

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Оценка результатов деятельности персонала организации (на примере
контактного центра интернет магазина одежды ООО Принт Бар)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 542 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Чадаевой Дарьи Николаевны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.э.н., профессор

кафедры менеджмента и маркетинга _____ Александрова Л.А.

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

_____ Дорофеева Л.И.

Саратов 2021

Введение. Система оценки результатов деятельности представляет собой важный для любой организации элемент управления человеческими ресурсами. Оценка результатов деятельности персонала так или иначе взаимодействует со всеми элементами системы управления персоналом, занимая в ней одну из ключевых позиций.

Настоящая действительность требует нового взгляда на систему оценки результатов деятельности персонала в современных организациях. Это связано в первую очередь с тем, что в условиях рыночной экономики персонал организации играет ключевую роль для достижения успехов компанией, в том числе экономических. Для того чтобы персонал организации функционировал эффективно необходимо проводить оценку результатов его деятельности – этим и определяется актуальность данной работы на сегодняшний день.

Целью работы является исследование системы оценки результатов деятельности персонала в ООО «Принт Бар» и обоснование рекомендаций по ее совершенствованию.

В соответствии указанной целью в дипломной работе решаются следующие **задачи**:

- определить цели и задачи оценки результатов деятельности в системе управления персоналом;
- проанализировать критерии, показатели и методы оценки результатов деятельности персонала;
- исследовать формы и процедуры оценки результатов деятельности персонала;
- проанализировать используемые формы и методы оценки результатов деятельности персонала в ООО «Принт Бар»;
- провести оценку эффективности действующей практики в ООО «Принт Бар»;
- разработать направления совершенствования оценки результатов деятельности персонала в ООО «Принт Бар»;

– привести экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.

Объект исследования – процесс оценки персонала в организации.

Предмет исследования – управленческие отношения, возникающие в процессе оценки персонала.

Теоретическая значимость работы определяется возможностью использования результатов исследования в учебном процессе при подготовке учебных материалов и проведении практических занятий.

Практическая значимость работы заключается в том, что её результаты и выводы могут быть использованы ООО «Принт Бар» в целях совершенствования системы оценки персонала.

Помимо того результаты исследования могут быть использованы отечественными организациями аналогичного профиля (интернет-магазины одежды).

По **структуре работа** состоит из введения, трех глав, первая из которых посвящена теоретическим положениям темы исследования, вторая и третья – практической составляющей, на примере конкретной организации, заключения и списка использованной литературы.

Основное содержание работы. Оценка сотрудника представляет собой процедуру, которая проводится с целью выявления степени соответствия личных качеств работника, а также качественных и количественных результатов его трудовой деятельности требованиям, которые предъявляются к работнику должностным регламентом, содержанием и характером труда, а также а также требованиям, обусловленным эффективной организацией производства, использованием наиболее рациональных методов работы, технических средств и т.д.

Оценка результатов деятельности персонала организации занимает важное место в процессе управления персоналом, так как:

– относительно обучения персонала, помогает выявить потребность сотрудников в обучении и оценить эффективность программ, которые используются в организации для обучения работников;

– относительно отбора персонала, информация по оценке результатов работников используются, в том числе для совершенствования используемых методов подбора и отбора персонала;

– относительно планирования карьеры сотрудников, позволяет оценить потенциал конкретного сотрудника и запланировать пути по возложению на сотрудника, например, более сложных и ответственных обязанностей;

– относительно стимулирования и мотивации труда, помогает повысить действенность данной системы посредством оценивая вклад сотрудников в выполнение целей организации;

– относительно кадрового планирования организации, помогает определить настоящую и будущую количественную и качественную потребность в персонале.

Оценка результатов деятельности персонала организации представляет собой достаточно сложный процесс, для апробации фактов которого определяются методы оценки результатов деятельности персонала, которые формируют информационную базу исследования.

Многообразие существующих в науке и практике методов ставит перед руководством персонала организации сложную задачу, так как необходимо сделать правильный выбор методов, которые будут использоваться в конкретной организации. От правильного выбора методов, их хорошего сочетания зависит в целом успех оценки деятельности персонала организации.

Таким образом, критерии, показатели и методы оценки деятельности персонала играют очень важную роль во всем процессе оценки деятельности персонала. Все три вышеуказанные категории взаимосвязаны и работают в тесном взаимодействии. Поэтому любой структуре организации, отвечающей за оценку персонала необходимо определиться с набором критериев оценки персонала, подобрать показатели такой оценки и утвердить методы оценки.

