

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

**Повышение эффективности системы аттестации, как  
инструмента для формирования конкурентоспособности  
работников, на примере  
"ООО Продвижение"**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

Студента 3 курса 391 группы Экономического факультета  
Направление «Экономика», профиль «Экономика труда»

Бугрова Андрея Владимировича

Научный руководитель

к.э.н, Доцент

\_\_\_\_\_ Фурсов А.Л.

Заведующий кафедрой

к.э.н., Доцент

\_\_\_\_\_ Дорофеева Л.И.

Саратов 2020

## **ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы аттестации кадров обуславливается важностью повышения эффективности деятельности компаний для любых сфер экономики. Именно эта необходимость приводит к постоянному обновлению требований к сотрудникам. Стоит отметить, что в сегодняшних условиях большинство директоров компаний в их управленческой деятельности часто сталкиваются с тем, что нужно проводить оценку специалистов.

Тема данной работы является актуальной, еще и поскольку основные вопросы проведения аттестации персонала связаны не только с тем, как именно ее проводить, но и с самим процессом принятия управленческого решения о проведении аттестации. Так же, с выбором оптимальных способов для оценки, что обычно обуславливается целями данного процесса, и специфики самой компании, и многих других вопросов. Условия на рынке не остаются постоянными, и этот факт оказывает влияние на как, в частности, на критерии оценки, так и на систему аттестации кадров в целом.

Кроме этого, кадровые службы компаний активно начинают пробовать использовать, все появляющиеся новые инструменты для проведения аттестации. Стоит отметить, что тут не редко появляются некоторые вопросы, обуславливаемые определением цели проведения аттестации, и частым желанием специалистов кадровых отделов компаний использовать сразу все инструменты аттестации, которые у них есть.

Данная работа имеет 3 главы:

1. Основы аттестации кадров организации.
2. Анализ процедуры аттестации работников предприятия на примере ООО «Продвижение».
3. Предложения по совершенствованию процесса проведения

аттестации кадров ООО «Продвижение»

Объектом исследования является ООО Продвижение.

Предмет исследования - процедура проведения аттестации кадров ООО Продвижение.

Цель и задачи данной работы:

Цель - анализ проведения профессиональной аттестации кадров ООО Продвижение, а также предложение способа для улучшения эффективности проведения вышеназванного процесса.

Задачами данной работы являются:

- 1) изучение понятия аттестации, целей и задач ее проведения;
- 2) определение критериев и принципов аттестации ;
- 3) изучение организационной структуры предприятия ООО

Продвижение;

- 4) изучение процесса аттестации кадров ООО Продвижение;

5) нахождение направлений, для улучшения эффективности, проведения процесса аттестации кадров ООО «Продвижение»

Теоретической основой работы служат труды как зарубежных, так и российских ученых, в сфере управления кадрами, которые изучали различные вопросы данной теме . А так же разрабатывали методологические основы для процедуры проведения аттестации кадров.

Практическая значимость работы состоит в том, что рекомендации, приведенные в данной работе, могут использоваться на практике в различных компаниях.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Аттестация и комплексная оценка кадров это важная функция отдела кадров любой компании. Можно назвать это рода критерием ее конкурентоспособности и стабильности на современном рынке. Это показывает уровень управления компанией – что сегодня является фактором успеха в конкуренции. Хорошо построенная система аттестации – важный критерий уровня кадровой работы компании.

Правильно разработанная система аттестации должна привести высокую отдачу от кадров компании, а значит – помогать увеличению эффективности компании в целом.

В различной литературе, например в юридическом словаре написано, что процесс аттестации – это нахождение квалификации сотрудников для определения соответствия занимаемой должности. Подобное данному термину аттестации определение есть в юридической энциклопедии. В этом определении написано о важной роли аттестации как явления для нахождения уровня подготовки сотрудников.

В различной специализированной литературе термин аттестации имеет не вполне однозначную трактовку. Например, некоторыми исследователями аттестация описывается в широком понимании и предполагается что термин квалификации, как определения уровня знаний сотрудника, гражданина, соответствия его деловых качеств некоторой квалификации, специальности, или должности, возможно считать аттестацией.

В узком же смысле процедура аттестация – это проводимая компанией, организацией с применением комиссии, для постоянного увеличения квалификации сотрудников, улучшения их расстановки, периодическое изучение деловых, специальных, и личных качеств сотрудников некоторой категории в определенной форме.

