

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

ОЦЕНКА И АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

(На примере АО «ПЭМЗ «Молот»)

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 444 группы

направления 38.03.03 «Управление персоналом»

Экономического факультета

Пановой Анастасии Андреевны

Научный руководитель

д.э.н., профессор

_____ И. Н. Пчелинцева

подпись, дата

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

_____ Л. И. Дорофеева

подпись, дата

Саратов 2022 г.

Введение. Одним из важнейших элементов управления персоналом является необходимость постоянно оценивать достижения, результаты деятельности трудовых коллективов и отдельных работников, соотнося их с нормативами, предыдущим уровнем или используя мнение компетентных экспертов. Поэтому постоянным видом деятельности службы управления персоналом является анализ результатов, достигнутых персоналом организации в целом и всех подразделений, групп, работников, а также анализ причин, вызвавших те или иные отклонения от ожидаемых результатов. Позитивные тенденции позволяют утвердиться в правильности ранее принятых решений, адекватности моделей поведения; негативные же указывают на неадекватность модели, неэффективность решений и побуждают к совершенствованию принципов и методов управления персоналом.

Актуальность темы обоснована тем, что на современном этапе развития бизнес-технологий большинство руководителей организаций, владеющих определенными экономическими, информационными, технологическими ресурсами добились понимания того, что человеческие ресурсы являются ключевыми. Компании конкурируют на уровне профессионального развития своих сотрудников – их знаний, умений, навыков. Для разумного использования данного вида капитала необходимо правильно определить, каков он. Оценка и аттестация персонала позволяет выявить и раскрыть потенциал каждого сотрудника и направить этот потенциал на реализацию стратегических целей компании.

Цель данной выпускной квалификационной работы состоит на основе исследования теоретических основ методов и процедур аттестации персонала в организации разработать мероприятия по совершенствованию оценки и аттестации персонала в АО «ПЭМЗ «Молот».

Задачами выпускной квалификационной работы являются:

1. Осветить теоретические основы организации оценки и аттестации персонала в организации, в частности, дать основные понятия деловой

оценки персонала, ее цели, принципы, этапы, методы, раскрыть организацию процесса аттестации персонала в современных условиях.

2. Дать характеристику предприятия АО «ПЭМЗ «Молот» и проанализировать организацию процесса оценки и аттестации персонала на данном предприятии.

3. На основе анализа разработать предложения по совершенствованию организации работы по оценке и аттестации персонала на предприятии АО «ПЭМЗ «Молот»".

Основное содержание работы. Оценка персонала как была, так и остается одним из наиглавнейших направлений работы кадровиков.

С целью повышения эффективности работы сотрудников предприятия, и определения потребностей профессионального развития, организации периодически оценивают своих сотрудников.

Оценка персонала является работой, которая осуществляется на различных этапах функционирования системы персонала для различных целей, в том числе:

- подбор персонала для свободного места;
- в процессе прохождения испытательного срока;
- в процессе выполнения данной работы;
- обучение работника (в согласовании с целями предприятия);
- перевод в другое структурное подразделение.
- составление кадрового резерва;
- увольнение.

Аттестация персонала является по своей сути конечной процедурой в цепи целого комплекса различных оценок, а определение уровня и качественного наполнения этого комплекса в значительной степени зависит от результата, который желает получить оценщик, и специфики требований к работнику.

Аттестация персонала в отличие от оценки персонала, должна проводиться в жестко регламентированные сроки и по установленным

критериям оценки. При аттестации персонала происходит не сравнение работников между собой, а анализ соответствия сотрудника рабочему месту.

Периодичность время проведения аттестации персонала предприятие устанавливает самостоятельно, ориентируясь на штатную численность аттестуемых сотрудников и другие факторы. Как правило, для этого берется срок от трех до шести месяцев. При этом для различных категорий работников они могут быть разными, но одинаковыми для работников одной и той же категории.

Основной деятельностью данного предприятия является производство радиотехнической аппаратуры для систем обнаружения, навигации и управления оружием ВМФ.

В таблице 1 представлен анализ основных показателей деятельности АО «ПЭМЗ «Молот».

Таблица 1 – Анализ результатов экономической деятельности АО «ПЭМЗ «Молот» за 2019–2020 гг., тыс. руб.

Показатель	2019	2020	Абсол. отклонение, +/-	Относит. отклонение, %
Выручка	301017	131663	-169354	43,7
Себестоимость продаж	241964	124800	-117164	51,6
Валовая прибыль (убыток)	59053	6863	-52190	11,6
Прибыль (убыток) от продаж	57233	6049	-51184	10,5
Прочие расходы	32118	3270	-28848	10,2
Чистая прибыль (убыток)	18667	3880	-14787	20,8

Анализ данных таблицы 1 показал, что за рассматриваемый период все показатели деятельности АО «ПЭМЗ «Молот» уменьшились: показатель выручки в 2020 году ниже аналогичного показателя на 43,7% и составляет 131663 тыс. рублей. При этом, показатель выручки выше показателя себестоимости, что свидетельствует об эффективности деятельности предприятия АО «ПЭМЗ «Молот».

Показатель чистой прибыли в 2020 году также уменьшился на 20,8% и составил 3880 тыс. руб.

Численность персонала в АО «ПЭМЗ «Молот» за рассматриваемый период уменьшилась на 29 человек.

Качественный состав персонала показывает структуру персонала по образованию, возрасту и трудовому стажу. Данные представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ качественного состава персонала АО «ПЭМЗ «Молот» за 2019–2020 гг.

