

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ
РАБОТУ**

**Оценка деятельности работников в организации
(на примере Администрации Родничковского МО)**

студента 4 курса
направление подготовки 38.03.03 Управление
персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом»
экономического факультета

Челмодеева Никиты Сергеевича
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

Д.э.н, профессор

_____ И.Н. Пчелинцева
подпись, дата

Зав. Кафедрой

К.э.н., доцент

_____ Л.И. Дорофеева
подпись, дата

Саратов 2022

Введение.

Актуальность темы. Сегодня все больше внимания уделяется человеческим ресурсам. Если ранее кадровая служба была представлена отделом кадров, основными функциями которой были кадровый учет, контроль за соблюдением трудового законодательства и делопроизводство, то теперь кадровая работа ориентирована на формирование эффективного и эффективно функционирующего персонала. Для достижения этой цели можно использовать разные методы и процедуры, характерные для разных этапов развития организации. Однако практически ни одно направление кадровой работы не обходится так или иначе без оценки деятельности сотрудников.

В данной ситуации высокая результативность деятельности сотрудников администрации, его квалификация и потенциал становятся важным преимуществом в работе. Это, соответственно, предъявляет и высокие требования к качеству функционирования системы управления сотрудников администрации. Одним из ключевых элементов которой является система оценки деятельности персонала.

Система управления персоналом в администрации характеризуется недостаточным уровнем развития оценочных процедур, позволяющих получать информацию о результативности труда сотрудников, его качестве на различных этапах профессиональной деятельности и, как следствие, низким уровнем обоснованности принятия кадровых решений в отношении работников.

Оценка деятельности персонала имеет своей целью изучить степень подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается, а также выявить уровень его потенциальных возможностей с целью оценки перспектив роста (ротации), а также разработки кадровых мероприятий, необходимых для достижения целей кадровой политики.

Ни один существующий сегодня как в западной, так и в российской практике метод оценки персонала не является предельно достоверным, эффективным и универсальным. Необходимость совершенствования системы

оценки деятельности сотрудников администрации, а также недостаточность разработки методов оценки деятельности в научной литературе определяют актуальность данной работы. В отечественной экономической литературе данными вопросами занимались А.Я. Кибанов, И.К. Макарова, Т.Ю. Базаров, Г.Х. Попов, И.В. Бизюкова, В.В. Травин, В.А. Дятлов, Н.А. Горелов и другие.

Целью данной работы является совершенствование системы оценки деятельности сотрудников в администрации Родничковского МО. Достижение указанной цели определило постановку и решение следующих **задач**:

1) изучить сущность понятия оценки деятельности работников в организации;

2) ознакомиться с принципами и методами оценки деятельности персонала;

3) рассмотреть основные применяемые методики оценки деятельности персонала;

4) проанализировать процесс оценки деятельности сотрудников администрации;

5) разработать рекомендации по совершенствованию системы оценки деятельности сотрудников администрации.

б) провести экономическую оценку предложенных мероприятий.

При написании работы были использованы такие общетеоретические методы и приемы как моделирование, анализ и синтез, методы сравнения.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанные рекомендации по совершенствованию оценки деятельности сотрудников администрации, могут быть рекомендованы для использования другими государственными учреждениями в практической деятельности.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. Теоретические основы и цели оценки деятельности работников в организации

Оценка персонала является одним из основных направлений кадровой работы. На результатах оценочных мероприятий базируется ряд решений, связанных с управлением персоналом, например, при приеме на работу, формировании кадрового резерва, планировании мероприятий повышения квалификации и обучения сотрудников, кадровых перемещениях, стимулировании труда.

Оценка деятельности персонала - представляет собой целенаправленный процесс определения взаимосвязи между качественными характеристиками персонала (способностями, мотивацией и особенностями) и требованиями должности или рабочего места. Это многоцелевая процедура, которая при правильном применении влияет на оптимизацию ряда бизнес-процессов компании. Проводимая периодическая оценка ограничивается оценкой результатов работы и факторов, определяющих степень достижения этих результатов, и анализом их динамики.

Целью оценки деятельности персонала является определение степени эффективности его работы. Оценка требует, чтобы руководители собирали информацию о том, насколько хорошо каждый сотрудник выполняет делегированные ему обязанности. Передавая эту информацию своим подчиненным, руководитель информирует их о том, насколько хорошо они выполняют свою работу, и дает им возможность скорректировать свое поведение, если оно не соответствует принятому. При этом оценка результатов деятельности позволяет руководству определить выдающихся работников и реально повысить уровень их достижений, переводя их на более привлекательные должности.