Оценка персонала должна проводиться:

- объективно – не учитывая влияние ситуационных факторов (настроение, прошлые успехи или неудачи, частные мнения и суждения) вне зависимости от какого-либо частного мнения или отдельных суждений
- достоверно - оцениваться должен реальный уровень владения навыками и реальные результаты выполнения человеком функций и задач;
- прогнозируемо – с возможностью дальнейшего прогноза, оценка должна давать данные о том, к каким видам деятельности и на каком уровне человек потенциально способен;
- комплексно – необходимо оценивать все аспекты деятельности сотрудника, используя различные критерии и показатели;
- доступно и прозрачно – процесс оценивания и критерии оценки должны быть доступны не узкому кругу специалистов, а понятны и оценщикам, и наблюдателям, и самим оцениваемым
- организовано – не нарушать и дезорганизовывать работу коллектива, а встраиваться в общую систему кадровой работы и способствовать ее развитию и совершенствованию;
- регулярно - оценка должна проводиться на регулярной основе для достижения долгосрочных положительных результатов в деятельности организации.

ООО «Принт Бар» представляет собой уникальный проект, который позволяет каждому человеку почувствовать себя дизайнером одежды и аксессуаров. Организация является крупным интернет-магазином одежды и аксессуаров, представляя уникальную одежду с принтами по всей поверхности (более 400 коллекций авторских принтов от лучших дизайнеров).

Выручка компании за 2020 год составила 6 129 000 рублей, прибыль 151 000 рублей.

Необходимо отметить, что в последние два года происходит существенное снижение прибыли организации. Так компания, выйдя на финансовый пик в 2018 году, когда ее выручка составила 144 млн. рублей, далее существенно сдала позиции, в 2019 году выручка еще примерно держала уровень 2018 года и составила 120 млн. рублей, то в 2020 году выручка упала в разы, составив всего 6,1 млн. рублей.

Помимо значительного снижения выручки, в ООО «Принт Бар» продолжается также и существенное снижение среднесписочной численности сотрудников.

В 2018 году среднесписочная численность составляла 67 сотрудников, в 2019 году уже 48 сотрудников, а в 2020 году всего 8 сотрудников! То есть численность работников за 2020 год снизилась на 40 сотрудников или на 83,3% по отношению к 2019 году.

На финансовое состояние организации повлияла пандемия, вызванная новой коронавирусной инфекцией, так как спрос на товары организации в этот период значительно снизился.

Вместе с тем, необходимо отметить, что организация имеет качественно оформленный собственный сайт, включающий в себя информацию об организации и разделы с соответствующими товарами организации. Сайт позволяет заказчику отследить товар, а также отображает каналы обратной связи.

Кроме того, ООО «Принт Бар» ведет активную деятельность в социальных сетях и имеет стильный аккаунт в Instagram, а также группу Вконтакте.

В рамках данной работы нами будет проведен анализ работы контактного центра интернет-магазина одежды Принт Бар. Это связано с тем, что ввиду финансового кризиса интернет-магазина ООО «Принт-бар» в настоящее время функционирует только контактный центр. Организация временно закрыла все свои центры и филиалы в регионах, однако планирует

в краткосрочной перспективе планирует восстановить модель, действующую до финансовых потерь, вызванных коронавирусной инфекцией.

ООО «Принт Бар» является современной организацией, которая органично включает в процесс функционирования основные мировые тенденции. Это касается и управления персоналом, в том числе оценки деятельности персонала.

Организация с 2015 года внедрила и использует систему KPI для оценки эффективности деятельности сотрудников. Данная система позволяет провести оценку деятельности как за определенный месяц, так и за более длительные периоды, например, полгода или год.

Система KPI представляет собой мотивационную систему, которая направлена на повышение эффективности работы сотрудников или подразделений, для которых настроены соответствующие критерии оценки их эффективности.

Для оценки сотрудников в системе используется ряд показателей:

- количество обработанных сотрудником заявок;
- количество успешных заявок;
- показатели эффективности (обработанных заявок/количество успешных заявок);
- процент дополнительных продаж;
- продуктивность работы в час;
- качество работы сотрудника.

Однако, недостатком действующей системы оценки персонала в организации в настоящее время является отсутствие четких форм оценки персонала, например, в организации не проводится аттестация.

