

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 организации на примере ООО  
‘ЭФФЕКТ’**

---

название темы выпускной квалификационной работы полужирным шрифтом

---

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ (МАГИСТЕРСКОЙ, ДИПЛОМНОЙ)  
РАБОТЫ**

Студента(ки) \_\_\_ 5 курса 541 группы  
направления (специальности) 38.03.03 “Управление персоналом”  
код и наименование направления (специальности)  
Экономического факультета

---

наименование факультета, института, колледжа  
Конюховой Алёны Станиславовны  
фамилия, имя, отчество

---

Научный руководитель  
Проф.каф.менеджмента  
и маркетинга, д.социол.н

П.С Кузнецов

---

должность, уч. степень, уч. звание

---

дата, подпись

---

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой  
\_К.э.н. доцент

Л.И.Дорофеева

---

должность, уч. степень, уч. звание

---

дата, подпись

---

инициалы, фамилия

Саратов 2020\_год

**Введение.** Актуальность темы исследования. Оценка и аттестация персонала выступают основой для формирования эффективной системы управления персоналом, выступающей в роли связующего компонента. Необходимость повышения эффективности деятельности организаций выдвигает принципиально новые требования к их работникам. В связи с этим руководителям организаций в своей работе постоянно приходится сталкиваться с необходимостью оценивать подчиненных.

Практика показывает, что инструменты аттестационной оценки имеют далеко не все организации, да и качество их использования иногда оставляет желать лучшего. Следует отметить, что тема оценки персонала является далеко не новой, но чрезвычайно актуальной: несмотря на то, что сама процедура оценки хорошо проработана, некоторые аспекты оценки персонала морально устарели и утратили актуальность.

В условиях жесткой конкуренции за квалифицированный персонал, а также его дефицита, работодатель заинтересован не только привлечь, но и удержать персонал, приносящий наибольшую выгоду организации, при этом чем больше работодатель будет уделять внимание развитию персонала, тем больше пользы он будет приносить. В качестве одного из механизмов развития персонала и применяется механизм аттестации, позволяющий стимулировать работников более эффективно трудиться.

Российскими исследователями в различных сферах управления было затрачено немалое количество времени на изучение и освоение различных методик оценки персонала. Кадровые службы изучали передовой западный опыт оценки персонала и перекладывали его на российскую практику. Если рассматривать аттестации в глобальном масштабе, то важно отметить, что активность организаций приводит к постепенному изменению процедуры

самой аттестации и внедрению в ее проведение различных инноваций. Согласно результатам исследования консалтинговой компании «SHL Russia», более 60% респондентов локального и глобального исследования выразили мнение о том, что в настоящее время «чтобы соответствовать требованиям цифровой эпохи, HR-процессы оценки и аттестации персонала необходимо менять» . Что же касается отечественных организаций, то аттестация персонала с последовательным применением стимулирующих критериев позволяет добиться приверженности персонала, его стремления закрепить и упрочить свои позиции в организации, а самое главное - трудиться в ее интересах, что позволяет получать отдачу от использования человеческих ресурсов в деятельности организации. Все вышеназванные факторы обуславливают актуальность проблемы аттестации и оценки персонала в условиях современных российских организаций.

Целью исследования является анализ современного состояния системы аттестации персонала и разработка направлений ее совершенствования на примере ООО «Эффект».

В соответствии с целью работы были разработаны следующие задачи:

- изучить понятие, сущность и цели проведения аттестации персонала;
- рассмотреть современные методы аттестации персонала, применяемые в организациях;
- исследовать особенности построения системы аттестации;
- проанализировать текущее состояние системы аттестации персонала в ООО «Эффект»;
- разработать предложения по совершенствованию системы аттестации персонала в ООО «Эффект» и оценить их эффективность.

Предметом исследования является аттестация персонала организации. В качестве объекта исследования выступает деятельность ООО «ЭФФЕКТ».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав(включающих в себя по 2 параграфа), заключение, список использованных источников и приложений.

**Основное содержание работы.** В настоящее время аттестация персонала выступает одной из основополагающих технологий управления персоналом. Актуальность ее практического применения заключается в стремлении руководителей организации к достижению эффективности и конкурентоспособности на рынке.

Аттестация – это составляющая кадровой политики предприятия, внедрение которой необходимо для создания единой системы оценки эффективности выполнения сотрудниками предприятия должностных обязанностей. Аттестация необходима предприятиям для рационального использования трудовых и финансовых ресурсов, повышения эффективности труда и производительности, а также повышения стратегического трудового потенциала работников и увязки результатов труда персонала с системой мотивации и стимулирования. Таким образом, можно вывести следующее определение термина. Аттестация – это оценка соответствия деятельности работника согласно разработанным на предприятии стандартам.

Целью данного исследования было осуществление анализа современного состояния системы аттестации персонала и разработка направлений ее совершенствования на примере ООО «Эффект». Достижению данной цели способствовало решение поставленных задач.

