

//Физическое воспитание и спорт в высших учебных заведениях: сб. статей XIV Междунар. науч. конф. / Белгор. гос. технолог. ун-т. – Изд-во БГТУ, 2018. – С. 7-12.

2. Крамской С.И. О реализации оздоровительной программы в условиях технического вуза / С.И. Крамской, И.А. Амельченко // Высшее образование в России. – М., 2014. - № 3. – С. 94 – 96.

3. Борисов П.А., Борисова Е.В. Развитие общей выносливости у спортсменов начального этапа подготовки, занимающихся летним полиатлоном // Физическое воспитание и спорт в Высших учебных заведениях: Материалы XV межрегиональной научной конференции, Белгород: Изд-во БГТУ, 2019. — 27 – 32 с.

4. Шепляков А.С., Шумилов А.Ю., Куликов И.А. Особенности подготовки бегунов на средние дистанции// Физическое воспитание и спорт в Высших учебных заведениях: сб. статей XIV Межрегиональной научной конференции, Белгород: Изд-во БГТУ, 2018. — 375 – 379 с.

Богнарюк И.А., Астахов Ю.В.

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, г. Белгород

ОЦЕНКА ТРУДА ПЕРСОНАЛА КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ И МОТИВАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

На сегодняшний день оценка труда персонала является одной из ключевых технологий управления персоналом каждой современной организации. Она служит базой для проведения подбора, перемещения, стимулирования, переподготовки, повышения квалификации и планирования карьеры работников.

Оценка персонала дает возможность для выявления и раскрытия возможностей не только отдельного работника, но и кадрового потенциала всей организации в целом. Именно повышение качества итоговой работы и эффективности деятельности организации является главной целью оценки персонала. Ее можно характеризовать как косвенный показатель результативности решений, которые принимаются в сфере подбора и отбора, мотивации и стимулирования труда персонала.

Существует множество разных подходов к определению понятия «оценка персонала», рассмотрим некоторые из них.

Р. Марр и Г. Шмидт трактуют понятие экономической категории «оценка работ» как «сравнительная оценка рабочих мест в организации с точки зрения видов и высоты предъявляемых в них требований,

проводимая, прежде всего с целью максимального учета различий в степени трудности работ и их отражение в относительной величине заработной платы. Эта оценка производится на основе так называемого «нормального результата труда», и поэтому она не связана ни с субъективным индивидуальным восприятием степени трудности работ, ни с производительностью труда конкретного сотрудника, занимающего данное рабочее место» [4].

Одегов Ю. Г. и Журавлев П. В. понимают под оценкой разновидность кадровой работы, они полагают, что оценка персонала служит главным элементом управления, потому что только знания и умения людей, их слаженная деятельность помогают достичь организации поставленных целей. Оценку персонала можно рассматривать как своего рода «сквозной» вид кадровой работы, так как сопутствует выполнению большого спектра задач [7].

Турчинов А. И. оценку персонала характеризует как «результат и процесс соизмерения, сравнения предмета оценки (познаваемого – характеристик человека, результата и процесса труда) с тем, что может выступать в качестве эталона, то есть известного, познанного или представляемого человеком» [9].

В двух аспектах представляет оценку Нечаева И. И.:

1. Как процесс определения оценки;
2. Как сам показатель, то есть результат данного процесса.

По ее словам, это «процесс и результат измерения, сравнения познаваемого объекта (персонала) с тем, что может служить эталоном» [5].

Базаров Т. Ю. и Еремина Б. Л. оценку труда трактуют как «мероприятия по определению соответствия количества и качества труда требованиям технологии производства» [1].

Ниязмамедов Р. Т. ставит акцент именно на оценку деятельности сотрудника и интерпретирует оценку персонала, как «процесс эффективности выполнения работниками предприятия своих должностных обязанностей и реализации организационных целей» [6].

Оценку работы Цыпкин Ю. А. видит, как «формальный процесс, с помощью которого определяется относительная сложность различных видов работ в целях установления оплаты». Использование такого подхода к оценке для установления оплаты труда можно считать вполне достаточным [10].

Действительно, единого объяснения понятия «оценка персонала» не существует, что объясняется отличием подходов к осмыслению данной проблематики.

На практике оценку персонала чаще всего применяют как систему, необходимую для промежуточной оценки результатов труда сотрудника

или продемонстрированных им навыков, а также методов реализации работы (за определенный срок: месяц, квартал, год) согласно целям (стандартам) и задачам (результатам) деятельности, принятыми для конкретной должности.

