

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 «Мебельная фабрика Мария»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 441 группы
направления (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом»

Экономического факультета

Зимнуховой Елены Дмитриевны

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. Актуальность работы в том, что на современном этапе экономического развития вопрос оценки и аттестации трудовой деятельности стал ключевым вопросом, так как каждая из этих процедур помогает оценить качественные характеристики трудовой деятельности работников, что очень важно для предприятия. Аттестация и оценка персонала становятся решающими предпосылками существования и развития всей организации в целом.

Цель данной выпускной квалификационной работы – исследование оценки и аттестации персонала организации ООО «Мебельная фабрика Мария».

В процессе написания выпускной квалификационной работы были поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические основы оценки и аттестации персонала организации;
- провести анализ оценки и аттестации персонала организации на примере ООО «Мебельная фабрика Мария».
- предложить направления совершенствования системы оценки и аттестации персонала предприятия на примере ООО «Мебельная фабрика Мария».

Предметом исследования работы являются организационно-управленческие отношения по поводу оценки и аттестации персонала ООО «Мебельная фабрика Мария».

Объектом исследования является система управления персоналом ООО «Мебельная фабрика Мария».

Основными инструментами для этой работы считаются оценка и аттестация.

Теоретической и информационной базой для работы послужила нормативно-правовая литература, Устав предприятия, статистические и

финансово-аналитические данные, должностные инструкции и другие внутренние документы ООО «МФМ».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

Первая глава - «Теоретические основы оценки и аттестации персонала организации».

Вторая глава - «Анализ оценки и аттестации персонала организации на примере ООО «МФМ»».

Третья глава - «Направления совершенствования оценки и аттестации персонала организации на примере ООО «МФМ»».

Основное содержание работы. В первой главе мы изучаем понятия оценки и аттестации, методы и критерии оценки, а также методы и виды аттестации. Правильная оценка персонала содействует решению производственных задач и конфликтных ситуаций. С оценкой персонала тесно связаны такие понятия, как мотивация, заработная плата и премирование, управление карьерой, повышение квалификации. Различные авторы к определению оценки персонала подходят индивидуально. Так, Маслов Е. В., Беляцкий Н. П., Кибанов А. Я. под оценкой работника понимают процедуру, проводимую с целью выявления степени соответствия личных качеств работника, количественных и качественных результатов его деятельности определенным требованиям.

Оценка персонала играет ключевую роль при работе с сотрудниками, а также является подвидом кадровой работы, так как именно оценка сопровождает решение многочисленных кадровых задач. К основным из них относятся: отбор кандидатов для трудоустройства в организации, определение эффективности работы сотрудника, выявление потенциальных возможностей и направлений развития сотрудника, разработка учебных программ и так далее.

Оценка – это отношение субъекта к объекту оценки или мнение одного или нескольких оценивающих субъектов об объекте.

Все методы оценки можно объединить в три основные группы:

1. Прогностический метод. Здесь широко используются анкетные данные; письменные или устные характеристики; мнения и отзывы руководителя и коллег по работе; личные беседы; психологические тесты.

2. Практический метод. Пригодность работника к выполнению служебных обязанностей определяется на основе результатов его практической работы. Делается это с использованием техники пробных перемещений.

3. Имитационный метод. Претенденту дается конкретная ситуация, которую он должен решить.

Комплексом систематической кадровой оценки трудовой деятельности работников, проводимой в единой форме с регулярными интервалами, является аттестация персонала, понятие которой далее будет рассмотрено более подробно. Цель данной процедуры – оценка уровня трудового потенциала и трудовых качеств работника.

Основными задачами анализа аттестации персонала являются:

- изучение и оценка деятельности предприятия и его структурных подразделений в целом;
- выявление и анализ прибыльности компании.

Методы аттестации можно разделить на индивидуальные методы аттестации сотрудников, которые основаны на изучении индивидуальных качеств сотрудников, и групповые методы аттестации, которые основаны на сравнении эффективности работы сотрудников внутри компании.

Далее даётся общая характеристика рассматриваемого предприятия, анализируются показатели по персоналу и исследуются применяемые методы оценки и аттестации персонала в организации.

ООО «МФМ» - российский производитель мебели для кухни, ванных комнат и помещений делового назначения. Полное наименование – общество с ограниченной ответственностью «Мебельная фабрика Мария». Место расположения производства – город Саратов, Россия.

Сама структура организации ООО «МФМ» – линейно-функциональная. Выбор данной структуры обусловлен чётким разделением всех полномочий и необходимостью организации адаптироваться к нуждам каждого потребителя и к особенностям различных регионов.

