

**Ларин Алексей Вячеславович**

студент магистратуры  
Московский университет им. С.Ю. Витте  
Москва, Россия

**Моттаева Анджела Бахауовна**

профессор кафедры рекламы  
и человеческих ресурсов  
Московский университет им. С.Ю. Витте  
Москва, Россия

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ КАК  
ИНСТРУМЕНТА КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ  
ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ****Аннотация**

Анализируется балльно-рейтинговая система как инструмент комплексной оценки результативности персонала в контексте ограничений традиционных методов оценки, ориентированных преимущественно на отдельные аспекты деятельности работника. Обосновывается потенциал балльно-рейтингового подхода, позволяющего переводить разнородные характеристики труда в сопоставимые балльные показатели и формировать интегральный рейтинг сотрудника. Подчеркивается отсутствие теоретически и методически проработанной модели балльно-рейтинговой системы в современной практике управления персоналом и намечаются основные направления ее дальнейшего методического развития.

**Ключевые слова:** балльно-рейтинговая система, оценка персонала, результативность труда

В условиях усложнения организационных структур, цифровизации бизнес-процессов и усиления конкуренции возрастает значение системной и объективной оценки персонала как ключевого ресурса организации. От эффективности трудового поведения сотрудников, уровня их профессиональных компетенций, готовности к изменениям и степени разделения корпоративных ценностей напрямую зависят результаты деятельности компании, ее устойчивость и способность к долгосрочному развитию. В этих условиях оценка персонала перестает быть исключительно формальной процедурой аттестации и превращается в стратегический инструмент управления, обеспечивающий обоснованное принятие решений в сфере подбора, обучения, мотивации и продвижения работников.

Проблема исследования заключается в том, что существующие в организациях системы оценки персонала часто не обеспечивают комплексного и объективного измерения результативности труда и профессионализма сотрудников, не формируют прозрачной основы для принятия управленческих решений и, следовательно, не в полной мере выполняют функцию инструмента стратегического управления

человеческими ресурсами. В этой связи возникает необходимость анализа балльно рейтинговой системы как потенциально более продуктивного инструмента, позволяющего интегрировать разнородные показатели деятельности работника в единую шкалу, повысить объективность и сопоставимость оценок, а также увязать результаты аттестации с мотивационными механизмами и развитием персонала.

Оценка персонала – это система периодической проверки работы сотрудников за отчётный период (месяц, квартал, год), а именно контроль их компетенций, навыков, отношения к своим обязанностям и ценностям корпорации. Изучение профессиональных знаний и навыков сотрудников позволяет определить уровень их компетентности, своевременно выявить недостатки в подготовке, оценить результаты труда, наметить пути совершенствования трудовой деятельности.

В современной практике управления существуют различные типы и методики оценки персонала, такие как [2]:

- ассесмент-центр;
- тестирование;
- методика «360 градусов»;
- собеседование.

Все эти процедуры необходимы, чтобы регулярно и системно контролировать уровень профессиональной подготовки диспетчерской команды. Но не каждый из вышеуказанных методов позволяет объективно и эффективно оценить результат аттестации отдельного сотрудника. Наиболее продуктивной методикой оценки профессиональных достижений сотрудников, их навыков и уровня профессионализма является балльно рейтинговая система[5].

Для уточнения специфики балльно-рейтинговой системы целесообразно сопоставить ее с наиболее распространенными методами оценки персонала по ключевым параметрам, таким как степень комплексности, уровень объективности и возможность формирования интегрального рейтинга сотрудника (табл. 1).

Несмотря на разнообразие применяемых в практике управления персоналом процедур оценки, указанные методы в большинстве случаев ориентированы на диагностирование отдельных сторон профессиональной деятельности и личности работника, а не на целостную характеристику результативности труда.

Таблица 1 – Сопоставительная характеристика распространенных методов оценки персонала и балльно-рейтинговой системы

Метод оценки персонала	Содержательная характеристика метода	Преимущества	Недостатки
Ассесмент-центр	Моделирование профессионально значимых ситуаций, наблюдение за поведением в деловых и ролевых играх	Глубокая диагностика поведенческих и деловых качеств, возможность наблюдения в динамике	Высокая трудоемкость и стоимость, зависимость от квалификации оценщиков, отсутствие интегрального балла
Тестирование	Стандартизированные задания на знания, способности, личностные особенности	Формализованный характер, сопоставимость результатов, возможность массового применения	Ограниченность по охвату реальной трудовой деятельности, риск формального прохождения тестов
Методика «360 градусов»	Сбор оценок от руководителей, коллег, подчиненных и самого работника	Многоплановый взгляд на поведение сотрудника, фиксация межличностных аспектов взаимодействия	Высокий уровень субъективности, влияние корпоративных отношений, отсутствие единой числовой оценки
Собеседование	Индивидуальное общение с работником по заранее заданным вопросам	Гибкость, возможность уточнения информации, учет контекста профессиональной биографии	Зависимость от стиля и компетентности интервьюера, сложность стандартизации и сравнения результатов
Балльно-рейтинговая система	Оценка сотрудника по совокупности критериев с присвоением баллов и формированием итогового рейтинга	Возможность интеграции разнородных показателей в единую шкалу, повышение сравнимости и прозрачности оценок	Требует методически выверенной системы критериев и шкал, рискует формализоваться при поверхностной разработке