Категория персонала	2019	2020	Абсол. отклонение, +/-	Относит. отклонение, %
Возраст				
До 20 лет	2	1	-1	50
20–29 лет	56	45	-11	80,3
30–39 лет	111	97	-14	87,3
40–49 лет	121	124	3	2,4
50–59 лет	207	201	-6	97,1
Старше 60 и более	75	75	0	0

Уровень образования				
Без образования	0	0	0	0,0
Среднее (полное) общее образование	158	152	-6	96,2
Среднее профессиональное образование	196	191	-5	97,4
Начальное профессиональное образование	110	95	-15	86,3
Высшее	108	105	-3	97,2
Стаж работы				
До 5 лет	179	154	-25	86
от 5 до 10 лет	105	93	-12	88,5
от 10 до 15 лет	34	40	-6	17,6
От 15 до 20 лет	66	60	-6	90,9
Свыше 20 лет	188	196	8	4,2

Наибольший удельный вес имеет категория сотрудников в возрасте от 50 до 59 лет. Это говорит о том, что на предприятии работают люди с достаточно высокой степенью квалификации и с продолжительным стажем. Наибольшее число сотрудников имеет среднее профессиональное образование, но также имеются сотрудники и с высшим образованием. Наибольшая часть сотрудников предприятия имеют трудовой стаж свыше 20 лет, что свидетельствует о том, что на предприятии АО «ПЭМЗ «Молот» работают опытные сотрудники.

АО "ПЭМЗ "Молот" – предприятие с большим потенциалом возможностей, у которого есть четкие цели. Ассортимент товарной продукции иногда расширяется. Штат сотрудников АО "ПЭМЗ "Молот" относительно стабилен, казалось бы мужская рабочая сила должна преобладать в силу специфики производства, но как оказалось мужской

рабочей силы практически в два раза меньше чем количество работающих женщин. Уровень образования персонала соответствует квалификационным характеристикам должностей. Штат молодых кадров на предприятии сокращается, но эта проблема касается не только АО "ПЭМЗ "Молот", это проблема многих предприятий по всей России. Основная причина увольнения – низкая заработная плата (по мнению сотрудников предприятия).

При всех положительных аспектах процедуры оценки персонала в АО "ПЭМЗ "Молот" имеется ряд недостатков, а именно: оценка не проводится периодически; не проводится самооценка сотрудника.

На предприятии АО «ПЭМЗ «Молот» осуществляют аттестацию персонала таким методом, как экзамен, когда аттестуемый отвечает на ряд вопросов в письменной форме.

О недостатках аттестации персонала на предприятии АО «ПЭМЗ «Молот» можно сказать, что отсутствует четкий алгоритм проведения процедуры аттестации, слабо используются возможности современных технологий при аттестации персонала. Из этого можно сделать вывод, что организация процедуры оценки и аттестации на предприятии АО "ПЭМЗ "Молот" требует совершенствования.

Выделим следующие предложения, которые можно предложить для развития предприятия.

Планирование – неотъемлемый атрибут современной жизни. Поэтому для того, чтобы процесс развития людей в организации стал системным и непрерывным, его также необходимо планировать. Существенную роль здесь играет качественно составленный индивидуальный план развития (ИПР) сотрудника.

Планирование развития сотрудников позволит:

- повысить мотивацию сотрудников к работе над собственным развитием;

– сделать процесс развития сотрудника систематическим, непрерывным, оценивать прогресс в его развитии;

– сотрудникам планирование обучения позволит выйти за рамки одних обучающих мероприятий (мастер–классов и семинаров) и во многом поможет использовать все возможности для развития (самообучение, обратная связь, обучение на опыте других, разработка проектов и т.д.);

– сотрудники отдела сосредоточат свое внимание на обучении сотрудников (например, для расчета необходимых внутренних и внешних ресурсов, планирования сроков проведения образовательных мероприятий и т.д.).

Введение комплексной аттестации на предприятии АО «ПЭМЗ «Молот» заслуживает особого внимания: по ее результатам должны выноситься решения о соответствии или несоответствии сотрудника требованиям занимаемой должности.

Необходимо как можно тщательнее работать в момент подготовительного этапа аттестации, который вмещает в себя всю сложность процедуры: важно учесть требования действующего законодательства, снять психологическую напряженность в коллективе. Чем лучше будут проведены подготовительные мероприятия аттестации, тем грамотнее она будет проведена в целом.

Затраты на мероприятия:

№	Мероприятия	Затраты, руб.
---	-------------	---------------

2	Введения поощрения персонала по итогам аттестации (премии)	210 000
---	--	---------

3	Обучающие семинары и тренинги (35 человек)	140 000
---	--	---------

5	Итого за год:	250 000
---	---------------	---------

Как видно из таблицы, при совершенствовании мероприятий аттестации персонала, предприятие затратит 250 000 руб. за год. Финансовое положение у предприятия стабильное, что позволяет затратить такую сумму.

Из всего этого можно сделать вывод, что данные мероприятия по совершенствованию оценки и аттестации персонала могут привести к повышению выручки. Также эти мероприятия могут поспособствовать успешному развитию предприятия в данной теме.

Заключение. Анализ организации процесса оценки и аттестации в АО «ПЭМЗ «Молот» показал, что сотрудники предприятия проходят оценочные процедуры на разных этапах работы в организации: при поступлении на работу, в ходе отбора кандидатов на существующую должность, после окончания испытательного срока.

Исследование показало, что в процессе оценки и аттестации персонала в АО «ПЭМЗ «Молот» не все так гладко, как хотелось бы. Случаются ошибки, которые отражаются на результатах аттестации и формируют негативное отношение к данной процедуре у персонала.

В заключение стоит сказать, что аттестация не должна проводиться ради самой процедуры. Она может быть эффективной, только если будет лишена признаков формальности, будет объективной, а по ее результатам будут проведены конкретные мероприятия. Самое главное – должны последовать реальные действия в соответствии с теми целями, которые были заявлены перед началом оценки.