

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра менеджмента в образовании
**Совершенствование системы управления персоналом путем внедрения
инновационных способов проведения аттестации (на примере ООО «Эн-
гельское специализированное ремонтно-техническое предприятие»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Хорольской Юлии Алексеевны

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента в образовании

к.и.н., доцент _____ «__» _____ 2021 г. / О.И. Алимаева /

Зав.кафедрой

д-р соц.н., доцент _____ «__» _____ 2021 г. /Н.В. Медведева/

Саратов 2021

Введение. Аттестация является значимым и очень сильным управленческим инструментом. При правильном применении четкая и логичная концепция аттестации предоставляет возможность осуществить оценку нынешнего состояния персонала, провести анализ узких направлений деятельности компании, а также верно спрогнозировать действия на будущее. Стоит, отметить, что аттестация взаимосвязана со всеми элементами системы управления персоналом.

В связи с этим актуальность данной темы работы обусловлена тем, что важным условием успешной деятельности предприятия является работа его персонала. Действенным способом выявить, насколько компетентно, продуктивно выполняет работу персонал, является аттестация персонала. Она представляет собой процедуру, которая осуществляется для определения соответствия работника занимаемой должности. На сегодняшний день основной проблемой является то, что не разработан универсальный метод оценки работников различных категорий и должностей, который бы подходил одинаково для оценки каждого рабочего.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в проведении анализа инновационных методов аттестации персонала предприятия и разработке рекомендаций по ее совершенствованию.

Задачами Выпускной квалификационной работы являются:

- изучение теоретических аспектов аттестации персонала;
- разработка рекомендаций по совершенствованию системы аттестации персонала в ООО «Энгельское специализированное ремонтно-техническое предприятие».

Объектом исследования является персонал ООО «Энгельское специализированное ремонтно-техническое предприятие».

Предмет исследования - система оценки персонала ООО «Энгельское специализированное ремонтно-техническое предприятие».

Границы исследуемой проблемы – 2020г.

Характеристика информационной базы – сведения собранные на предприятии ООО «Энгельское специализированное ремонтно-техническое предприятие» по исследуемой проблеме.

Основное содержание работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Аттестация предполагает способ изучения персонала, который содержит в себе оценку итогов деятельности персонала за определенный срок для того, чтобы выявлять их соответствия занимаемым должностям, а также возможности будущего продвижения по карьерной лестнице.

По итогам аттестации существует возможность:

- реализовывать совершенствования размещения персонала посредством отбора и подбора наиболее подходящих потенциальных работников на разные должности;

- осуществлять преобразования применения персонала, производить их служебное и квалификационное продвижение;

- устанавливать тенденции увеличения квалификации работников;

- осуществлять стимулирование их трудовой деятельности посредством обеспечения плотной связи заработной платы с итогами трудовой деятельности;

На итогах проведенной оценки основываются решения будущих проблем управления.

Целями аттестации работников предприятия являются:

- увеличение эффективности применения непосредственно человеческого потенциала;

- коллектив предприятия владеет социальным и психологическим потенциалом, который используется лучшим образом;

- формирование и сохранение моральной и психологической атмосферы в коллективах;

- установление соответствия их занимаемой должности.

Аттестация является одной из самых результативных и действенных систем оценки и анализа персонала предприятия. Аттестация персонала выполняет свои функции только в тех ситуациях, когда проводится при соблюдении определенных требований.

Относятся к данным требованиям:

- справедливая оценка (использование полноценной системы характеристик и показателей для сотрудников, их трудовой деятельности, использование правдивой информации для расчетов показателей);
- демократизм;
- гласность (детальное знакомство работников с методиками и порядком проведения оценки, доведения результатов до заинтересованных лиц);
- единые требования для выполнения оценки для сотрудников одной должности;
- точность, общедоступность оценочных процедур;
- результативность;

Под аттестацией сотрудников таким образом понимается не только одна из разновидностей кадровой работы, но и основная составляющая управления, без которой эффективная деятельность предприятия невозможна.

Постоянная аттестация дает по итогу важную возможность:

- производить и определять оценку навыков, умений и качеств работников;
- развивать и определять сильные стороны работников;
- выявлять слабые качества работников и совместно осуществлять работу над их устранением;
- выявлять жалобы, определять нужды, выявлять и решать проблемы дисциплины;
- проводить оценку интегрального состояния работников предприятия.

