

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «Ф.О.Н.»)**

АВТОРЕФЕРАТ

студентки 5 курса 541 группы
направления 38.03.03 «Управление персоналом»
экономического факультета
Чернаковой Яны Алексеевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент

подпись, дата

С.М. Юсупова
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой
к.э.н., профессор

подпись, дата

Л.И. Дорофеева
инициалы, фамилия

Саратов 2021

ВВЕДЕНИЕ. В объемном понимании понятие аттестация означает оценку уровня квалификации; знаний, способностей, достижений, успехов в работе, учебе, проведенную ответственными лицами. В научной литературе под аттестацией понимается оценка квалификационной подготовки работника и его профессиональных качеств в рамках определения соответствия уровня подготовки или установления квалификационного разряда занимаемой должности.

В современных условиях трансформации экономических систем аттестация является необходимым видом деятельности. Она имеет большое значение как для руководителя, так и для персонала. Руководство корректирует использование человеческого капитала, оптимизирует кадровый резерв, создает дополнительную стимуляцию к повышению профессиональной готовности работников, укреплению ответственности и самодисциплины. Проведение аттестации обеспечивает возможность расторжения трудового договора с работниками, не соответствующими предъявляемым требованиям. С другой стороны, персонал в процессе аттестационных испытаний получает возможность зарекомендовать себя в качестве квалифицированных, инициативных сотрудников, обеспечить повышение оплаты труда, повышение по карьерной лестнице.

Наиболее известными отечественными исследователями в области изучения аттестации персонала являются М.В. Абрамова, И.А. Баткаева, И. Гнатюк, А.С. Гоголин, Т. Горловская, Е.В. Давыдова, И. Дубовик, Е.В. Елагина, С.С. Зенин, А.М. Какадеев, А.Я. Кибанов, А. Киселев, Д.А. Кравец, Н.И. Лейман, и др.

Объектом исследования является ООО «Ф.О.Н.»

Предметом исследования выступает система аттестации персонала ООО «Ф.О.Н.».

Целью исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию системы аттестации персонала ООО «Ф.О.Н.».

Задачи исследования работы определяются поставленной целью и представляют собой конкретные последовательные этапы по ее достижению:

- изучить теоретические основы аттестации персонала;
- исследовать и оценить систему управления персоналом в ООО «Ф.О.Н.»;
- изучить и проанализировать актуальное состояние системы оценки и аттестации персонала в ООО «Ф.О.Н.»;
- разработать предложения по совершенствованию системы аттестации персонала ООО «Ф.О.Н.» и обосновать их эффективность.

Методы исследования, используемые в работе:

- 1) методы организации исследования – метод срезов;
- 2) эмпирические методы – анкетирование, анализ документов;
- 3) методы обработки данных – качественный и количественный анализ;
- 4) метод интерпретации результатов исследования – структурный

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.

Аттестация персонала – это кадровая технология, которая вводится на предприятии для создания единой системы регулярной оценки эффективности выполнения каждым сотрудником своих должностных обязанностей. Аттестация персонала проводится в целях наиболее рационального использования работников, повышения эффективности их труда и ответственности за порученное дело, дальнейшего развития кадров, повышения их стратегического трудового потенциала, более тесной увязки результатов труда с системой мотивации.

Изучив различные подходы к определению понятия аттестация персонала можно сделать вывод, что это процесс систематической комплексной проверки знаний и качеств сотрудников на предмет соответствия их занимаемым должностям и оценке качества их работы.

Основной задачей будет являться определение уровня квалификации работника на текущий момент времени исходя из установленных требований

к квалификации работников, которые определяются следующими документами:

- трудовым договором;
- должностной инструкцией;
- локальными нормативными актами работодателя;
- квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих;
- профессиональными стандартами, утвержденными Министерством труда и социальной защиты РФ.

