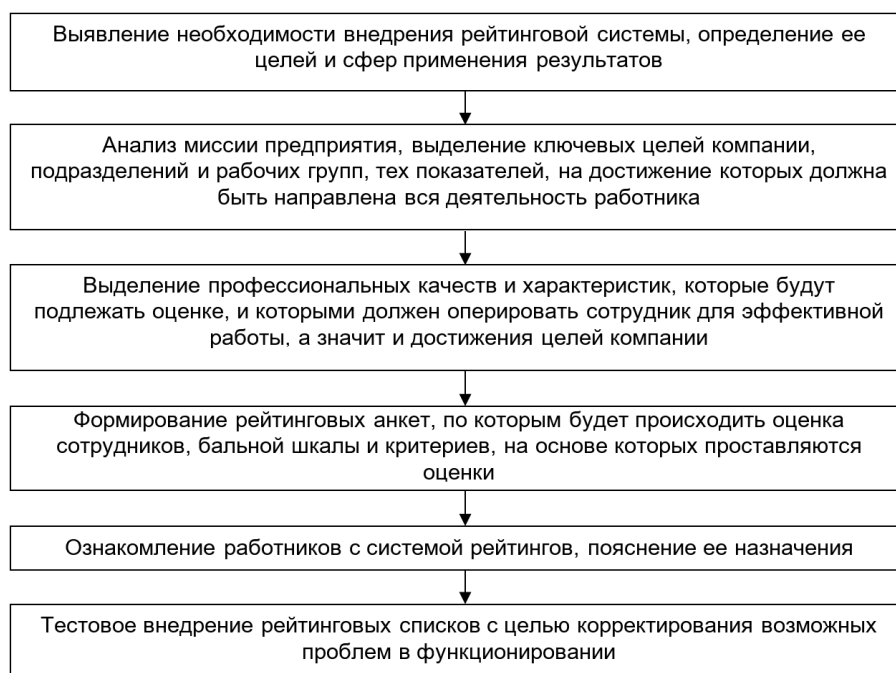


Рисунок. – Этапы разработки и внедрения системы рейтингов работников

Рейтинг работников подлежит постоянному изменению по мере поступления информации о текущих достижениях работников, каждое из которых должно иметь свой удельный вес. Например, сотрудник может получить дополнительные баллы в свой рейтинг от коллеги за помощь в разработке проекта, или от руководителя – за перевыполнение плана.

По окончании определенного периода управляющее звено с помощью рейтингов получает информацию о наиболее активных и целеустремленных сотрудниках и тех, чей вклад в развитие организации наименее значителен. Лидеры списка могут получить премиальные выплаты, какие-либо бонусы (билеты в театр, оплаченный абонемент в спортивный клуб) или устную благодарность от руководителя. В отношении тех, чей бальный результат значительно ниже среднего показателя по группе, необходимо провести анализ причин такого положения.

Разумеется, внедрение рейтингов рационально не для всех специальностей, а скорее для тех, чья сфера деятельности включает в себя элемент творчества. Так же для повышения уровня объективности необходим индивидуальный подход ведения рейтинга для различных подразделений организации и профессий. Определение критериев оценивания должно основываться на должностных требованиях, возможности самовыражения и профессионального развития.

Наибольшую популярность система рейтингов обрела в ряде ведущих вузов мира, в том числе: Гарвард, Калифорнийский университет в Беркли, университет Эмори. Так, последний из них разработал систему, при которой сотрудник оценивается по длинному списку уникальных ключевых компетенций, которым придерживается организация. Среди них следует выделить такие критерии как способность сотрудничать, скорость

решения проблем, проявление инициативы, обладание функциональными знаниями и навыками, а также уровень ориентированности на аудиторию (студентов).

Каждая из перечисленных категорий касается того, насколько хорошо сотрудник демонстрирует честность, уважение, эмпатию, продуктивность, скорость принятия решений. Выделение именно этих качеств обусловлено сферой функционирования организации – предоставление образовательных услуг и научная деятельность. Компетенции оцениваются по трехбалльной системе: «превосходит ожидания», «соответствует ожиданиям» и «неприемлемо». Все рейтинги распространяются на управленческое звено и преподавательский состав [2].