Мотивационные цели. Оценка результатов трудовой деятельности представляет собой важные средства мотивации поведения людей. Определив

сильных работников, организация может поощрить их благодарностью, зарплатой или повышением в должности, а систематическое поощрение поведения, ассоциирующегося с высокой производительностью, должно вести к аналогичному поведению и в будущем.

Информационная цель. Оценка результатов деятельности позволяет информировать людей об относительном уровне их работы и ориентироваться в выборе путей совершенствования.

Административные цели возникают как реакция на результат деятельности, на результаты труда работника.

Также следует отметить, что к оценке персонала могут привлекаться как непосредственные руководители оцениваемого, так и другие руководители, коллеги, подчиненные, специалисты по кадрам, внешние консультанты и, наконец, сам оцениваемый (самооценка). Поэтому минимальное знание методов оценки персонала всеми работниками является гарантией того, что используемые методы принесут ожидаемый эффект.

Все методы оценки можно разделить на методы индивидуальной оценки сотрудников, которые основаны на изучении индивидуальных особенностей работника, и методы групповой оценки, которые основаны на сравнении показателей работы сотрудников внутри.

2. Исследование оценки деятельности работников в Администрации Родничковскогго МО.

Родничковское МО, в соответствии с ФЗ от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 03.04.2017) «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» является самостоятельным муниципальным образованием, и наделен статусом сельского поселения Законом Саратовской области от 27 декабря 2004 г. N 101-ЗСО "О муниципальных образованиях, входящих в состав Балашовского муниципального района".

В Родничковском муниципальном образовании функционируют:

ГКС(К) ОУ С(К) ОШИ 8 вида (коррекционная школа–интернат), три

школы, четыре - библиотеки, два дома культуры, два сельских клуба, два ФАПА, одна - аптека, одна – участковая больница, один детский сад, четыре отделения почтовой связи, один филиал Сбербанка России.

Прихоперское ПО ОАО МРСК – Волга, ОАО «Ростелеком», Родничковский филиал ОАО «Элеватор».

Исполнительно-распорядительным органом местного самоуправления, является администрация Родничковского МО. Часы работы 8.00-17.00 ч., обед 12.00-14.00 ч. с двумя выходными днями в субботу и воскресенье.

Руководство по деятельности администрации осуществляется на основе единоначалия Главой администрации. На рисунке 1 представлена структура администрации Родничковского МО.



Рисунок 1 - Структура администрации Родничковского МО

Свою деятельность Родничковская сельская администрация осуществляет, опираясь на Конституцию РФ, ФЗ от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», и иные нормативные правовые акты РФ (указы и распоряжения Президента РФ, постановления и распоряжения Правительства РФ, иные нормативные правовые акты федеральных органов исполнительной власти), уставы, законы и иные нормативные правовые акты Саратовской области.

Основным нормативным правовым актом, регулирующим организацию и осуществление местного самоуправления на территории Родничковского МО,

является Устав. Все другие акты, принимаемые органами местного самоуправления, не должны противоречить действующему законодательству РФ и Саратовской области, Уставу администрации Родничковского МО, а также решениям, принятым на местном референдуме.

В администрации Родничковского МО проводится оценка персонала в соответствии с постановлением № 34-п от 21.12.2021 г «Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации муниципальных служащих администрации Родничковского муниципального образования».

Оценка проводится раз в 3 года в соответствии с графиком. График проведения оценки утверждается ежегодно Главой Соцземледельского муниципального образования по форме согласно приложения 1. Утвержденный график доводится до сведения каждому сотруднику не менее чем за месяц до проведения оценки.

Оценка проходит в три этапа (рисунок 2).



Рисунок 2 — Этапы оценки персонала.

3. Мероприятия по совершенствованию оценки деятельности работников в Администрации Родничковского МО

В третьей главе выпускной квалификационной работы были предложены мероприятия по совершенствованию оценки деятельности работников в администрации Родничковского МО, а именно внедрение такого метода оценки «360 градусов».

Метод оценки «360 градусов» - это такой вид оценки деятельности и деловых качеств сотрудника, суть которого заключается в том, что оценка проводится всем рабочим окружением оцениваемого: коллеги, руководители и клиенты. Также могут попросить сотрудника, чтобы он оценил сам себя.