Процедура проведения аттестации это система последовательных действий по осуществлению процесса аттестации. Соблюдение процедуры создает гарантии объективного подхода к оценке деятельности персонала, способствует эффективному решению задач аттестации

Процесс аттестации включает три этапа: подготовительный, непосредственно аттестация, заключительный. Предварительная работа по подготовке аттестации возлагается на службу персонала или отдел кадров предприятия. Отдельные нормативные акты регулируют проведение аттестации только в отношении определенных категорий работников. Т

Таким образом, определив круг субъектов, в отношении которых будет проводиться аттестация персонала, выделив категории работников, подлежащих обязательной аттестации, и изучив нормативно - правовые акты, регламентирующие указанный процесс, руководителю предприятия следует задуматься о создании своего собственного локального акта, закрепляющего проведение аттестации в его организации.

Аттестацию работников в организации должна осуществлять аттестационная комиссия. Никаких специальных требований к составу комиссии законодательством РФ не установлено. Если в организации есть первичная профсоюзная организация, то в состав аттестационной комиссии должен быть включен ее представитель.

Аттестация персонала состоит из трех этапов: подготовительного (подготовка необходимых документов на аттестуемых сотрудников; разработка графика проведения аттестации; определение состава аттестационных комиссий; согласование сроков и места проведения тестирования), непосредственно аттестации, заключительного.

Рассмотрим процесс оценки и аттестации персонала предприятия ООО «Ф.О.Н.». организация осуществляет деятельность букмекерской конторы. Анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО "Ф.О.Н." показал, что Активы организации за весь период увеличились на 1 179 232 тыс. руб. (на 19,4%), что рассматривается как положительный фактор.

Обобщены основные финансовые результаты деятельности ООО "Ф.О.Н." в течение анализируемого периода и аналогичный период прошлого года выявили, что прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за 2019 год составила 19 396 312 тыс. руб. (+10 125 156 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года). Организационная структура ООО «Ф.О.Н» линейно-функциональная.

Анализ системы управления персоналом ООО «Ф.О.Н.» выявил, что все сотрудники аппарата управления ООО «Ф.О.Н.» в своей деятельности руководствуются положениями Федерального закона от 29.12.2006 N 244-ФЗ (ред. от 31.07.2020) "О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации" и Трудовым Кодексом РФ.

В организации отсутствует кадровая политика, в Уставе организации не указаны важнейшие направления ее формирования, не разработана кадровая стратегия, да и стратегии развития самой организации тоже нет. В уставе прописаны задачи и предмет деятельности Общества, но отсутствует определение целей организации. Кадровый контроллинг проводится руководителем отдела кадров.

Деловая оценка персонала представлена в виде аттестации персонала. По ее результатам сотрудники соответствуют занимаемым должностям. Однако не проводится профессионально-направленное обучение кадров, нет организации деловой карьеры в фирме.

При анализе системы оценки и аттестации персонала ООО «Ф.О.Н.» выяснилось, что очередная аттестация проводится каждые 3 месяца для следующих должностей: кассир-оператор, офис-менеджер, менеджер. Промежуточная аттестация проводится по представлению непосредственного руководителя аттестуемого. Сам сотрудник также может заявить о своем желании пройти промежуточную аттестацию.

Общество при проведении аттестации пользуется услугами сторонних организаций – учебных центров. По итогам аттестации формируется кадровый резерв предприятия.

Финансовые расходы на услуги сторонних организаций достаточно высокие. В 1 и 2 квартале 2020 года цифра затрат составила 173 тыс.руб. При этом, успешно аттестованные работники вознаграждаются материальным премированием в размере 10% от ежемесячного оклада.

