

Э.Е. Бочалгина

Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье рассматривается понятие и виды оценки результатов труда персонала, цели, задачи и принципы проведения оценки персонала. Кроме того, характеризуются методы оценки результатов труда персонала. Также рассматриваются направления развития и совершенствования методов оценки результатов труда персонала в современных организациях в условиях динамично меняющейся окружающей среды.

Ключевые слова: персонал, оценка персонала, управление персоналом, результаты труда персонала, производительность труда.

E.E. Bochalgina

Irkutsk State Transport University, Irkutsk City, the Russian Federation.

IMPROVEMENT OF METHODS FOR EVALUATING THE RESULTS OF WORK OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL

Abstract. The article deals with the concept and types of personnel performance evaluation, goals, tasks, and principles of personnel evaluation. In addition, methods for evaluating the results of staff work are characterized. The article also considers the directions of development and improvement of methods for evaluating the results of personnel work in modern organizations in a dynamically changing environment.

Keywords: personnel, personnel evaluation, personnel management, results of personnel work, labor productivity.

Введение

Целью коммерческой организации является извлечение максимального дохода и прибыли, на объем которых непосредственное влияние оказывают результаты труда персонала организации. Поэтому в настоящее время руководители компаний, особенно крупных, большое внимание уделяют оценке результатов труда персонала.

Проблема

Очевидно, что результаты труда работников любой организации напрямую зависят от их квалификации. Однако не всегда руководители могут объективно оценить деятельность рядовых сотрудников, так как при этом должны учитываться много факторов, которые помогают повысить эффективность труда каждого отдельного работника, а затем и всей организации. Для этого должны применяться современные методы оценки результатов труда персонала.

Основная часть

Оценка персонала организации является одним из наиболее сложных направлений работы с кадрами предприятия. Оценка персонала представляется как система специальных (непрерывных, разовых или периодических) формализованных мероприятий, в рамках которых оцениваются сам работник, его труд и результат деятельности [1, с. 26].

Механизм оценки персонала включает три элемента, в зависимости от решаемых задач и проблем:

- что оценивается (результаты труда, поведение, личностные качества),
- как оценивается (процедуры),
- с помощью чего оценивается (методы).

В частности, оценка результатов труда работников представляет собой одно из наиболее важных звеньев в системе управления персоналом. Цель оценки результатов труда персонала заключается в определении уровня эффективности выполненных обязанностей.

Процедуры оценки результатов труда работников являются составной частью в системе деловой оценки наряду с процедурами оценки профессионального поведения и личных качеств сотрудников организации.

Как отмечают в своей статье Данилина Е.И. и Литвиненко А.Е., оценка результатов труда персонала заключается в определении уровня соответствия результата труда сотрудника заранее поставленным целям, плановым показателям, а также установленным на предприятии нормативным требованиям [2, с. 10].

Принципами оценки результатов труда персонала являются простота, гибкость, включенность работников в сам процесс.

Существуют различные цели, для которых используется оценка результатов труда персонала:

1. Административная. Способствует принятию управленческих решений.
2. Информационная. Помогает сотрудникам лучше разобраться в своей деятельности, а управленцам указывает узкие места сотрудников.
3. Мотивирующая. Дает сотрудникам возможность проявить свои лучшие качества и получить за это вознаграждение и признание [4, с.52].

Необходимо выделить основные задачи, которые возложены на оценку результатов труда персонала:

- подбор подходящей управленческой политики;
- получение обратной связи;
- помощь в формировании кадрового резерва в организации с целью сокращения затрат на поиск и отбор новых сотрудников;
- помощь в перераспределении и ротации работников в организации в соответствии с их компетенциями;
- выявление потребностей в профессиональном обучении и развитии сотрудников [5].

Значительную сложность представляет оценка результатов труда именно управленческого персонала. Это обусловлено сложной формализацией результата выполнения обязанностей управленческих работников, оценки результативного показателя управленческой деятельности, а также зависимостью различных управленческих функций между собой. Кроме того, причинами сложной оценки результатов труда управленческого персонала являются проблемы определения доли того или иного управленческого работника в общем итоге деятельности, отсутствие возможности одновременно соотнести процесс выполнения обязанностей и полученный далее результат деятельности.

Результаты труда управленческого персонала должны оцениваться на основе таких характеристик, как:

- разнообразие и комплексность работ, их характер;
- самостоятельность и ответственность;
- масштаб и сложность руководства.

Оценку результатов труда управленческого персонала целесообразно проводить на основе совокупности количественных и качественных показателей.

Традиционным способом оценки персонала в России является аттестация.

Учитывая, что руководители и специалисты постоянно работают с персоналом, необходимо проводить их социально-психологическую оценку, которая позволяет определять авторитетность в коллективе, влияние на социально-психологический климат, достоинства и недостатки характера. Так, одним из методов оценки управленческого персонала является промежуточная аттестация, которая должна проводиться в период между очередными плановыми аттестациями [3, с. 38].

В современных организациях необходимо использовать методы оценки результатов труда персонала, которые отвечают современным требованиям и условиям экономики.