Вышеуказанное, на наш взгляд, является существенным минусом, так как несмотря на то, что определенная оценка результатов деятельности персонала проводится в рамках KPI, тем не менее это нельзя назвать полноценной формой оценки.

Поэтому направлением совершенствования деятельности организации в области оценки деятельности персонала должно стать внедрение форм оценки персонала.

В связи с тем, что оценка результатов деятельности персонала имеет в основном мотивационную направленность, а формой оценки является только по сути минимальные показатели системы КРІ, на наш взгляд, необходимо внедрить аттестацию персонала контактного центра интернет-магазина одежды Принт Бар, которая позволит, в том числе проводить оценку соответствия персонала организации, занимаемым должностям, а также способствует выявлению сотрудников, которые наиболее заслуживают повышения по карьере в организации.

Считаем необходимым проводить аттестацию персонала сразу по трем основным направлениям:

- оценка деятельности, которая будет включать анализ исполнения должностных обязанностей, достижение поставленных задач. При оценке по данному направлению целесообразно пользоваться также данными системы КРІ;

- оценка квалификации, которая заключается в экзамене по специальности (работники в рамках теста и собеседования отвечают на вопросы по специальности). Для данного мероприятия менеджером по персоналу заранее будет подготовлен опросник, согласованный с руководителем организации;

- оценка личности, заключающаяся в оценки поведенческих качеств конкретной личности. Данное направление аттестации поможет, например, выявить стрессовые или конфликтные ситуации.

Заключение. В рамках данной работы решались как теоретические, так и практические задачи, связанные с оценкой результатов деятельности персонала организации ООО «Принт Бар».

Общий анализ деятельности организации ООО «Принт Бар» показал, что организация в настоящее время находится в серьезном кризисе, об этом в

частности свидетельствуют основные финансовые показатели организации, в частности показатели по выручке и прибыли компании, которые очень стремительно падают на протяжении последних 2-х лет. Значительный отрицательный эффект для функционирования организации имела пандемия, вызванная новой коронавирусной инфекцией, так как в ее период спрос на товары и услуги организации существенно снизился.

В ООО «Принт Бар» при оценке персонала используется совокупность количественных и качественных показателей и методов оценки результатов деятельности, что, по мнению автора, является совершенно оправданным поскольку позволяет оценить, как количество выполненной работы, так и ее качество.

Основной формой оценки результатов деятельности в организации являются ежемесячные показатели системы KPI, представляющей собой мотивационную систему, направленную на повышение эффективности работы операторов. Однако, ежемесячные показатели системы KPI нельзя назвать полноценной формой оценки деятельности персонала, они все же больше направлены на мотивационную составляющую.

Действующая система оценки персонала в ООО «Принт Бар» является в целом положительной, так как позволяет развиваться и совершенствоваться и организации, и сотрудникам. Помимо того она имеет совокупность целей и задач, которые решаются в рамках ее функционирования, что в конечном итоге приводит к повышению эффективности деятельности компании.

Однако в действующей практике оценки персонала имеются проблемные места, которые требуют совершенствования, например, оценка персонала организации, направленная на анализ соответствия сотрудников занимаемым должностям в организации, проводится только в рамках системы KPI, которая имеет в основном мотивационную направленность.

Вместе с тем оценка персонала помимо мотивационной составляющей должна быть направлена на анализ соответствия сотрудников занимаемым должностям в организации и на развитие их карьеры (в рамках организации).

В связи с вышеуказанным автором выдвинуто два предложения, направленных на совершенствование действующей системы оценки персонала в контактном центре интернет-магазина одежды Принт Бар.

Первое предложение связано с введением формы аттестации персонала для оценки результатов деятельности персонала, которая будет иметь главную направленность – проверку соответствия сотрудников организации занимаемым должностям.

Введение данной меры необходимо поскольку до этого в организации фактически отсутствовала оценка соответствия сотрудников занимаемым должностям, что в условиях рыночной экономики является недопустимым.

Второе предложение связано с действующей в организации системой КРІ, которую мы предлагаем усовершенствовать посредством введения показателя, достижение которого позволит сотрудникам претендовать на минимальную премию в размере 2 000 рублей.

Данное предложение способствует активизации деятельности сотрудников, которые выполняют минимальные показатели и при этом не могут достигнуть максимальных показателей.

Указанные предложения являются экономически обоснованными, однако в связи с финансовым кризисом в организации, их внедрение предлагаем осуществить через 2 года, когда организация «оправиться» от экономических последствий пандемии.