С целью объективной оценки системы аттестации проведено анкетирование сотрудников организации, проходивших процедуру аттестации в 2020 году и ранее. Опрошено 30 участников анкетирования. Результаты анкетирования сотрудников ООО "Ф.О.Н." по организации аттестации указывают, что подавляющее большинство сотрудников - 85% в коллективе не удовлетворены существующей системой аттестации. 79% сотрудников негативно относятся к аттестации в виде тестов. 65% респондентов считают неприемлемым проведение аттестации сторонней организацией. В итоге 88% опрошенных указали, что кадровая служба не справляется с возложенной задачей проведения аттестации.

Таким образом, в результате анализа системы оценки и аттестации персонала предприятия ООО «Ф.О.Н.» установлено, что оценка и аттестация персонала продумана недостаточно. Коллектив негативно относится к

аттестации в виде тестирования, считая более приемлемым проведение собеседования или анкетирования, так как тестирование не позволяет выявить поведение человека в критической ситуации, в конфликтной ситуации, в принятии важного решения. Кроме того, организация пользуется дорогостоящими услугами специализированных учебных центров, что неблагоприятно отражается на благосостоянии организации.

Анализ действующей системы оценки и аттестации персонала предприятия ООО «Ф.О.Н.» выявил следующие проблемы в проведении данной процедуры: Высокие расходы на проведение оценки и аттестации, высокая нагрузка на руководителя кадровой службы, использование малоинформативных методов аттестации, проведение аттестации сторонними организациями

Для совершенствования системы оценки и аттестации персонала предприятия ООО «Ф.О.Н.» предлагается:

1. Сократить расходы на проведение аттестации.
2. Принять в штат специалиста по кадровой работе.

В результате реализации предложенной схемы аттестации работников выявляются те из них, которые не дают возможности эффективно развиваться предприятию и тормозят процесс наращивания объемов предоставления услуг. В соответствии с полученными результатами и оценкой объема выполняемых сотрудниками организации поручений может происходить корректировка штатного расписания. Выбор методики оценки персонала ООО «Ф.О.Н.» является приоритетной задачей руководителя организации.

Для совершенствования системы аттестации персонала в ООО «Ф.О.Н.» необходимо:

- проводить аттестацию внутри организации при помощи анкетирования;
- принять в штат специалиста кадровой службы.

Таким образом, комплекс рекомендаций по совершенствованию системы аттестации персонала включает в себя:

- выбор методики внутриорганизационного анкетирования в качестве программы аттестации персонала вместо тестирования;
- ввести в штат должность «специалист кадровой службы», ответственную за проведение аттестации персонала.

Сумма капитальных затрат на реализацию мероприятий составит 245 тысяч рублей в год, эффективность от предложенных мероприятий составит: 969, 8156 тысяч рублей, а срок окупаемости составит чуть более 3 месяцев.

Данные мероприятия позволят ООО «Ф.О.Н.»: сократить расходы на проведение аттестации; сократить рабочую нагрузку начальника отдела кадров; позволит определить слабые стороны работника и вместе работать над их устранением, а также позволит установить потребность обучения персонала.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В процессе написания данной работы были рассмотрены теоретические основы оценки и аттестации персонала на предприятии, дана общая характеристика и проанализированы экономические показатели ООО «Ф.О.Н.», проведен анализ кадровой службы и системы управления персоналом.

В каждой организации должна быть система оценки эффективности каждого сотрудника по своим должностным обязанностям. Такая система улучшает управление персоналом организации. Такая оценка эффективности должна основываться на специфике работы сотрудников и особенностях проявления ее результатов.

Оценка персонала организации - самая сложная часть работы персонала. Это специальное официальное мероприятие, в котором оценивается сам работник, его работа и результат деятельности.

Изучив теоретические основы оценки и аттестации персонала выявлено, что под аттестацией персонала следует понимать кадровые

мероприятия, призванные оценить соответствие уровня исполнения трудовой деятельности, а также качеств и потенциала личности предъявляемым требованиям.

Аттестация дает возможность снизить уровень субъективизма в оценке персонала, освободиться от сотрудников, не соответствующих занимаемой должности, выявить сотрудников, работающих эффективно, с полной отдачей сил, дать рекомендации об их поощрении, перемещении на вышестоящую должность и т.п.

