

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

**ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА  
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ СПК «КОЛХОЗ КРАСАВСКИЙ»)**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

Студентки 5 курса 541 группы  
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Софьиной Людмилы Станиславовны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

Д.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

Л.А. Александрова

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой

К.э.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

Л.И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2018 год

## **Введение**

### **Актуальность темы исследования.**

возрастает в контексте признания того, что на сегодняшний день не выработано универсальных и максимально эффективных инструментов оценки результатов деятельности персонала, а все разработанные приемы и методы имеют свои ограничения и недостаточно эффективны. Для сельскохозяйственного предприятия проблема оценки результатов деятельности персонала актуальна. При этом многие ученые констатируют, что важно учитывать специфику сельскохозяйственной отрасли, связанную в частности с особенностями производства, его зависимостью от сезонности и пр., поскольку они определяют и специфику проведения данной оценки и использования ее результатов.

Проблема оценки результатов деятельности персонала в последние годы находятся в центре внимания как руководства предприятий, так и представителей различных отраслей экономического знания (экономики труда, менеджмента, финансового анализа и пр.), что обусловлено как сложностью изучаемого объекта, так и важностью решения проблемы в контексте развития менеджмента персонала и всей организации. Применение инноваций в сфере оценки результатов деятельности персонала позволит повысить ее эффективность и адекватность.

Итак, сегодня актуальным является определение как назначения оценки результатов деятельности персонала предприятия (организации), так и эффективных методов и технологий ее проведения. Эти данные могут быть использованы в практике.

Проблема оценки результатов деятельности персонала является достаточно изученной в экономических отраслях науки. Наиболее весомый вклад в исследование данного объекта исследования внесли такие ученые как: Г. Деслер, А. Я. Кибанов, Е. С. Бачина, Е. С. Санникова и др. Так Г. Деслер анализирует современные теоретические основы управления

персоналом предприятия (организации) и ее части - оценки результатов деятельности персонала. А. Я. Кибанов выделяет отечественную специфику менеджмента персоналом предприятия (организации), в том числе в области проведения оценки персонала. Е. С. Бачина и Е. С. Санникова в своих работах акцентируют внимание на отдельных элементах системы оценки результатов деятельности персонала предприятия (организации), в том числе методах и приемах этой оценки.

В то же время существует необходимость систематизировать имеющиеся наработки и предложить новые идеи в сфере оценки результатов деятельности персонала с учетом реалий современной российской экономики.

#### **Цель и задачи исследования.**

Цель исследования – проанализировать действующий механизм оценки результатов деятельности персонала в СПК «Колхоз Красавский» и обосновать предложения по его совершенствованию.

В соответствии с целью исследования определены следующие его задачи:

- осуществить теоретический анализ оценки результатов деятельности персонала как экономического феномена, в том числе его сущности, цели, методов, а также современных направлений развития этой оценки;
- провести анализ эффективности оценки результатов деятельности персонала в СПК «Колхоз Красавский»;
- разработать предложения по совершенствованию оценки результатов деятельности персонала в СПК «Колхоз Красавский».

Объектом исследования выступает механизм оценки результатов деятельности персонала организации в СПК «Колхоз Красавский».

Предмет исследования – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе оценки результатов деятельности персонала организации.

В исследовании использованы **методы**: дедукции и индукции, обобщения и систематизации, анализ источников (учебной и периодической литературы, Интернет-изданий, др.), статистический и количественный анализ и др.

### **Информационная база исследования.**

Информационной базой исследования выступили нормативно-правовые документы Российской Федерации, данные отчетности СПК «Колхоз Красавский», эмпирические исследования отечественных экономистов и др.

### **Теоретическая и практическая значимость работы.**

Теоретическая значимость исследования и полученные автором результаты заключаются в реализации комплексного подхода к раскрытию сущности и назначения оценки результатов деятельности персонала организации, ее основных методов и инструментов, а также в обобщении и уточнении накопленного ранее опыта теоретического анализа в этой области, что может быть использовано в дальнейшем в смежных исследованиях.

**Практическая значимость** проведенного исследования состоит в том, что сделанные выводы и полученные результаты могут быть использованы для оптимизации проведения оценки результатов деятельности персонала организации в условиях российской действительности.

### **Основное содержание работы.**

Работа выполнена на 101 листе машинописного текста, имеет 5 приложений и состоит из введения, трех глав основного текста, разбитых на десять параграфов, заключения, списка использованных источников из 41 наименования.

**Во введении** определена актуальность темы исследования, степень разработанности проблемы, цель и задачи исследования, теоретико-методологические основы, научная новизна, теоретическая и практическая значимость, использованные методы.