Если говорить о способах внедрении системы рейтингов, то организация может провести ее самостоятельно или прибегнуть к услугам компаний, которые специализируются на создании индивидуального программного обеспечения. Среди них лидерами на мировом рынке являются: BambooHR (США), Engagedly (США, Великобритания), UltiPro (США) и TalenX (КНР) [3]. Помимо прочих услуг в области управления персоналом, они осуществляют консалтинговую деятельность и создание системы рейтингов работников, что включает в себя: построение системы показателей, по которым будет проводиться оценка работников, на основе целей организации-клиента; разработка индивидуального программного обеспечения с учетом особенностей функционирования организации-клиента; проведение ознакомительных лекций с персоналом и управляющим звеном по вопросу принципов работы разработанной системы рейтингов.

В свою очередь, программное обеспечение не только производит автоматический подсчет баллов, выставляемых работнику, но также производит анализ динамики показателей и на их основе формирует отчет для руководителей с рекомендациями по повышению качества работы персонала. При этом возможной является обратная связь, с помощью которой управленческое звено может проводить консультации с подчиненными, а сотрудники – выражать свое мнение по поводу выставленных оценок.

Однако, несмотря на удобство в использовании и возрастающую популярность, система рейтинговых оценок также успела заслужить критику со стороны руководителей и исследователей в области HR. По их мнению, создание рейтингов может быть бессмысленным процессом и даже иметь негативные последствия: при внедрении рейтингов работники в большей степени ориентируются не на профессиональное развитие, а на накопление баллов; сотрудники, которые находятся в конце рейтингового списка, теряют мотивацию к трудовой деятельности; некоторые руководители рассматривают рейтинг как аналог тесту на профессиональную пригодность [4, с. 83]; оценки субъективны, а значит, могут быть завышенными или заниженными, что приводит к конфликтам в коллективе; рейтинг направлен на сравнение сотрудников, но не на отслеживание личных достижений отдельного работника [5].

В 2016 г. консалтинговая компания «Accenture» (Ирландия) провела исследование «Эффективно ли работает управление эффективностью?» основанное на опросе 1050 руководителей и 1050 сотрудников в одиннадцати странах Северной Америки, Азии и Европы. Их целью было определить позицию персонала по вопросу необходимости проведения систематического оценивания результатов работы.

В ходе исследования было установлено следующее: 94% руководителей считают, что оценка эффективности работников помогает улучшить результаты деятельности. Однако только 39% опрошенных считают, что действия их подчиненных при этом направлены на достижение целей компании. Если говорить о мнении работников в отношении оценок, то 65% из них сомневаются в объективности выставляемых баллов. Более 58% персонала считают, что участие в рейтинге было для них негативным опытом, вызывало стресс и снижение мотивации к труду. Однако большинство опрошенной аудитории признали, что полный отказ от существующей практики – не решение. 92% менеджеров и 89% рядовых сотрудников считают, что сложившаяся система рейтингов на данный момент пригодна для расчета премиальных выплат или вознаграждений [6]. Применение результатов подобного оценивания в областях мотивации и профессионального развития не имеет смысла. То есть необходима модернизация подходов к созданию и ведению системы рейтингов, которая была бы более объективной и прозрачной.

Таким образом, система рейтингов персонала направлена на оценивание работников с позиций их профессионализма, исполнительности и значимости в достижении целей организации. Такой способ оценки сотрудников является новым течением в области управления персоналом и имеет ряд преимуществ: позволяет оценить вклад работника в повышение эффективности организации, рационализировать выплату премий и прочих вознаграждений, изучить «узкие» места в работе организации. Однако вместе с тем большинство сотрудников и руководителей считают, что на современном этапе развития система рейтингов не достаточно объективна и в ряде случаев скорее негативно влияет на производительность персонала.