ООО «МФМ» возглавляет генеральный директор. Необходимую производственную деятельность организуют соответствующие службы и отделы, к которым относятся бухгалтерия, юридическая служба, отдел кадров, бюро охраны труда, административно-хозяйственная часть, производственный и коммерческий отделы, отдел главного механика, дизайнерско-конструкторская студия и основное производство – мебельный цех.

В настоящее время в ООО «МФМ» из всех процедур оценки персонала проводится только комплексная оценка сотрудников, а именно оценка начальников цехов, начальников отделов и рабочих всех категорий.

В ООО «МФМ» оценке подлежат все сотрудники, проработавшие не менее 6 месяцев. При этом оценка проводится один раз в два года. Несмотря на то, что оценка – это возможность заявить о своих профессиональных возможностях, нельзя забывать, что она не является полностью объективной. В связи с чем вполне естественно невольное проявление симпатии со стороны руководителя к людям, разделяющим его точку зрения. Также необходимо помнить, что эффективность оценки персонала зависит от её грамотного проведения и уровня адаптации под цели и задачи организации.

Можно выделить три этапа оценки персонала в ООО «МФМ», основной задачей каждого из них является повышение объективности оценки:

- 1) создание комиссии;
- 2) подготовка оценки;
- 3) проведение оценки.

Процедура аттестации персонала в ООО «МФМ» начала проводиться с 2001 года. Данная процедура является достаточно новой и не до конца доработанной, в связи с чем она вызывает психологическое напряжение в коллективе, в следствие чего получение объективных результатов становится затруднительным.

Аттестация персонала для каждой категории персонала в ООО «МФМ» проводится 1 раз в 2 года.

В связи с тем, что численность персонала в ООО «МФМ» достаточно большая, очень сложно проводить аттестацию одновременно для всего персонала, поэтому каждый год формируются группы сотрудников, которые будут проходить аттестацию в этом году.

Процедура непосредственной аттестации занимает на ООО «МФМ» около 20 рабочих дней. Аттестация включает в себя заседание аттестационной комиссии, на которое приглашаются аттестуемые и их непосредственные руководители; рассмотрение всех материалов, представленных на аттестацию; заслушивание аттестуемых и их руководителей; обсуждение материалов аттестации, формирование выводов и рекомендаций по аттестации работников.

Затем рассматриваются основные направления по разрешению выявленных проблем, обосновывается необходимость разработки новых оценочных процедур, разрабатываются мероприятия по совершенствованию организации оценки и аттестации персонала и рассчитывается экономическая эффективность разработанных предложений.

В процессе рассмотрения существующей в ООО «МФМ» оценки персонала было выявлено, что анализируемая процедура налажена хорошо, занимает 52 рабочих дня в год и 56 человек на подготовку и проведение

оценки. На основании проведённого анализа можно порекомендовать ООО «МФМ» ввести следующие оценочные процедуры:

- при оценке специалистов и рабочих – анкетирование и собеседование по компетенциям;

- для сотрудников, проработавших в компании не менее 6 месяцев-метод «360 градусов»;

- для управленческого персонала метод «деловые игры».

Необходимое условие при введении данных мероприятий – это наличие обратной связи. Для этого предлагается разместить информационные стенды на первом этаже рабочего корпуса. Эти стенды всегда должны содержать информацию о предстоящих курсах повышения квалификации и тренингах, датах аттестации, различных корпоративных мероприятиях и т.д. Более полный перечень информации должен быть доступен на веб-сайте компании, чтобы сотрудники могли найти ответы на любые интересующие их вопросы или просто проконсультироваться.

Также можно предложить создать некий внутренний чат для улучшения коммуникации сотрудников. Ведь отсутствие общения между сотрудниками и подразделениями существенно затрудняет и тормозит решение любых вопросов, провоцирует многочисленные конфликты и недоразумения, что приводит к внутреннему напряжению в коллективе.

Анализ аттестации персонала в ООО «МФМ» выявил многочисленные существенные недостатки и показал, что данная процедура нуждается в полнейшей переработке.

Необходимым условием аттестации сотрудников является наличие дружественной обстановки, поэтому очень важным здесь будет являться осознание своей ответственности за обеспечение объективности оценки со стороны комиссии.

Если сотрудники морально подготовлены к процедуре аттестации, когда разработан общепринятый план возможных поощрений для

сотрудников, успешно прошедших процедуру, то эффективность аттестации будет выше, как для самих сотрудников, так и для компании в целом.