В соответствии с этим, аттестация персонала считается набором мероприятий, которые призваны оценивать соответствие степени качеств, труда и потенциала личностей сотрудников требованиям выполняемой деятельно-

сти. Аттестационная оценка является официальной (приобретает отражение в письменной документации юридического характера) и неофициальной (совокупности персональных впечатлений, которые высказываются окружающими).

Алгоритм выполнения аттестации заключается в:

- анализе достижений персонала за прошедший период времени и выявление проблем;
- раскрытии слабых и сильных сторон персонала, а также их навыков, знаний, манеры поведения, которые оказывают влияние на исполнение служебных обязанностей, и уровня их соответствия требованиям рабочих мест;
- предоставлении рекомендации о преодолении существующих расхождений, методах поощрений, повышениях квалификации и развитии.

К процессу аттестационной оценки также предъявляют определенные условия:

- объективность;
- надежность;
- подлинность результатов аттестации;
- нацеленность на будущее;
- комплексный подход;
- доступность данных о критериях и итогах аттестации;
- осуществление учета специфики осуществляемой кадровой политики.

Рассматривается аттестация в качестве комплексной процедуры, которая буквально направлена на определение перспектив применения потенциала персонала и мотивирования к более успешной, а также продуктивной работе. Внедрение аттестации на практике управления персоналом реформирует его деятельность, а также способствует образованию свежих направлений и видов деятельности, значительно увеличивая ее всевозможные границы. По этой причине аттестация в работе с кадрами занимает существенное и приоритетное место.

Существует всеобщая классификация методов оценки персонала: качественные, количественные и комбинированные.

Качественные методы:

- Матричный метод является одним из простейших и известных описательных методов. Он заключается в сравнении качеств работника с нужными характеристиками, которые требуются для занимаемой должности.

Количественные методы:

- Ранговый метод (управляющие оформляют рейтинг нескольких работников, после чего их результаты сравниваются, и на основе полученных результатов происходит принятие решения по каждому из оцениваемых).

- Метод бальной оценки (каждый работник за выполнение задач получает определенные баллы, после завершения определенного периода баллы суммируются; полученный результат сравнивается с эталоном).

Комбинированные методы:

- Тестирование (прохождение работником определенных заданий в виде тестов).

- Метод суммы оценок (каждая из характеристик сотрудника оценивается по заданной шкале, после чего выводится средний показатель и сравнивается с идеальным).

Инструменты, которые применяются в традиционных методах, считаются недостаточными для того, чтобы полноценно оценивать качества работников, позволяя предприятию выживать, а также эффективно функционировать в дальнейшем. Такой метод, как деловая игра, является процедурой, где персонал в ситуациях, которые приближены к реальным, проводит имитацию деятельности, выполнение различных упражнений, задач. Именно этот метод содержит индивидуальную и групповую работу, проектирование, презентацию персонала или своего предприятия. Существуют определенные критерии, по которым осуществляется оценка, выполняемые задачи отвечают конкретным требованиям, которые также задаются с помощью составления определенного сценария данной оценочной процедуры. Главными преимуществами являются:

ществами деловой игры в оценке сотрудников в сравнении с прочими методами оценки является анализ литературных источников, а также исследования мнений экспертов, преимуществами использования этого метода являются: возможность избежать эмоциональную напряженность, негативные эмоции, которые объединены с оценкой. Заменяет деловая игра разные методы оценки, например, метод 360 градусов, поскольку в деловой игре не нужно привлекать клиентов к оценке (данную роль может исполнить коллега). Предоставляет собой деловая игра возможность выявлять потенциал сотрудников, его персональные характеристики и так же обычное коллективное поведение, то есть заменяют методы тестирования, анкетирования, формирования портрета личности. Можно сформировать как стрессовые, а также критические ситуации, так как при применении иных методов сложно оценивать поведения в нестандартных ситуациях. Деловая игра дает возможность определить социальные и психологические проблемы в коллективе, такие, которые не выявляются посредством иных методов оценки. Но самым главным отличием оценки сотрудников посредством деловой игры конечно считается возможность решения насущных проблем через игру, то есть деловая игра подразумевает сразу несколько целей.