Для совершенствования методов оценки результатов труда персонала организаций в современных условиях можно предложить следующие.

Метод оценки по целям. Оценка результатов труда персонала должна осуществляться по достижению поставленных целей, так называемая оценка по целям, которая включает:

- разработка некоторых обязательных для сотрудника функций, дальнейшая их детализация на основе показателей прибыли или затрат, показателей качества или других;
- разработка методов расчета показателей, отражающих результаты деятельности предприятия (возрастание прибыли, снижение затрат, сокращение сроков выполнения работ, сокращение брака и др.);
- обоснование минимальных и максимальных значений для каждого из показателей;
- установление соотношения между достигнутыми результатами и принятыми значениями;
- определение средней оценки в баллах, которая характеризует уровень достижения поставленных целей [5].

Иными словами, оценка результатов каждого конкретного руководителя или специалиста осуществляется на основе сравнения фактически достигнутых их значений с требуемыми в соответствии со стандартами, нормативами и др. Такая оценка целесообразна одновременно с оценкой личных качеств персонала, что возможно на основе конкурсных заданий [6].

В современных организациях на практике также с успехом применяется метод оценки 360 градусов. Суть данной методики заключается в том, что оценку работе сотрудника дают: его непосредственный руководитель, коллеги, подчиненные, клиенты, а так же он сам. Такая всесторонняя оценка позволяет добиться полной картины, оценить эффективность деятельности сотрудника, как он справляется со своими трудовыми функциями, диагностировать его сильные и слабые стороны.

Для диагностики сначала нужно подготовить модель компетенций, она и будет основным фундаментом для формирования карты компетенций работника. Ориентировочная модель компетенций, которой пользуются многие крупные как зарубежные, так и отечественные компании приведена на рисунке 1.

Кластер компетенций	Компетенции
Достижение и действие	Ориентация на результат
	Инициативность
	Поиск информации
Помощь и обслуживание	Межличностное понимание
Воздействие и оказание влияния	Воздействие и влияние
	Построение отношений
Менеджерские компетенции	Развитие других сотрудников
	Лидерство в команде
	Работа в команде и сотрудничество
Когнитивные компетенции	Аналитическое мышление
	Концептуальное мышление
Личная эффективность	Гибкость
	Принципиальность
	Уверенность в себе

Рисунок 1 – Модель компетенций для оценки результатов работы персонала методом 360 градусов [4, с. 52]

Далее важно сформировать «идеальные профили» для должностей оцениваемых работников, с которыми и будет производиться сопоставление полученных оценок. Для этой цели целесообразно определить важные компетенции для конкретной должности, а также установить желательные, и обуславливая это установить «идеальные» уровни компетенций. Необходимо заметить, что данный метод является потенциально конфликтным.

Метод сравнения по парам. Для данного метода характерно сопоставление внутри группы аттестуемых, работающих на одинаковых должностях, каждого с каждым. Пример

бланка групповой оценки при методе сравнения по парам представлен в таблице 1.

Таблица 1 - Бланк групповой оценки результатов труда персонала при методе сравнения по парам

Фамилии сотрудников	1. Ф.И.О.	2. Ф.И.О.	3. Ф.И.О.	4. Ф.И.О.
1. Ф.И.О.	x			
2. Ф.И.О.		x		
3. Ф.И.О.			x	
4. Ф.И.О.				x

На пересечении столбцов необходимо отметить того работника, который в указанной паре выполняет работу более эффективно. Затем, по бланку групповой оценки осуществляется подсчет количества совпадений, при которых работник выделен лучшим, в результате чего формируют общую оценку [5].

Метод заданной балльной оценки. Его также называют методом присвоения очков. При этом руководитель определяет заранее количество баллов по каждому достижению сотрудника. Потом подсчитывают все баллы, и в соответствии с ней определяется деловой уровень работника. Этот метод не требует особых затрат. Благодаря данной оценке работодатель получает информацию о реальных достижениях сотрудников и их потенциале, на основе которой уже возможно принимать управленческие решения .

Необходимо отметить, что результаты, полученные в ходе применения новых методов оценки, позволят оценивать персонал со всех сторон и выявлять как положительные, так и негативные моменты. Так, в ходе оценки можно выявить, к примеру, лидерские качества у сотрудника, которого не рассматривали ранее с этих позиций. Выявленные качества могут способствовать в дальнейшем распределении различных обязанностей в организации, как связанных непосредственно с деятельностью организации, так и в рамках неформальной деятельности при формировании эффективной организационной культуры. Оценка результатов труда персонала окажет положительное влияние на психологический климат в коллективе, будет являться инструментом командообразования в целях эффективного управления персоналом организации [7].

Говоря о построении системы оценки результатов труда персонала в организации, необходимо знать о трех моментах, несоблюдение которых приведет к отрицательным результатам. Прежде всего, необходимо помнить, что оценка результатов труда персонала должна проводиться периодически постоянно. Кроме того, необходимо всегда устанавливать конкретную цель проводимой оценки. Также важно соблюдать четкость и ясность оценки результатов труда персонала, основываясь на общепонятных критериях.

