

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

Оценка и аттестация персонала на примере ООО «ПРОМСИБ»

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 5 курса 542 группы

направления (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом»

Экономического факультета

Абрамушиной Ирины Андреевны

Научный руководитель
д.э.н., профессор

дата, подпись

Н.С. Землянухина

Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент

дата, подпись

Л.И. Дорофеева

Саратов 2020 год

ВВЕДЕНИЕ. Успех работы современного развивающегося предприятия обеспечивает в первую очередь результаты труда людей, занятых на производстве. Способность руководителя эффективно управлять людьми является одним из главных условий стабильности, конкурентоспособности и процветания производства.

Для руководителей современных компаний особенно актуальным становится вопрос подготовки и развития персонала, суть которого - обеспечение предприятия квалифицированными кадрами с учетом специфики производственного процесса. Производству нужен результат! Сегодня в системе развития персонала привычного для руководителей обучения сотрудников в учебных центрах компании или сторонних организациях уже становится недостаточно.

Развитие персонала – это система. Система взаимосвязанных процессов, направленных на бесперебойное обеспечение предприятия квалифицированными специалистами с учетом специфики производства. Каждый бизнес – процесс данной системы важен и необходим. Персонал предприятию необходим со специальным образованием, желательно с опытом работы. Но, так или иначе, людей приходится «переучивать». Проблема в том, что у большинства предприятий каждый бизнес - процесс в области персонала построен на отдельной основе, без формирования единой базы профессиональных внутрикорпоративных знаний.

На сегодняшний день основной проблемой является то, что нет универсального метода оценки, и аттестации персонала различных должностей который подходит для всех. В данной работе предложены наиболее эффективные методы оценки и аттестации персонала

Среди составляющих работ по оценке и аттестации персонала как подбор, расстановка, формирование резерва по ключевым направлениям из всего главное место занимает оценка профессиональных качеств так же и организаторских способностей руководителей, специалистов определение их возможностей для выполнения поставленных задач. Аттестация как более

распространенная форма оценки персонала, представляет определение уровня квалификации, знаний, навыков и т.д.

Результаты оценки и аттестации работников служат основанием для принятия решения руководителем при кадровых расстановках.

Для предприятия ООО "ПРОМСИБ" система оценки и аттестации персонала является очень важным направлением в работе с кадрами, но оно требует совершенствования данного процесса. Оценка и аттестация даст компании ООО «ПРОМСИБ» возможность решить следующие кадровые задачи: оценить потенциал каждого сотрудника так же для продвижения и снижения риска выдвижения некомпетентных сотрудников; снизить затраты на обучение; повысить трудовую мотивацию; разработать кадровые программы на дальнейшее обучения и развития персонала. Отсюда актуальность выбранной темы очевидна.

Предмет исследования – процесс оценки и аттестации работников
ООО "ПРОМСИБ»

Исходя из нерешённых проблем анализа оценки и аттестации в ООО «ПРОМСИБ» была сформирована цель.

Целью выпускной квалификационной работы исследовать оценку и аттестацию персонала, разработать направления ее совершенствования.

Для достижения поставленной цели были обозначены следующие задачи:

В первой части выпускной квалификационной работы рассмотреть теоретические основы исследования аттестации и оценки персонала в ООО «ПРОМСИБ»,

Дать характеристику предприятия ООО "ПРОМСИБ"

Разработать направления совершенствования оценки и аттестации персонала в ООО «ПРОМСИБ»

Выпускной квалификационной работе на основе анализа разработать рекомендации по совершенствованию оценки и аттестации персонала на примере организации ООО «ПРОМСИБ»

Объект: система управления персоналом ООО «ПРОМСИБ» г Сургут

Предмет исследования: организационно-управленческие отношения по поводу оценки и аттестации персонала.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В первой главе выпускной квалификационной работы отмечено, что оценка персонала – это процесс определения эффективности деятельности сотрудников в реализации задач организации с целью последовательного накопления информации, необходимой для принятия дальнейших управленческих решений. Максимально объективная оценка персонала – одна из важнейших задач кадровой службы. Оценка персонала имеет место во многих HR- процессах: отбор персонала при приеме на работу, обучение и развитие персонала, управление карьерой кадрового резервиста, аттестация персонала, оплата труда и материальное стимулирование.

Вопрос оценки становится значимым уже на этапе отбора соискателей на вакантные ключевые позиции предприятия. В крупных компаниях поиск и подбор кандидата осуществляется HR- службой на основании заявки руководителя струк-турного подразделения. И чем более точно руководитель может описать требова-ния, тем эффективней сработает служба подбора. Информационная база, на кото-рую руководитель может опираться в данной ситуации, - Внутрикorporативная программа подготовки ключевых специалистов.

Современные методы оценки достаточно разнообразны, однако, не все они применимы в рамках организации определенной направленности. Каждая система оценки должна учитывать особенности работы организации, деятельность персо-нала, его составляющие, мотивационный эффект, результативность и продуктив-ность работы, в связи, с чем выбор оценки персонала должен быть обоснован.