Целью этого метода является дать развернутую обратную связь о работе того или иного сотрудника организации, дав оцениваемым возможность посмотреть на себя со стороны. Данная оценка может проводиться для всех категорий сотрудников.

Процедура оценки по методу «360 градусов» проводится в три основных этапа представленных на рисунке 3.



Рисунок 3 — Этапы проведения оценки по методу «360 градусов».

Второе мероприятие, которое было предложено является оценка трудовой активности сотрудников.

Трудовой активностью является осознанное стремление работника к реализации трудового потенциала в процессе осуществления им трудовой деятельности.

Отсутствие методики оценки трудовой активности сотрудников в администрации Родничковского МО, является серьезным препятствием для реализации их творческого и трудового потенциала, что в итоге приведет к снижению эффективности и производительности труда.

Данный вывод стал основой для разработки методики оценки трудовой активности сотрудников администрации. В этой методике будет учитываться взаимодействие между личностью и организацией. Благодаря этому в процессе

трудовой деятельности позволит решить следующие задачи:

1) оценить уровень трудовой активности сотрудников в организации по социальным и экономическим показателям для того, чтобы определить его динамику, возможность роста, а также оценить результативность и эффективность мероприятий по работе с сотрудниками;

2) оценить трудовую активность сотрудников на основании данных, которые были получены от сотрудников для характеристики жизненных ценностей и какое место в них занимает трудовая деятельность, оценить степень реализации ими трудового и творческого потенциала, а также определить мотивы труда и степень их удовлетворенности сотрудниками.

Затраты на внедрение и проведение данных мероприятий составили 46000 рублей.

Как представляется, предлагаемые мероприятия позволят совершенствовать оценку деятельности сотрудников администрации Родничковского МО.

Заключение

Оценка деятельности сотрудников в администрации является одним из важнейших направлений оценки персонала. Процедура оценки применяется на всех этапах работы с персоналом: при приеме на работу, перемещении на другую должность, включении в кадровый резерв и ряде других случаев.

Оценка работников — это целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места.

Целью оценки является выявление степени соответствия профессиональных, деловых и личностных качеств работника предъявляемым требованиям, оказание помощи в более полной реализации творческого потенциала, создание условий для продвижения по службе.

Содержание профессиональной деятельности сотрудников определяет выбор процедур и методов оценки в значительной степени.

Проанализировав процесс оценки деятельности сотрудников администрации Родничковского МО по такому методу как аттестация, мы пришли к выводу о том, что опираться только лишь на данный метод для принятия серьезных кадровых решений не стоит. Данный метод нельзя назвать стопроцентно объективными, он не позволяет оценить количественные показатели работы, потенциал сотрудника, а также его мотивацию на развитие.

Для устранения вышеперечисленных недостатков нами предлагается:

1.Использовать методы оценки «360 градусов» и трудовой активности в качестве дополнения к аттестации.

2.Использовать автоматизированные системы оценки персонала, благодаря которым значительно облегчается процесс сбора и обработки информации.

3.Для предотвращения стрессовой ситуации информировать сотрудника о цели оценки и характере использования результатов оценки.

4. Вовремя предоставлять оцениваемому обратную связь: результаты оценки могут стать основой для разработки индивидуального плана развития сотрудника.

Для совершенствования оценки сотрудников администрации Родничковского МО были предложены следующие мероприятия:

Внедрение метода оценки «360 градусов». При помощи данной методики оценка сотрудников будет проводиться более часто и объективнее, в сравнении с аттестацией, так как помимо сотрудников их деятельность будут оценивать посетители администрации, которые пользуются их услугами.

Также была предложена методика оценки уровня трудовой активности сотрудников, которая поможет в раскрытии трудового и творческого потенциала сотрудников администрации Родничковского МО, а также для определения результативности мер стимулирования в динамике на основе того изменяется или не изменяется этот уровень. Затраты на внедрение и проведение данных мероприятий составили 46000 рублей.

Оценка деятельности персонала в администрации, несомненно, является

достаточно сложным процессом, как в организационном, так и в методическом плане. В настоящее время единой системы для решения всех возникающих проблем в ходе подготовки и проведения оценки не существует ни в России, ни за рубежом. Однако опыт по внедрению данных методик в других учреждениях показал, если профессионально и комплексно подходить к проблеме оценки деятельности работников, на всех этапах - от приема на работу до момента плановой аттестации, можно достичь наиболее эффективного управления сотрудниками в администрации.