Для повышения эффективности аттестации разные компании делают нормативные акты и различные документы, дающие объективность и планомерность аттестации.

Аттестацию кадров нужно описывать в общем контексте кадровой политики, в конкретной компании . Очень не просто выделить некоторую функцию или отдельное направление деятельности кадров от общего комплекса деятельности, проводимой в ходе управления кадрами. Важным условием эффективности системы аттестации – ее комплексный характер, объединяющий любые задачи, которые решаются любой организацией в системе менеджмента.

Аттестация кадров обычно помогает лучшему применению человеческих ресурсов компании при тесной взаимосвязи задач, вместе с другими направлениями деятельности, такими как:

- подготовка и повышение квалификации;
- кадровое планирование;
- планирование карьеры сотрудников;
- стимулирования деятельности сотрудников;
- формирование кадрового резерва.

Аттестация кадров нужна компании в решении любых задач, связанных с увеличением отдачи от человеческих ресурсов. Информация, как результат оценки, может использоваться, для построения кадрового резерва, через нахождение сотрудников с хорошим потенциалом, которые могут делать более ответственную деятельность. Еще, процесс аттестации помогает менеджерам при планировании карьеры специалистов и постановки целей, связанных с обучением сотрудников.

Сотрудники с их способностью к саморазвитию, творческим и физическим потенциалом . Конкурентное преимущество появляется тогда,

когда компания создает ценности для клиентов находит рынки, там может конкурировать с другими компаниями.

Самые важные факторы в повышении конкурентоспособности компании: управление затратами, и качество , на все это влияет качество кадров в компании.

Развитие кадров и управление трудовым потенциалом фирмы, которое обуславливается процессом обучения при производственной деятельности фирмы, улучшении квалификации кадров, позволяет компании получить некоторые конкурентные преимущества . Если есть конкурентные преимущества в сравнении с компаниями конкурентами, то компания может иметь более лучшие результаты, поэтому стремление фирмы к получению некоторых конкурентных плюсов это стратегическая цель компании . Конкурентоспособные кадры позволяют эффективно применять и различные другие ресурсы фирмы: организационные, технические, финансовые и другие.

Под конкурентоспособностью специалистов часто считают, конкурентоспособность трудового коллектива, которая обуславливается всеми характеристиками и которая показывает степень их соотношения требованиям рынка труда, которая дает повысить возможности компании и улучшить ее конкурентоспособность. Конкурентоспособность кадров на рынке труда некоторые специалисты считают конкурентоспособностью сотрудников, на их личном уровне проявления. Ее обычно описывают как личные качества и возможность к и достижениям в деятельности, которая является вкладом в достижение целей компании.

Для определения уровня данных личных качеств у кадров может применяться процедура аттестации или для более частого получения данных о уровне сотрудников - проведение оценки кадров.

Для наилучшего получения представлений о процессе аттестации были

сделано исследование основ данной процедуры, методическое обеспечение проведения и практическое использование аттестации персонала в компании с полным фирменным наименованием – общество с ограниченной ответственностью «Продвижение».

ООО «Продвижение» представляет собой крупное рекламное агентство.

На 31 декабря 2018 года численность работников ООО «Продвижение» составила 127 человека.

В течение 2018 года заключено трудовых договоров – 8, прекращено трудовых договоров – 14.

Аттестация – это процедура периодического процесса оценки соответствия деятельности сотрудников ООО «Продвижение» стандартам выполнения работы на рабочем месте в их должности. Регулируется федеральными нормативными актами и Трудовым кодексом РФ.

Аттестация – это законодательно закреплённая процедура. Аттестацию делают, улучшая кадровую политику, и пр.

Основные характеристики аттестации персонала в ООО «Продвижение»: периодичность - аттестация проводится регулярно через некоторый промежуток времени. Аттестация помогает достижению в ООО «Продвижение» следующих целей:

- административные цели;
  - оценка качества управленческой деятельности;
  - показ сотрудникам ООО «Продвижение» степени их соответствия требованиям;
  - улучшение навыков сотрудников ООО «Продвижение»;
- улучшение процесса управления персоналом ООО «Продвижение».

Итак, теоретически, аттестация кадров – это процедура нахождения квалификации, определенных навыков, определенных скиллов работника и установления их соответствия или несоответствия должности.

Аттестация ведется с целью лучшей расстановки сотрудников и их

эффективного использования.