**В первой главе «Теоретические основы оценки результатов деятельности персонала организации»** осуществлен анализ сущности оценки

результатов деятельности персонала предприятия (организации) персонала, установлена ее роль и место в системе управления персоналом. Определены цели и задачи проведения оценки результатов деятельности персонала предприятия (организации). Также выявлены и рассмотрены основные методы результатов деятельности персонала предприятия (организации), применяемые в современной отечественной и зарубежной практике. Выделены направления развития системы оценки результатов деятельности персонала сельскохозяйственного предприятия.

Оценка результатов деятельности работника (персонала) – это систематическое изучение процесса трудовой деятельности работника (персонала) и его достижений (результатов).

Определение степени эффективности труда персонала предприятия (организации) есть стратегическая цель оценки результатов деятельности этого персонала.

Для оценки результатов деятельности работника (персонала) сегодня используются следующие методы и приемы: методика оценки по КРІ, технология «Ассесмент-Центр», метод «360 градусов» и др.

Таблица 1 – Этапы оценки результатов работы персонала предприятия<sup>1</sup>

Этап	Название этапа	Содержание этапа	Сроки этапа
1	2	3	4
1	Подготовка программы оценки	Определение сроков, целей, объемов, возможных результатов оценки	1 неделя
2	Анализ деятельности и формулирование критериев оценки	В ходе этапа достигается более глубокое понимание особенности деятельности оцениваемых сотрудников и специфики структуры организации. Итогом этапа становится список критериев оценки	1–2 недели
3	Конструирование процедур оценки	Создается план проведения процедур оценки, формулируются ограничения и требования	1–2 недели
4	Проведение оценки	Сбор персональной кадровой документации	3 дня
5	Анализ результатов	—	1–2 недели

При оценке персонала под эффективностью управления работниками на сельскохозяйственных предприятиях следует понимать способность обеспечивать три составляющие успеха:

- обеспечения экономической выгоды для самого предприятия,
- совершенствование организации производства,
- обеспечения адекватных условий труда и социальную выгоду для работников.

Одним из приоритетных направлений совершенствования управления персоналом на сельскохозяйственных предприятиях является применение комплексной системы оценки персонала, направленной на стратегические, тактические и оперативные цели организации, культуру организации, социально-экономические интересы работников и работодателей.

<sup>1</sup> Экономика и социология труда: Учебник / Под ред. А.Я.Кибанова. М.: Инфра-М, 2012. – С. 139.

Во второй главе «Анализ эффективности оценки деятельности персонала в СПК «Колхоз Красавский» проведено изучение системы оценки персонала на сельскохозяйственном предприятии. Нами установлено, что на предприятии СПК «Колхоз Красавский» проводятся три вида оценки деятельности персонала (см. рис. 1).

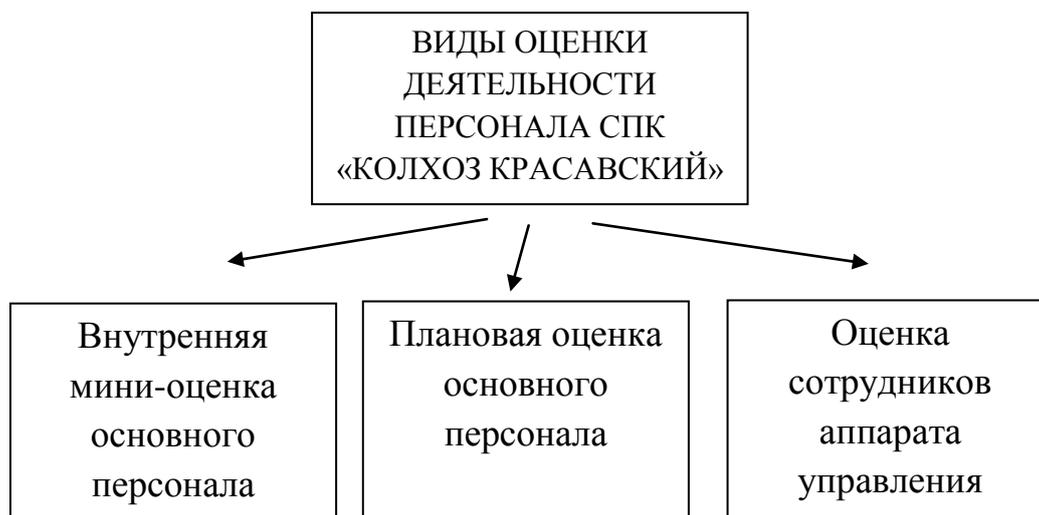


Рисунок 1 – Виды оценки деятельности персонала СПК «Колхоз Красавский»

Нами установлены следующие проблемы в системе оценки персонала СПК «Колхоз Красавский»:

- недостаточная согласованность используемых видов оценки деятельности персонала между собой;
- формальный подход к проведению оценки деятельности персонала;
- недостаточное внимание руководства к системе оценки деятельности персонала;
- слабое использование современных инновационных методик оценки деятельности персонала;
- недостаточный учет мнения трудового коллектива в системе оценки деятельности персонала;

- недостаточный учет результатов оценки деятельности персонала в системе стимулирования персонала.