Ассесмент-центр позволяет выявить поведенческие и деловые качества в искусственно моделируемых ситуациях, однако дает в основном качественное описание наблюдаемого поведения и слабо связан с количественными показателями выполнения должностных обязанностей [3].

Тестирование фиксирует уровень знаний, способностей или отдельных личностных характеристик, но практически не отражает реальную продуктивность труда в конкретной организационной среде. Методика «360 градусов» в значительной степени зависит от субъективных представлений оценивающих и подвержена влиянию

корпоративных и межличностных отношений. Собеседование, в свою очередь, остается одним из наиболее «человекоцентричных», но наименее стандартизированных методов, что затрудняет сопоставление результатов между сотрудниками и во времени.

В совокупности это приводит к ситуации, когда организация накапливает объемный, но фрагментарный массив оценочной информации, в котором трудно вычленивать интегральный показатель результативности конкретного сотрудника. Отдельные процедуры дают полезные сведения для решения частных задач (подбор, обучение, выявление потенциала), но не формируют прозрачной, количественно выраженной основы для сопоставления работников между собой, ранжирования персонала и увязки результатов оценки с системой мотивации и карьерного продвижения. Возникает методический разрыв между декларируемой установкой на комплексную оценку и фактической невозможностью получить целостный, управленчески значимый результат на основе разрозненных методик.

На этом фоне балльно - рейтинговая система обладает принципиально иными возможностями, поскольку изначально строится как способ перевода разнородных характеристик деятельности сотрудника в сопоставимые балльные показатели с последующим формированием интегрального рейтинга. Она теоретически позволяет объединить в единую модель как количественные параметры (объем и качество выполняемой работы, соблюдение сроков и регламентов), так и оценку компетенций, поведенческих и мотивационных характеристик, тем самым приблизившись к требованию комплексности. При этом балльно - рейтинговый формат обеспечивает прозрачность критериев и шкал для участников процесса и создает основу для прямой связи между результатами оценки и управленческими решениями в отношении персонала.

Таким образом, проблема заключается в том, что в современной практике управления персоналом отсутствует теоретически и методически проработанная модель балльно - рейтинговой системы, которая функционировала бы как полноценный инструмент комплексной оценки результативности персонала и могла бы служить надежной основой для принятия управленческих решений. Перспективы ее решения связаны с теоретическим обоснованием принципов построения балльно - рейтинговой системы, уточнением требований к структуре критериев и шкал, а также с разработкой методических подходов к ее внедрению в организационную практику

таким образом, чтобы обеспечить реальную комплексность, объективность и управленческую значимость результатов оценки.

### **Список использованных источников**

1. Абдулкадыров У. У., Джамулаев М. М. Автоматизированная система оценки эффективности работы сотрудников организации // Тенденции развития науки и образования. 2024. № 110–17. С. 10-13. DOI: 10.18411/trnio-06-2024-908. EDN: SPUVVU.

2. Аксенов А. А., Никитенко А. О. Ключевые показатели эффективности как основной инструмент оценки результативности деятельности персонала // Актуальные проблемы науки и техники: материалы Всерос. (нац.) науч.-практ. конф. Ростов-на-Дону, 2024. С. 671-673. EDN: ATGTON.

3. Бычин В. Б. Система комплексной оценки персонала коммерческого банка // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2021. № 2. С. 22-35. DOI: 10.33920/pro-3-2102-03. EDN: HECXOF.

4. Лехмус М. Ю., Фадеева М. И. Система оценки эффективности персонала // Трансформация экономики и управления: новые вызовы и перспективы: сб. ст. XII междунар. науч.-практ. конф. СПб., 2023. С. 208-211. EDN: ATFOQM.

5. Сорокина О. Г. Деловая оценка сотрудников на основе системы ключевых показателей эффективности // Наука и общество – 2021: материалы международной научной конференции / под ред. Н. Б. Осипян, И. В. Макаровой, М. И. Жбанниковой. М., 2021. С. 311-316. EDN: JYJGST.