Целью проведения аттестации является непрерывное совершенствование кадровой политики предприятия, оценка уровня профессиональной подготовки, деловых и морально психологических качеств сотрудников, обеспечение их правильного подбора и расстановки, определение перспектив и возможностей служебного роста и дальнейшего их служебного предназначения.

Аттестация персонала состоит из трех этапов: подготовительного (подготовка необходимых документов на аттестуемых сотрудников; разработка графика проведения аттестации; определение состава аттестационных комиссий; согласование сроков и места проведения тестирования), непосредственно аттестации, заключительного.

Аттестация персонала проводится по средствам следующих методов: анализ и описание рабочего места; изучение квалификационной карты; карты компетенций; метод деловой оценки персонала.

Нормами трудового законодательства РФ порядок проведения аттестации работников не регламентирован. Поэтому руководитель должен разработать и утвердить локальный нормативный акт о порядке проведения аттестации работников, в котором должны быть предусмотрены следующие разделы: основания, условия, порядок и периодичность проведения аттестации; состав аттестационной комиссии и порядок ее создания; категории аттестуемых работников и тех, кто не подлежит аттестации; критерии оценки, определяющие успешное прохождение работником

аттестации; виды решений, принимаемых по результатам аттестации, и порядок их принятия; иные положения, способствующие эффективному проведению аттестации.

При характеристике хозяйственной деятельности предприятия ООО «Ф.О.Н.» установлено, что общество осуществляет деятельность букмекерской конторы. На отечественном букмекерском рынке компания Фон, или нынешнее ее наименование Фонбет, известна с 1994 года.

Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за 2019 год составила 19 396 312 тыс. руб. (+10 125 156 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года).

Анализ системы управления выявил, что все сотрудники аппарата управления ООО «Ф.О.Н.» в своей деятельности руководствуются положениями Федерального закона от 29.12.2006 N 244-ФЗ (ред. от 31.07.2020) "О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации" и Трудовым Кодексом РФ.

В организации отсутствует кадровая политика, в Уставе организации не указаны важнейшие направления ее формирования, не разработана кадровая стратегия, да и стратегии развития самой организации тоже нет. В уставе прописаны задачи и предмет деятельности Общества, но отсутствует определение целей организации.

В ходе анализа системы оценки и аттестации персонала ООО «Ф.О.Н.» установлено, что оценка персонала производится проводится каждые 3 месяца для следующих должностей: кассир-оператор, офис-менеджер, менеджер.

Анализ действующей системы оценки и аттестации персонала предприятия ООО «Ф.О.Н.» выявил проблемы в проведении данной процедуры:

1. Высокие расходы на проведение оценки и аттестации
2. Высокая нагрузка на руководителя кадровой службы

3. Использование малоинформативных методов аттестации

4. Проведение аттестации сторонними организациями

Для совершенствования системы аттестации персонала в ООО «Ф.О.Н.» необходимо:

– проводить аттестацию внутри организации при помощи анкетирования;

– принять в штат специалиста кадровой службы.

Таким образом, комплекс рекомендаций по совершенствованию системы аттестации персонала предполагает включить в себя: выбор методики внутриорганизационного анкетирования в качестве программы аттестации персонала вместо тестирования; ввести в штат должность «специалист кадровой службы», ответственную за проведение аттестации персонала.

Сумма капитальных затрат на реализацию мероприятий составит 245 тысяч рублей в год, эффективность от предложенных мероприятий составит: 969, 8156 тысяч рублей, а срок окупаемости составит чуть более 3 месяцев.

Данные мероприятия позволят ООО «Ф.О.Н.»: сократить расходы на проведение аттестации; сократить рабочую нагрузку начальника отдела кадров; позволит определить слабые стороны работника и вместе работать над их устранением, а также позволит установить потребность обучения персонала.