**В третьей главе «Направления совершенствования оценки деятельности персонала в СПК «Колхоз Красавский» предложены инструменты совершенствования оценки деятельности персонала на сельскохозяйственном предприятии. Предлагается усовершенствовать оценку работы персонала по следующим направлениям:**

- проведение оценки персонала на основе метода «360 градусов»;
- применение компетентностного подхода к оценке каждого сотрудника, который дает четкое определение профессиональных и поведенческих требований, предъявляемых к сотруднику в зависимости от его профессии, занимаемой должности и выполняемых задач.

Применение метода «360 градусов» предполагает, что в процесс оценки персонала СПК «Колхоз Красавский» могут подключиться все заинтересованные стороны:

- руководители данного работника или группы работников (например, бригадир может оценивать своих подчиненных, что и имеет место в настоящее время на данном сельскохозяйственном предприятии, но часто носит формальный характер) – так называемая оценка «сверху»,
- коллеги (не имеет место в настоящее время на данном сельскохозяйственном предприятии) – так называемая оценка «сбоку»,
- подчиненные (не имеет место в настоящее время на данном сельскохозяйственном предприятии) – так называемая оценка «снизу»,
- клиенты (не имеет место в настоящее время на данном сельскохозяйственном предприятии).

Компетентностный подход как основной инструмент оценки предполагает, что в отношении основного персонала СПК «Колхоз Красавский» необходимо использовать следующие группы компетенций:

- базовые;

- профессиональные.

Перечисленные компетенции должны быть различны по «весу» в общей системе оценки работников СПК «Колхоз Красавский» (см. табл. 2).

Таблица 2 – Предлагаемый вариант долевого соотношения профессиональных компетенций основного персонала СПК «Колхоз Красавский»

Профессиональная компетенция сельскохозяйственного работника	Доля в общей оценке компетенций
управленческие	10
общепрофессиональные	20
специальные, технологические	50
проектные	10
научно-исследовательские	10
ВСЕГО	100

Системы оценивания для специалистов разных уровней СПК «Колхоз Красавский» должны быть разными, поскольку критерии отбора для каждой должности отличаются.

Внедрение данных инструментов оценки деятельности персонала имеет экономические эффекты:

- снижение показателя текучести кадров,
- снижение затрат на проведение оценки работников,
- снижение затрат на управление персоналом
- повышение производительности труда работников.

Помимо экономических эффектов ожидаются и косвенные эффекты внедрения данных инструментов оценки деятельности.

**В заключении** сформулированы основные выводы и предложения по результатам исследования оценки деятельности персонала на предприятии, обоснована целесообразность использования разработанных предложений на сельскохозяйственном предприятии.

## Заключение

Вопрос оценки результатов деятельности персонала актуален для любого предприятия (организации) вне зависимости от отраслевой принадлежности или масштабов. Чаще всего эта оценка выступает органичной частью менеджмента. На сегодняшний день в теории и практике менеджмента оценка результатов деятельности персонала предприятия (организации) рассматривается как составляющая (элемент) системы управления персоналом.

Оценка результатов деятельности работника (персонала) – это систематическое изучение процесса трудовой деятельности работника (персонала) и его достижений (результатов).

Проведение оценки результатов деятельности персонала должно соответствовать системе управления персоналом предприятия (организации), т.е. быть встроенным в эту систему, а также не противоречить ей, а соответствовать по содержанию, цели и применяемым инструментам и методам. Более того, оценка результатов деятельности персонала должна способствовать развитию каждого отдельного работника, в целом персонала, а также совершенствованию всей системы управления персоналом и всего предприятия (организации).

Определение степени эффективности труда персонала предприятия (организации) есть стратегическая цель оценки результатов деятельности этого персонала.

Для оценки результатов деятельности работника (персонала) сегодня используются разные методы и приемы.

Установлено, что в рамках системы оценки персонала на СПК «Колхоз Красавский» используются:

- внутренняя мини-оценка, применяемая в пределах основного производства с целью определения степени адаптации новичков и выявления пробелов знаниях технологических операций у остальных сотрудников;

- плановая оценка персонала проводится с целью подтверждения квалификации сотрудников, признания соответствия занимаемой должности и присвоение разряда, повышения в должности или зачисление в кадровый резерв;

- оценка управленцев по результатам прохождения испытательного срока в форме собеседования.

Нами установлены некоторые проблемы в системе оценки персонала СПК «Колхоз Красавский».

Для решения указанных проблем мы предлагаем следующие инновации в систему оценки работников СПК «Колхоз Красавский»:

- внедрение метода «360 градусов»,
- внедрение компетентностного подхода.

Эти предложения являются целесообразными, поскольку позволят решить насущные проблемы предприятия, и адекватными, поскольку не требуют значительных затрат.