Поскольку ключевым ресурсом любого предприятия является персонал, не-обходимо регулярно проводить его оценку (подходит ли кандидат для работы в организации, кому из сотрудников следует повысить квалификацию,

кого реко-мендовать на должность руководителя и т.д.). Цели оценки персонала:

- оптимизация организационной структуры предприятия;
- совершенствование и изменение системы управления;
- диагностика и разработка системы материального стимулирования;
- формирование кадрового резерва и работа с ним;
- отбор при приеме на работу кандидатов;
- определение потенциала работника;
- обоснованное обучение персонала, планирование карьеры сотрудников;
- контроль эффективности деятельности персонала.

Во второй главе в выпускной квалификационной работе по оценке и аттестации персонала отмечено, что ООО «ПРОМСИБ» находится в городе Сургут Тюменской области, основной деятельностью которой является изготовлением и продажей пластиковых окон.

ООО «ПРОМСИБ» является некоммерческой организацией – частной фирмой.

Эффективная маркетинговая политика ООО «ПРОМСИБ» позволяет ей сочетать отличные цены с высоким качеством продукции. Доступная ценовая политика обеспечена сотрудничеством с крупнейшими мировыми поставщикам и производителями качественной фурнитуры, пластика и алюминия.

Основная деятельность ООО «ПРОМСИБ» в основном направлена на производство стеклопакетов и изделий из стекла, которое в динамике имеет положительную тенденцию роста. Следует отметить рост по всем видам производимой продукции, и оказываемых услуг. Наибольший удельный вес приходится на производство и реализацию конструкций из пластикового профиля и стеклопакетов, 36,3% и 16,9% от общей стоимости товарной продукции соответственно.

Штат сотрудников составляет 68 человек. Данные о численности представлены. Персонал, занятый в сфере продаж, подразделяют на:

- руководителей, на которых возлагается организация, планирование, контроль и другие функции управления персоналом;

- менеджеры по продажам, осуществляющие консультацию и продажу окон и сопутствующих материалов;

- технический и обслуживающий персонал.

В организация располагает преимущественно неплохими кадрами, с высшим образованием. Сотрудники многопрофильные. Поэтому важными и необходимыми требованиями остаются - обновление квалификационных требований к работникам, переобучение, повышение квалификации.

Целью оценки и аттестации персонала в ООО «ПРОМСИБ» является обеспечение повышения квалификации, определение уровня профессиональной подготовки и соответствия занимаемой должности, стимулирование роста квалификации и повышение ответственности, развитие инициативы и творческой активности работников, служебного роста.

Анализируя действующую систему оценки и аттестацию персонала в компании ООО «ПРОМСИБ», необходимо отметить, что внутреннее «Положение об оценке и аттестации сотрудников» в ООО «ПРОМСИБ» возлагает ответственность за внедрение и работу системы оценки и аттестации на одного сотрудника это инспектор отдела кадров. В процессе оценки и аттестации, которая проводится в ООО «ПРОМСИБ» в настоящее время, данные цели выглядят фрагментированными и не увязанными в единую, комплексную систему.

Данное обстоятельство делает их в недостаточной степени эффективным, а зачастую и просто бессмысленным.

В ООО «ПРОМСИБ» имеет место система объективных и субъективных факторов, которые следует относить к числу недостатков системы оценки и аттестации персонала, в том числе:

1. По некоторым специалистам, в случае их назначения членом аттестационной комиссии, определенная проблема появляется при предоставлении работнику негативной обратной связи с указанием на

допущенные ошибки, просчеты, а также низкие рабочие показатели сотрудников.

2. По сопротивлению в области построения объективной системы оценки работы персонала, ООО «ПРОМСИБ» появляется из-за того, что по результатам оценки могут иметь место негативные последствия в отношении подчиненных, включая увольнение, понижение в должности, лишение премии, ухудшение отношений в коллективе и др.

3. Средняя информированность менеджеров по продажам ООО «ПРОМСИБ» в целом, проявляется, в неумении применять результаты по проведенной оценке и аттестации работы персонала.

ООО «ПРОМСИБ» на сегодняшний день практически не использована современная номенклатура методов, осуществления процесса оценки персонала это;

- не в полной мере исследована передовая отечественная и зарубежная практика опыта в проведении конкретных мероприятий в области оценки и аттестации персонала ООО «ПРОМСИБ»;

- ограниченным является выбор инструментария ООО «ПРОМСИБ» по оценке и аттестации, а так же проверке профессиональных и личностных качеств;

- формальное ведение разработки ООО «ПРОМСИБ» должностных инструкций;

- недостаточность кадров для работы с персоналом.

Таким образом, следует отметить, что для оценки и аттестация персонала в ООО «ПРОМСИБ» требуется корректировки, что связано с преобладанием формального подхода к возможностям компании для оценки и аттестации персонала.

Было установлено, что ООО «ПРОМСИБ» является развивающейся компанией, пока еще успешной, в которой, тем не менее, сохраняются некоторые проблемы: в процессе оценки и аттестации персонала, которая проводится в ООО «ПРОМСИБ», данные цели выглядят не увязанными в

единую, комплексную систему, данное обстоятельство делает их в недостаточной степени эффективным, а зачастую и просто бессмысленным.