Помимо этого, нами были проанализированы современные методы аттестации персонала, применяемые в организациях: анкетирование, тестирование, методы сравнения, поведенческих установок, комитетов. Все вышеперечисленные методы уже долгие годы используются в практике

организаций различных типов. Осуществление выбора того или иного метода аттестации производится организациями в соответствии со спецификой ее деятельности, целями проведения аттестации. Практика показывает, что наиболее часто организациями комплексно используется несколько методик для проведения аттестации.

Во второй главе проведен анализ системы аттестации персонала предприятия.

В процессе решения аналитических и практических задач работы, нами была проанализирована существующая практика проведения аттестации персонала в ООО «Эффект» и сформулированы проблемы организации в данной сфере. ООО «Эффект» является молодой и динамично развивающейся коммерческой микроорганизацией, специализирующейся на розничной реализации косметических средств и косметологических услуг по городу Саратов через сеть розничных точек, размещенных по крупнейшим торговым центрам города. В ходе нами было выявлено, что основные показатели финансовых результатов ООО «Эффект» в динамике ухудшаются, что повлекло снижение коэффициентов рентабельности, ликвидности и финансовой устойчивости.

Анализ результатов существующей системы аттестации персонала в ООО «Эффект» позволил нам выявить ряд проблемных аспектов в данном направлении деятельности. С целью выявления отношения сотрудников организации к существующей системе аттестации нами было произведено анкетирование всех сотрудников, по результатам которого было выявлено, что подавляющее большинство сотрудников поддерживают необходимость проведения оценки сотрудников в формате ежегодной аттестации и считают ее относительно объективной, однако желают иметь по результатам аттестации различные стимулирующие факторы.

К числу наиболее выраженных проблем аттестации в ООО «Эффект» относится недопонимание сотрудниками сущности проведения как самой процедуры аттестации, так и ее конечного результата; отсутствие четкой формулировки цели проведения аттестации, отсутствие системы корпоративного обучения.

В третьей главе произведена разработка мероприятий по совершенствованию системы аттестации персонала.

Для решения выявленных проблем нами были разработаны предложения по совершенствованию системы аттестации персонала в ООО «Эффект» (а именно сформулирована цель проведения аттестации, привлечен консультант по оценке и аттестации персонала для консультации аттестационной комиссии организации и предложен план создания корпоративного обучающего портала) и произведена оценка их эффективности, в ходе которой было выявлено, что предлагаемые рекомендации эффективны с экономической точки зрения в краткосрочном периоде. Таким образом, цель работы, поставленная нами во введении работы, достигнута.

Заключение.

В выпускной квалификационной работе были сделаны следующие выводы.

1. Аттестация включает в себя 2 крупных процесса:

- процесс определение уровня знаний и навыков работников;
- проверка на соответствие уровня профессионализма.

Именно от того, насколько квалифицированными являются кадры, зависит прибыльность и эффективность деятельности организации либо работодателя -физического лица, нанявшего работника .Одной из ведущих

организационно-правовых форм определения квалификации работников является аттестация.

2. Аттестация персонала является эффективным инструментом, позволяющим оптимизировать структуру персонала, повысить мотивацию к труду, увеличить производительность труда, выявить направления для обучения сотрудников

3. В настоящее время, в условиях постоянно возрастающей конкуренции, важно своевременно проводить анализ общих сведений финансово-экономического состояния организации, получаемые при проведении комплексного анализа системы показателей, отражающих финансовую деятельность организации, путем сопоставления финансово-экономических показателей во временных рамках.

4. Исходя из полученных результатов, можем сделать выводы о том, что в настоящее время для получения объективных результатов аттестации все сотрудники должны иметь стимулирующие факторы для ее успешного прохождения. Следовательно, мотивирующие условия должны быть созданы руководством ООО «Эффект».

5. На вопрос об объективности оценки сотрудников аттестационной комиссией подавляющее большинство респондентов отметили, что аттестация осуществляется объективно (74 %), однако 26 % респондентов считают аттестацию весьма субъективной

6. По-нашему мнению, ООО «Эффект» следует произвести аттестацию визажистов и преподавателей курсов: проанализировать динамику их еженедельной занятости, оценить компетентность и оптимизировать (возможно сокращение преподавателей курсов и передачи их полномочий визажистам после прохождения дополнительного обучения), что позволит сохранить уровень доходов от продаж обучающих курсов и оптимизировать расходы на персонал.

7. На основе проведенного анализа были разработаны следующие мероприятия по совершенствованию системы аттестации персонала:

- Сформулировать цель аттестации.
- Привлечение стороннего консультанта по аттестации персонала для консультации аттестационной комиссии организации.
- Осуществить разработку направлений изменения индивидуальной оплаты труда работников в соответствии с показателями работы (в рамках существующей структуры).
- Изменение системы использования результатов аттестации
- Создание корпоративного портала дистанционного обучения.

В связи с этим считаем разработанные мероприятия эффективным и рекомендуем их для внедрения в ООО “ЭФФЕКТ”.