Процесс усовершенствования процедуры оценки кадров иногда обусловлена изменением профессионального состава работников. На пример, при повышении числа квалифицированных специалистов изменение процесса аттестации кадров является просто необходимым. В том числе и для того, чтобы найти соответствующие схемы оценки кадров, и для чтобы уменьшить различные затраты: человеческие, материальные и временные.

Согласно вышеописанному в компании ООО «Продвижение» следует осуществить улучшение процесса оценки кадров путем оценки проведения процесса аттестации кадров в электронном виде.

Цели введения процедуры аттестации кадров в электронном виде такие:

- помочь специалистам планоно или целенаправленно улучшать ежедневную деятельность для повышения прибыли фирмы и что очень важно для сотрудников развития их карьеры;
- ресурсы для улучшения деятельности специалиста и описать различные задачи;
- найти проблемные области в деятельности работников;
- определить нужно ли проведение обучения и составить план развития работников;
- ответить на вопрос о возможности карьерного роста работников, а так же формы их стимулирования.

Проведение оценки кадров в электронном виде во многом схоже с формой ранней идеи дистанционного образования. При дистанционном обучении в отличии например от заочного имеет особенность что студент имеет контакт с преподавателем с использованием например электронной почты или различных онлайн сервисов.

Введение электронной системы для процесса аттестации кадров в ООО «Продвижение» даст возможность узнать следующее:

- изучить потребность кадров в дополнительном обучении;



- внутри компании при замещении должностей провести конкурс ;
- определить соответствие работников их должностям;
- достаточно точно найти уровень личностных, профессиональных и деловых качеств сотрудников ООО «Продвижение»;
- найти как далее мотивировать работников;
- построить план развития специалистов (развития карьеры, процесса обучения и повышения квалификации;
- написать для специалистов компании задачи;
- принять решение о дальнейшем повышении некоторых сотрудников.

Таким образом, управленцы компании ООО «Продвижение» будут иметь довольно полную информацию по кадрам компании. Что должно увеличить качество принимаемых менеджерами кадровых решений и значительно уменьшая временные рамки проведения процесса аттестации кадров .

Оценку проекта внедрения автоматизированной аттестации кадров рекомендуется производить на основании расчета нескольких показателей, что позволит компании получить более полную информацию об эффективности проекта и принять правильное решение [35]. Современная финансовая теория выделяет четыре основных показателя эффективности вложений (проекта):

- Внутренняя норма дохода (IRR – Internal Rate of Return);
- Чистая текущая стоимость (NPV – Net Present Value);
- Срок окупаемости (PB – Payback Period);
- Норма возврата инвестиций (ROI – Return of Investment).

Сегодня, для оценки эффективности вложений используется также показатель TCO (Total Cost of Ownership – Совокупная стоимость владения), для расчета которого складываются все прямые и косвенные расходы по проекту .

ROI (Return of Investment) - это количественный показатель, отражающий финансовую выгоду от вложений.

Формула расчета имеет следующий вид:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Выгоды от внедрения проекта} - \text{сумма вложений в проект}}{\text{сумма вложений в проект}} \times 100\% \quad (1)$$

Приведение величин затрат и результатов производится умножением их на коэффициент дисконтирования  $\alpha_t$ , который находится по формуле:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1 + E_H)^{t - t_P}} \quad (2)$$

Рассчитаем ROI проекта внедрения системы электронной аттестации персонала для ООО «Продвижение»

Оценку проекта внедрения автоматизированной аттестации кадров рекомендуется производить на основании расчета ROI, что позволит компании получить информацию об эффективности проекта и принять правильное решение.

Итак, рассчитанный в работе ROI = 198,1%

Это означает, что на каждый вложенный рубль во внедрение проекта по автоматизации системы аттестации персонала ООО «Продвижение» через три года будет получено 1,98 руб. чистой прибыли.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, чтобы аттестация кадров ООО «Продвижение» стала более эффективной, по нашему мнению процедуру ее проведения необходимо усовершенствовать, а именно автоматизировать методом внедрения электронной оценки.

Электронная аттестация преследует три цели:

- накопление информации, необходимой для принятия управленческих решений (изменение компенсаций, должностные перемещения и т.д.);
- создание у сотрудников представления о том, какие требования предприятие предъявляет к ним (уровень профессионализма и другие);
- обоснование для сотрудников и руководителей подразделений использования тех или иных управленческих действий (увольнений, смещений с должности и т.д.).