Список использованных источников

1. Lee, S. How to choose the right performance review rating scale [Electronic resource] / S. Lee. – Mode of access: <https://www.cultureamp.com/blog/how-to-choose-the-right-performance-review-rating-scale/>. – Date of access: 22.10.2020.
2. Rating Scales for Employee Performance Reviews = Рейтинговые шкалы для обзоров эффективности сотрудников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.performyard.com/articles/performance-review-ratings-scales-examples>. – Дата доступа: 22.10.2020.
3. Top 10+ Performance Appraisal Software In 2020 = 10+ лучших программ для оценки производительности в 2020 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.software-world.co/top-performance-appraisal-software/>. – Дата доступа: 31.10.2020.
4. Хитринцев, В.Б. Методологические проблемы формирования трудового мотивационного кризиса / В.Б. Хитринцев // Вестник ЮРГТУ. – 2016. – №3. – С. 80-85.
5. Latham, A. Why Your Employee Performance Ratings Are Hurting Your Organization [Electronic resource] / A. Latham // Forbes. – Mode of access: <https://www.forbes.com/sites/annlatham/2016/02/07/why-your-employee-performance-ratings-are-hurting-your-organization/?sh=58984a685410>. – Date of access: 31.10.2020.
6. Studie: leistungsbewertung noch zeitgemäss? = Исследование: оценка эффективности всё ещё актуальна? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bildungsspiegel.de/news/personalfuehrung-planung-entwicklung/718-studie-leistungsbewertung-noch-zeitgemaess>. – Дата доступа: 29.10.2020.

Министерство образования Республики Беларусь
Полоцкий государственный университет

**УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ:
МЕЖДУНАРОДНЫЕ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ**

Электронный сборник статей
IV Международной научно-практической online-конференции

(Новополоцк, 26 ноября 2020 г.)

Текстовое электронное издание

Новополоцк
Полоцкий государственный университет
2020

Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты [Электронный ресурс] : электронный сборник статей IV Международной научно-практической online-конференции, Новополоцк, 26 ноября 2020 г. / Полоцкий государственный университет. – Новополоцк, 2020. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

Впервые материалы конференции «Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты» были изданы в 2012 году (печатное издание).

Рассмотрены демографические и миграционные процессы в контексте устойчивого развития экономики; обозначены теоретические основы, практические аспекты управления человеческими ресурсами; выявлены и систематизированы драйверы инклюзивного экономического роста в Беларуси и за рубежом; раскрыты актуальные финансовые и экономические аспекты развития отраслей; приведены актуальные проблемы и тенденции развития логистики на современном этапе; отражены современные тенденции совершенствования финансово-кредитного механизма; освещены актуальные проблемы учета, анализа, аудита в контексте устойчивого развития национальных и зарубежных экономических систем; представлены новейшие научные исследования различных аспектов функционирования современных коммуникативных технологий.

Для научных работников, докторантов, аспирантов, действующих практиков и студентов учреждений высшего образования, изучающих экономические дисциплины.

Сборник включен в Государственный регистр информационного ресурса. Регистрационное свидетельство № 3061815625 от 23.05.2018.

№ госрегистрации 3061815625

ISBN 978-985-531-720-4

© Полоцкий государственный университет, 2020

2 – дополнительный титульный экран – производственно-технические сведения

Для создания электронного сборника статей IV Международной научно-практической online-конференции «Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты» использованы текстовый процессор Microsoft Word и программа Adobe Acrobat XI Pro для создания и просмотра электронных публикаций в формате PDF.

Компьютерный дизайн обложки *М. С. Мухоморовой*
Технический редактор *С. Е. Рясова, А. А. Прадидова*
Компьютерная верстка *Т. А. Дарьянова*

Подписано к использованию 27.01.2021.
Объем издания: 18,8 Мб. Заказ 019.

Издатель и полиграфическое исполнение:
учреждение образования «Полоцкий государственный университет».

Свидетельство о государственной регистрации
издателя, изготовителя, распространителя печатных изданий
№ 1/305 от 22.04.2014.

ЛП № 02330/278 от 08.05.2014.

211440, ул. Блохина, 29, г. Новополоцк, Беларусь
тел. 8 (0214) 53 05 72,
e-mail: i.pozdnyakova@psu.by