

Наталія ЦИГИЛИК

к.т.н., асистент

Іван ЛУЧКІВ

студент

Національний університет «Львівська Політехніка»

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Оцінювання професійної компетентності менеджерів є однією із необхідних складових для забезпечення ефективної роботи підприємства, уникнення більшості конфліктів між працівниками на підґрунті несправедливого преміювання чи призначення надбавок, адекватного планування кадрового резерву та забезпечення одержання максимально можливого прибутку [1, 2]. Крім цього, вона дозволяє безпомилково здійснювати підбір персоналу, заощаджуючи таким чином на необхідності здійснення повторного пошуку нового менеджера, якщо існуючий не справляється зі своїми обов'язками.

Особливу роль персоналу, як головної рушійної сили організації, у провідних країнах світу помітили і зрозуміли давно [3]. В Україні цей підхід застосовують, як правило, у компаніях з іноземним капіталом і набагато рідше – у великому та середньому бізнесі. У малому бізнесі та на державних підприємствах його не застосовують взагалі. Зазвичай, на цьому рівні вдаються до використання шаблонних, але застарілих моделей кадрової політики і тактики, освоєних років 50 тому назад [1]. При цьому втрачаються суттєві можливості для зміцнення і розвитку своїх позицій у конкурентному середовищі, заощадження часу та ресурсів для здійснення оптимального управління персоналом і, що є найбільш важливим – втрачаються ефективні кадри [2].

Тому, з огляду на вищеозначену необхідність, у роботі ми запропонували удосконалений метод оцінювання професійної компетентності сучасного менеджера, який володіє рядом переваг у порівнянні з існуючими методами оцінювання. По перше, він підходить для оцінювання менеджерів як у приватному, так і у державному секторі, як на етапі як підбору кадрів, так і здійснення оцінки в процесі роботи. По друге – забезпечує максимальну адекватність та незаангажованість при оцінюванні. По третє – може слугувати підґрунтям для призначення премій та надбавок, а також основою для розробки персонального плану розвитку менеджера. Таким чином усувається одна із найпоширеніших причин звільнення – вигорання на робочому місці та відсутність перспективи у професійному розвитку, що є особливо актуальним для покоління Z, яке поступово приходить на зміну покоління Y і диктує свої нові правила поведінки.

За основу для оцінювання професійної компетентності сучасного менеджера було взято «метод оцінювання 360°», за допомогою якого можна оцінити можливості працівника та розробити план його розвитку. Основним недоліком цього методу є наявність суб'єктивної складової, оскільки працівник оцінює себе сам, відповідаючи на запитання, а також його оцінюють колеги. Цей метод може бути повністю адекватним, якщо на підприємстві відмінно розвигута корпоративна культура, а весь персонал и позитивно та об'єктивно ставиться один до одного, що в умовах сучасних українських реалій є великою рідкістю. Тому для нівелювання цього фактору ми рекомендуємо застосовувати елементи «методу ассесмент центру», основою яких є моделювання поведінки працівника в різних ситуаціях, адаптовані під потреби оцінки менеджера. Застосування повного «методу ассесмент центру» для оцінки професійної компетентності менеджера є абсолютно не виправданим внаслідок його високої вартості, адже максимально адекватним таке оцінювання може бути тільки в тому випадку, якщо його проводять професіонали з спеціальних Оціночних центрів, в інакшому разі трактування отриманих результатів може бути не завжди повністю реалізоване, оскільки потребує глибоких знань у області психології та HR. Середній, а тим більше малий бізнес не можуть дозволити собі таких витрат.

Таким чином, оцінка професійної компетентності менеджера складається з таких етапів:

Оцінка знань, які необхідні для успішної роботи менеджера. Сюди повинні входити ключові поняття з менеджменту, орієнтація в новинках, адже світ не стоїть на місці та постійно розвивається. Для цього рекомендується використовувати тестування.

Оцінка психотипу особистості, адже, саме він великою мірою впливає на підходи, що застосовуються працівником у роботі, а також на швидкість та ефективність виконуваних завдань. Для цього рекомендується використовувати стандартні психологічні тести на визначення психотипу, які є у вільному доступі.

Оцінка працівника колегами та керівником. Проводиться шляхом виставлення балів від 0 до 100 шляхом анонімного заповнення анкети у якій значаться питання щодо професійної компетенції, лідерських якостей, ступеню конфліктності та ефективності роботи. Проводиться тільки для тих менеджерів, які вже працюють на підприємстві. Якщо оцінюється новий працівник, якого планують прийняти на роботу, то цю оцінку за результатами співбесіди проводить рекрутер або людина, яка займається підбором кадрів. При цьому слід враховувати, що така оцінка за рядом причин не може бути повністю об'єктивна.

Оцінка за результатами вирішення трьох кейсів – двох найбільш типових ситуацій і однієї нетипової, що часто відбуваються у процесі роботи менеджера. При цьому оцінюється стратегічне мислення, здатність до комплексного аналізу, адекватність, швидкість у прийнятті ефективного рішення, здатність пристосовуватися у мінливому середовищі та результативність працівника.

Всі оцінки проводяться за бальною шкалою від 0 до 100. Після цього виносяться рішення щодо професійної компетентності працівника і складаються рекомендації щодо його подальшого розвитку. Якщо працівник набирає менше 70 балів за кожним з пунктів – виносяться рішення про необхідність підвищення його професійної компетенції, якщо більше 85 – розглядається можливість встановлення надбавок, якщо менше 50 - такий працівник працює чи працюватиме неефективно, тому, якщо він не виправляється протягом місяця – його звільняють або, якщо це людина, що претендує на роботу – їй відмовляють у зайнятті вакантного місця.

Застосування такого методу оцінки дозволить відбирати найкращих працівників та мотивувати їх до розвитку, при цьому затрати на підбір персоналу зменшаться на 50 % за рахунок відсутності необхідності залучення до оцінки спеціальних Центрів оцінки персоналу та термінового пошуку нових працівників внаслідок неефективності існуючих.

Список використаних джерел

1. Малтиз В. В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення / В. В. Малтиз, Ю. В. Тарасенко. Економіка та суспільство. 2018. №19. С. 484–489.
2. Чевганова В. Я. Система оцінювання персоналу підприємства. Ефективна економіка. 2014. №4. С. 25–30.
3. Електронне джерело: <https://blog.o2employmentservices.com/explaining-the-modern-performance-appraisal-methods>