

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ "360 ГРАДУСІВ" ДЛЯ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

Анотація. Обґрунтовано доцільність використання методу "360 градусів" для комплексної оцінки управлінського персоналу.

Аннотация. Обоснована целесообразность использования метода "360 градусов" для комплексной оценки управленческого персонала.

Annotation. Expedience of the use of method "360 degrees" for the complex estimation of managerial staff is grounded.

Ключові слова: метод "360 градусів", оцінка управлінського персоналу.

Порядок проведення комплексної оцінки управлінців передбачає початкове отримання трьох інтегральних оцінок – результатів праці, складності праці та якостей працівника. Проблема полягає в тому, що отримати загальну інтегровану оцінку досить складно. Результати вітчизняних та зарубіжних досліджень констатують, що не можна, наприклад, отримати єдину оцінку підсумків діяльності підприємства без втрати ряду істотних моментів і без обмеження її повноти.

Мета роботи – обґрунтування доцільності застосування методу "360 градусів" для комплексної оцінки управлінського персоналу.

Завдання, що вирішені в роботі: розкрито сутність комплексної оцінки управлінського персоналу підприємства з точки зору різних підходів та відокремлено основні переваги методу "360 градусів".

Використовуючи набір показників оцінок, не завжди можна одержати один показник комплексної оцінки (суму балів, коефіцієнтів і т. д.). Вчені визнають, що показники комплексної оцінки є абсолютно умовними, їх потрібно використовувати, але повністю судити на їх підставі про особу працівника та його характеристики важко. Комплексна оцінка необхідна, але реально її можна представити тільки як набір показників [1].

Універсальний підхід до розробки показників оцінки персоналу виходить із ідеї, що можливо створення системи, що послужить для вирішення всіх управлінських проблем: і мотивації, і підбору, і навчання та розвитку кадрів тощо. Прихильники ситуаційного підходу переконані, що оцінка настільки умовна, що будь-який набір показників має значення тільки для даного моменту та певних обставин. Тому мова повинна йти про набір показників оцінки для конкретного завдання. Цілком правомірно акцентувати увагу на неповторності та своєрідності кожної управлінської ситуації, але це зовсім не виключає теоретичних узагальнень, правил та принципів.

У рамках універсального підходу зустрічаються два варіанти розробки систем оцінки управлінського персоналу. Одні фахівці вважають, що така оцінка може бути загальною для всіх управлінців, і різниця, наприклад, буде проявлятися в тому, яку питому вагу займає та чи інша характеристика фахівця. Інші вчені, навпаки, вважають, що необхідно розробити системи оцінки для різних категорій управлінського персоналу. При цьому число таких систем визначається тим, які категорії управлінського персоналу виділяються, що ще раз підтверджує слова про відсутність однієї універсальної системи показників оцінки, яку можна використовувати за будь-яких умов.

Зараз найбільш поширеним кількісним методом є анкетування. У процесі анкетування співробітників пропонується письмово відповісти на запитання, що подані у формі опитувального аркуша – анкети. Завдяки простоті використання та обробки анкетування може застосовуватися як окремо, так і як складова практично всіх видів комплексної системи оцінки персоналу. Одним із численних варіантів використання анкети є збір інформації про реальні ділові й особисті компетенції працівника в рамках системи оцінки "360 градусів" [2].

Найбільш поширений сьогодні метод оцінки – метод "360 градусів". Він використовується у практиці як вітчизняних, так і зарубіжних фірм. Сфера застосування різноманітна, включаючи виробничий і невиробничий персонал [3]. Оцінка "360 градусів" – це систематичний збір даних про показники праці окремого робітника або групи, що отримані від зацікавлених осіб та використання зворотного зв'язку.

Логічним обґрунтуванням застосування цього методу є те, що оцінка "360 градусів": дозволяє організації усвідомити, наскільки важлива узгодженість між поведінкою керівника, поведінкою працівника, результатами діяльності підрозділу та очікуванням споживача; визнає складність управління і цінність інформації, що надходить із різних джерел, при цьому оцінюються не тільки професійні, але й лідерські якості працівника; дозволяє розробити план розвитку працівника щодо його професійних, управлінських та лідерських компетенцій, його максимальної інтеграції в організацію, що, безперечно, впливає на підвищення як задоволеності працівника, так і ефективності діяльності компанії [4; 5].

Отже, комплексна оцінка управлінців суттєво відрізняється від оцінювання інших категорій персоналу. Метод "360 градусів" набув великої популярності через низький рівень витрат на його застосування та достатньо широкий спектр отриманих результатів. Дана методика дозволяє оцінити як результати та складність праці, так і ділові якості персоналу зі сторони їх керівників, колег, підлеглих, клієнтів, а також безпосередньо самооцінку особи, що оцінюється.

- Література:** 1. Корнышова Е. Определение направлений в развитии персонала на основе выделения приоритетных бизнес-процессов / Корнышова Е., Мотышина М. // Управление персоналом. – 2007. – № 8. – С. 85–88.
2. Уорд П. Метод 360 градусов / Уорд П. ; пер. с англ. – М. : НИРРО, 2006. – 352 с. 3. Павловская Н. Комплексная оценка рабочих мест на промышленном предприятии / Павловская Н. // Справочник кадровика. – 2004. – № 5. – С. 80–86. 4. Сидоркина С. Применение технологий ассесмент-центра при оценке эффективности вложений в персонал / Сидоркина С. // Управление персоналом. – 2007. – № 12. – С. 35–38. 5. Фріман Є. М. Організаційна підтримка системи інтегральної оцінки управлінського персоналу промислового підприємства / Є. М. Фріман // Збірник наукових праць "Теорії мікромакроекономіки". – 2008. – Т. 2. – № 31. – С. 144–149.