В третьей главе выпускной квалификационной работы было предложено для решения этой проблемы и совершенствования процесса оценки и аттестации персонала максимально удобная и эффективная для ООО «ПРОМСИБ», а также для получения отдела кадров более взвешенной оценки кадрового потенциала предприятию предлагается осуществить ряд мероприятий.

Ассесмент - центр – это наиболее точная и технологическая методика оценки компетенций сотрудников. Как правило, её часто применяют и другие названия Ассесмент – центра – Центр оценки персонала, Центр развития. В любом случае – это процедура со сменяющимися форматами игр и упражнений. Таким образом, это деловая игра, в ходе которой за сотрудниками проводится наблюдение и фиксируется их поведение. «Ассесмент - центр» для ООО «ПРОМСИБ» было установлено то, что метод, который может претендовать на универсальность и комплексность для ООО «ПРОМСИБ», является метод оценочных центров. Недостатком проведения этих методов может считаться то, что: данный метод «Ассесмент - центр», как правило требует значительных затрат ресурсов и времени, желательность привлечения экспертов, консультантов со стороны, и представляет финансовые потери для организации.

В качестве второго мероприятия по совершенствованию процесса оценки и аттестации персонала ООО «ПРОМСИБ» предложено внедрить на предприятие новую модель оценки, которая будет включать в себя не только оценку профессиональных знаний и умений, но и новых компетенций работников. Так же очень важным этапом оценки персонала будет как кадровое планирование и отбор кандидатов на вакантную должность.

Специалистом должны будут разработаны мероприятия по оценке потребности учебной программы и совершенствованию процесса оценки персонала ООО «ПРОМСИБ» так же предложено внедрить на предприятие

новую модель оценки, которая будет включать в себя не только оценку профессиональных знаний и умений, но и новых компетенций работников.

Работа специалиста по обучению и развитию персонала должна начинаться с определения должностей, для которых нужно будет сформировать соответствующие критерии оценки компетенций сотрудников

Важным экономическим результатом в рыночной деятельности компании с учетом долгосрочной перспективы его развития является увеличение прибыли на вложенный капитал.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Персонал, его качественные и количественные характеристики занимают в организации одну из главных позиций, но, как и другие ресурсы торгово-технологического цикла компании, требуют контроля и изменений. Работа с персоналом в организации представляет собой сложный процесс. Управление этим процессом характеризуется выполнением рядом многих функций, которые имеют значение в правильно отлаженной работе всей организации. Одной из таких функций является аттестация персонала как метод оценки соответствия сотрудника своей занимаемой должности.

Стратегия развития ООО «ПРОМСИБ» направлена на увеличение рыночной доли на территории округа, так же расширение производства конструкций из пластикового профиля; производство стеклопакетов и изделий из стекла, и новые сегменты этого рынка.

Целью оценки и аттестации персонала в ООО «ПРОМСИБ» является обеспечение повышения квалификации сотрудников, определение уровня профессиональной подготовки и соответствия занимаемой должности каждого сотрудника, стимулирование роста квалификации и повышение ответственности, развитие инициативы и творческой активности сотрудников, так же служебного роста.

Основными критериями при проведении оценки и аттестации персонала в ООО «ПРОМСИБ» служат квалификация работника и его результаты, достигнутые им при исполнении его должностных обязанностей.

Сроки проведения оценки и аттестации персонала в ООО «ПРОМСИБ» устанавливаются коллективным договором, как правило, это один раз в год. Внеочередная аттестация проводится по личному заявлению работников, повторная аттестация - по решению аттестационной комиссии.

В ходе подготовки и проведения оценки аттестации персонала руководство использует соответствующие разделы Трудового кодекса о труде РФ, которые регулируют трудовые споры, связанные с оценкой и аттестацией персонала, а также должностные инструкции.

За I –II кварталы 2019 года в ООО «ПРОМСИБ» была проведена оценка и аттестация, в соответствии с положением, прошли аттестацию 15 сотрудников.

По оценкам руководителей отдела все менеджеры по продажам соответствуют стандартам компании. По теоретическим знаниям все сотрудники, проходившие аттестацию подготовились выше среднего. Это хороший показатель работ с руководителями отделов.

Стоит отметить тот факт, что в настоящее время все вопросы кадровой политики в ООО «ПРОМСИБ» возложены на одного инспектора отдела кадров, который должен осуществляет весь цикл работ на предприятии: от изучения рынка труда и найма персонала до ухода в отпуск или увольнения. В связи с большим функционалом обязанностей, возложенных на одного специалиста, снижается и эффективность системы управления кадров, в т.ч. снижается и эффективность его составляющей – оценки и аттестации персонала. В связи с этим предприятию ООО «ПРОМСИБ» предлагается ввести новую единицу в штатное расписание - «специалист по обучению и развитию персонала». В его обязанности будет входить разработка и реализация программ по оценке и развитию персонала предприятия.

Таким образом, более полная оценка и аттестация всех сотрудников, а также обучение персонала, а не только менеджеров по продажам позволить предприятию устранить недостатки системы управления персоналом и заняться ее усовершенствованием.