Необходимо также рассмотреть метод оценки, который зовется методом Assessment-center (Ассесмент-центр). Чаще всего центр оценки включает так же тестирование всевозможных направлений, деловых игр, презентаций и прочих элементов. Тестирование рассчитывает индивидуальную деятельность претендентов по ответам на вопросы, решению задач, установлению понятий. После изучения основных способов аттестации персонала можно сделать вывод о том, что очевидно самыми используемыми и эффективными способами является интервьюирование с сотрудниками, использование метода центр оценки, а также деловая игра (которая нередко используется в крупных компаниях с развитой корпоративной культурой). В процессе проведения мероприятия по оценки с применением метода центра оценки бесспорно выявляется потенциал различных сотрудников. Таким образом, наиболее пе-

редовым и оптимальным методом оценки персонала использовать метод центра оценки, интервьюирование с сотрудниками, а также деловую игру.

1. Напрямую перед аттестацией предлагается провести анкетирование работников, узнав его отношение и представления о работе на предприятии.

2. Проблема субъективности оценивания заключается в односторонности оценивания. Решение проблемы заключается в следующем: перекрестная оценка сотрудника - один сотрудник оценивается несколькими экспертами по каждому направлению (деловые, личностные качества, трудовой вклад). Чем больше сторон оценивают, тем точнее будут результаты аттестации. Для этого обязательно нужно ввести оценку сотрудником самого себя (подобный бланк для сотрудника, с несколько измененными по форме критериями), а также оценку сотрудниками друг друга. Такая оценка необходима, так как позволяет ввести в аттестацию третью оценочную ось – мнение коллектива. Именно такой подход дает возможность осознать – в чем разнятся оценки руководителя и сотрудника, а также возможно оценить стиль руководства (становилось несомненным, каких именно сотрудников возвышено оценивает руководитель и почему), а также сотрудник приобретал возможность воздействовать на личную оценку. Кроме того, необходимо уделить больше времени процедуре обсуждения результатов аттестации с сотрудником. Беседу желательно лучше всего проводить в доброжелательном тоне, подробно описать всю ситуацию положения дел сотрудника, подробно выслушать его мнение. И главное, совместно с сотрудником, в случае даже средних результатов аттестации, выработать дальнейшие стандарты для его деятельности. Современные технологии позволяют сделать процесс аттестации полностью автоматизированным. Автоматизирование аттестации дает возможность управляющему на рабочем месте всю нынешнюю ситуацию видеть в онлайн-режиме: какое количество сотрудников прошло аттестацию, а также на какой стадии утверждения результатов находится каждый сотрудник, после утверждения результатов аттестации - кому и что утвердили (например, кому по-

высили оклад, смена специализации, список рабочих целей и план развития и т. д.).

Затраты на внедрение новых методов аттестации составили примерно 162тыс.руб.

Заключение. В теоретической части работы были рассмотрены современные методы аттестации. На основании рассмотренного материала можно сделать следующие выводы:

- качественно проведенная аттестация персонала позволит определить уровень профессионального развития сотрудников и мотивировать персонал на саморазвитие и повышение квалификации;

- аттестация, является одной из самых результативных и действенных систем оценки и анализа персонала предприятия;

- любому предприятию важна и необходима аттестация для успешного развития.

Таким образом с помощью аттестации можно решить целый ряд задач и целей, установленных ранее руководителем. Аттестация является своего рода инструментом в достижении этих целей. И если этот «инструмент» уже существует в организации, то аттестация будет являться мало затратным инструментом в кадровой политике предприятия. И польза от нее будет существенная. Результаты проведенных процедур, в общем, важно и нужно использовать для повышения качества такого ресурса, как персонал. Правильно построенная процедура аттестации позволяет собрать значительное количество ценного материала, позволяющего решать вопросы построения системы карьерного роста, развития сотрудников, предупреждения конфликтов, снижения напряжения в рабочих группах. Она позволяет руководителям, со стороны взглянуть на свое место в коллективе, более объективно подойти к оценке своего вклада в деятельность подразделения, по-новому взглянуть на себя глазами своих сотрудников со стороны. Аттестация выступает достаточно сильным стимулирующим фактором для увеличения активности подчиненных.