Правильное и эффективное использование трудовых ресурсов позволяет улучшить финансово-экономические показатели деятельности организации, что приводит к росту налоговых отчислений и увеличивает доходы бюджетов всех уровней [8].

Заключение

Таким образом, применение современных методов оценки результатов труда персонала на основе совокупности количественных и качественных показателей позволяет оценить персонал со всех сторон и выявить новые характеристики сотрудников, например, его, лидерские качества. Это способствует более эффективному использованию трудовых ресурсов организации. Однако оценка результатов труда персонала является сложной процедурой, при которой необходимо учитывать разнообразные факторы и аспекты управления. Руководитель каждой организации должен самостоятельно определять индивидуальные методы оценки результатов труда персонала, выявляя наилучшие из них, как в целом для компании, так и для отдельных ее частей. Только тогда будет получен положительный результат, способствующий развитию персонала и организации в целом.w

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Борисова У.С. Совершенствование процесса оценки персонала / У.С. Борисова, Т.П. Антонова // Общество: политика, экономика, право. – 2017. - № 5. – С. 26-28.
2. Данилина Е.И. Современные методы оценки персонала предприятия/ Е.И. Данилина, А.Е. Литвиненко// Сборник научных трудов IV межрегиональной научно-практической конференции. – 2017. – С. 9-11.
3. Ефремова С.М., Ледерманн О.С. Анализ критериев и показателей оценки экономической эффективности результатов труда персонала // Вестник науки и образования. – 2019. - №.3. – С.36-41.
4. Ледерманн О.С. Анализ современных методов оценки труда персонала // Проблемы науки. – 2019. - №2. – С.51-55.
5. Оценка результатов труда персонала // HR-Portal [Электронный ресурс]. URL: <http://https://hr-portal.ru/article/ocenka-rezultatov-truda-personala> (дата обращения: 20.02.2020).
6. Бубнов В.А., Полянский С.А. Разработка модулей конкурсного задания для специалистов по управлению персоналом по стандартам WorldSkills // Вестник СамГУПС. – 2019. – № 2 (44). – С. 26-33.
7. Бубнов В.А. Управление персоналом через призму профессиональных стандартов // Транспортная инфраструктура Сибирского региона. – 2018. – Т. 2. – С. 208-212.
8. Бубнов В.А. Проблемы формирования доходов и расходов регионального бюджета на примере Иркутской области // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2014. – № 2. – С. 13-21.

REFERENCES

1. Borisova U. S. Improvement of the personnel evaluation process / U. S. Borisova, T. P. Antonova // Society: politics, Economics, law. - 2017. - No. 5. - Pp. 26-28.
2. Danilina E. I. Modern methods of evaluating enterprise personnel/ E. I. Danilina, A. E. Litvinenko // Collection of scientific papers of the IV interregional scientific and practical conference. - 2017. - Pp. 9-11.
3. Efremova S. M., Lederman O. S. Analysis of criteria and indicators for evaluating the economic efficiency of personnel labor results // Bulletin of science and education. – 2019. - no.3. - Pp. 36-41.
4. Ledermann O. S. Analysis of modern methods of personnel labor evaluation // Problems of science. – 2019. - No. 2. - Pp. 51-55.
5. Evaluating the results of personnel work // HR-Portal [Electronic resource]. URL: <http://https://hr-portal.ru/article/ocenka-rezultatov-truda-personala> (date accessed: 20.02.2020).
6. Bubnov V.A., Polyansky S.A. Development of modules for the competitive assignment for HR specialists according to WorldSkills standards // Bulletin of SamGUPS. - 2019. -- No. 2 (44). - S. 26-33.
7. Bubnov V.A. Personnel management through the prism of professional standards // Transport infrastructure of the Siberian region. - 2018. - T. 2. - S. 208-212.
8. Bubnov V.A. Problems of the formation of revenues and expenditures of the regional budget on the example of the Irkutsk region // Bulletin of the Irkutsk State Economic Academy. - 2014. - No. 2. - S. 13-21.

Информация об авторах

Бочалгина Эвелина Евгеньевна – магистрант, направление 38.04.03 «Управление персоналом» Иркутского государственного университета путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: evelinabochalgina997@mail.ru

Authors

Bochalhina Evelyn Evgenievna - a student of Master Degree Program “Human Resource

Management», Irkutsk State Transport University, Irkutsk City, e-mail: evelinabochalgina997@mail.ru

Для цитирования

Бочалгина Э.А. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации [Электронный ресурс] / Э.А. Бочалкина // Молодая наука Сибири: электрон. науч. журн. — 2020. — №1 (7). — Режим доступа: <http://mnv.irkups.ru/toma/17-20>, свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус., англ. (дата обращения: 13.03.2020).

For citation

Bochalgina E.A. Improving the methods for assessing the results of labor of the organization's personnel [Electronic resource] / E.A. Bochalkina // Young science of Siberia: electron. scientific journal - 2020. - No. 1 (7). - Access mode: <http://mnv.irkups.ru/toma/17-20>, free. - Zagl. from the screen. - Yaz. Russian, English (Date of treatment: 03/13/2020).