Поэтому, во-первых, мы рекомендуем внести изменения и корректировки в «Положение об аттестации персонала». А во-вторых, для упрощения данной процедуры – внедрить компьютерную систему мероприятий по автоматизации процесса аттестации персонала.

Главное предназначение компьютерной системы программного обеспечения «1.С.Предприятие» – справедливый анализ формирования персонала и улучшение уровня квалификации. Основными пользователями комплекса мероприятий «1.С.Предприятие» являются штат отделения, сотрудники-эксперты и сотрудники групп.

Выявив слабые стороны в системе аттестации персонала в ООО «МФМ», предлагаем внести изменения и дополнения в положение о проведении аттестации персонала и внедрить компьютерную программу для автоматизации процесса аттестации персонала. Изменения и дополнения положения о проведении аттестации персонала помогут нам более четко определить: цели и задачи; категории работников, в отношении которых может проводиться аттестация, а также категории сотрудников, которые аттестации не подлежат; сроки и порядок проведения аттестации; критерии оценки.

Реализация предложенных мер позволит снизить текучесть кадров и повысить коэффициент постоянства. Это принесет компании ряд положительных эффектов: стабильность, конкурентоспособность, экономический рост, привлекательность для высококвалифицированных кадров, улучшение корпоративного климата. Разрабатывая и внедряя процедуры оценки, кадровая политика компании будет систематизирована и эффективна.

Эффективность по совершенствованию проведения аттестации персонала с помощью компьютерной программы «1.С.Предприятие» проявляется в следующем:

- возможность организации одновременного тестирования неограниченного количества сотрудников;
- распределение индивидуальных заданий между участниками тестирования;
- конфиденциальность ответов и результатов тестирования;
- высокая скорость операций и обработки данных;
- интеграции Microsoft Office Word и Excel для просмотра и печати тестов и результатов тестирования. Результаты и сводные таблицы результатов испытаний оформляются в отчёты, которые могут быть использованы для изучения результатов и динамики их изменения. Таблицы могут служить полноценными документами по аттестации сотрудников для системы менеджмента качества;
- импорт и экспорт тестов (поддерживаемые типы файлов: текстовый документ, документ Microsoft Word, книга Microsoft Excel);
- мастер-анализ результатов тестирования для выявления существующих закономерностей: вывод рекомендаций и инструкций об ошибках в тесте, анализ и запись подробных интерпретаций результатов для каждого аттестуемого на основе предоставленных протоколов тестирования.

Заключение. В работе были рассмотрены теоретико-методологические основы организации оценки и аттестации персонала, определены их понятия, основные цели и функции.

Основными задачами, решаемыми при оценке и аттестации персонала, являются: управляющее воздействие, определение размера заработной платы, развитие персонала, рациональное использование потенциала работника, мотивация труда, установление обратной связи с работником по профессиональным, организационным и другим вопросам, удовлетворение

потребности работника в оценке собственной работы и качественных характеристик.

Проанализировав оценку и аттестацию персонала организации на примере ООО «Мебельная фабрика Мария», мы выявили как сильные, так и слабые стороны данных процедур. Оценка в ООО «МФМ» имеет небольшие недостатки, устранение которых не предполагает затрачивания финансовых ресурсов. Однако процедура аттестации сотрудников нуждается в реформировании в связи с тем, что на данный момент она является формальной и занимает длительный период времени.

В связи с выявленными недостатками, в третьей главе нами было предложено внести изменения и дополнения в положение о проведении оценки и аттестации персонала, а также внедрить компьютерную программу «1.С.Предприятие» для автоматизации процесса аттестации персонала. Также была рассчитана экономическая эффективность внедрения компьютерной программы, которая показала необходимость использования «1.С.Предприятие» для получения объективной оценки при аттестации персонала.

Совершенствование систем оценки и аттестации персонала позволило бы ООО «МФМ» определять уровень эффективности работы персонала, выявлять потенциал профессионального и личностного развития сотрудников, определять потребности в профессиональном развитии сотрудников компании и разрабатывать программы профессионального развития, совершенствовать кадровую деятельность компании, сформировать четкое понимание задач и критериев эффективности работы персонала и развить корпоративную культуру.

Подводя итог, нужно сказать, что реализация предложенных мер позволит снизить текучесть кадров и повысить коэффициент постоянства. Это принесет ООО «Мебельная фабрика Мария» ряд положительных эффектов: стабильность, конкурентоспособность, экономический рост,

привлекательность для высококвалифицированных кадров, улучшение корпоративного климата.