Основными целями оценки персонала на сегодняшний день являются:

1. Выявление результативности трудовой деятельности служащих;
2. Развитие сотрудников;
3. Мотивация работников через установление зависимости между размером заработной платы и результатами трудовой деятельности.

Благодаря эффективному проведению мероприятия по оценке персонала находится решение управленческих задач, таких как:

1. Подбор персонала (оценка уровня квалификации и личностных качеств кандидатов);

2. Определение степени соответствия занимаемой должности (аттестация, анализ эффективности расстановки кадров);

3. Увеличение продуктивности использования работников (выявление степени их загруженности, улучшение организации труда);

4. Оценка размера вклада персонала в общий итог деятельности (организация и преобразование системы мотивации и стимулирования труда, гарантия зависимости заработной платы от результатов труда).

5. Контроль за развитием сотрудников (планирование карьеры, формирование резерва руководящих кадров).

6. Оптимизация структуры механизма управления (совершенствование структуры кадров по должностям, специалистов и служащих в подразделении, разработка и обоснование системы численности руководящей группы);

7. Укрепление системы управления персоналом (повышение уровня ответственности, рационализация системы и методов управления).

В зависимости от поставленных перед собой целей организация осуществляет выбор системы оценки персонала. Насчитывается большое количество вариантов оценки, поэтому любая организация, исходя из своих требований, может подобрать и адаптировать под себя наиболее подходящий вариант.

Недопустимо изучение системы оценки отдельно от всей группы задач, которые решаются в ходе управления персоналом. Оценка и исследование деятельности кадрового состава служат средством для успешного применения человеческих ресурсов организации посредством взаимосвязанных в рамках оценки задач с иными областями работы с персоналом, например, планирование кадров, поиск и отбор, обучение и развитие [2].

В современной практике управления все методы оценки персонала можно условно разделить на три группы:

1. Количественные. К ним относятся те методы, которые отражают числовые показатели качества работника. Наиболее простыми и эффективными среди них считаются балльный метод и метод коэффициентов. Они отличаются открытым характером, потому что дают возможность каждому сотруднику рассчитать «свои коэффициенты и баллы» и самостоятельно оценить свою производительность;

2. Качественные. Данные методы в сравнении с предыдущей группой не имеют конкретных нормативов. Сюда можно отнести метод группового обсуждения, различные тестирования, метод деловой характеристики (устной или письменной) и метод биографического описания;

3. Комбинированные. Эти методы представляют собой разнообразные соединения количественных и качественных методов, в их основе лежит сопоставление требуемых и фактических качеств работника [8].

Для того чтобы сформировать оптимальную систему оценки персонала в организации, важно понимать, какие возможности имеют те или иные методы, и уметь применять данные знания на практике, исходя из масштабов организации, поставленных стратегических задач и средств, выделенных для выполнения этих целей [3].

Вне зависимости от выбранного метода, большое значение имеет его соответствие таким главным требованиям, как надежность и валидность. Надежность метода подразумевает, что проводимые замеры будут достоверны, и повторная проверка не даст одинаковых с предыдущими результатов. А валидность гарантирует, что оценочный инструмент применяется по назначению, то есть измеряет то, для чего он предназначен.

Оценка персонала представляет собой многопрофильный процесс, который направлен на развитие потенциала как личностного, так и профессионального. Она позволяет создавать кадровый резерв, укреплять коммуникационные связи.

Нынешние руководители осознают, насколько велика значимость проведения периодической оценки персонала, но во многих случаях они используют ее как наказание. Однако оценка должна быть сфокусирована не на негативный прошлый опыт, а на будущее, дающее новые возможности для совершенствования персонала на основе сделанных ошибок и достигнутых побед. Оценка персонала также призвана усилить корпоративный дух и мотивировать работников для большей отдачи.

Одной из задач, которую может решить проведение оценки труда персонала, является формирование и модернизация системы стимулирования и мотивации труда персонала, создание зависимости между оплатой и результатам труда.

Мотивация считается одной из самых важных функций работы каждого менеджера, так как благодаря ей происходит оказание воздействия на персонал организации.

Задача мотивации состоит в воздействии на трудовой коллектив организации с помощью побудительных мотивов к продуктивной работе и труду, коллективных и индивидуальных поощрений, общественного мнения. Данные формы влияния помогают стимулировать деятельность субъектов управления и повышают эффективность функционирования системы управления всей организацией.

Смысл мотивации в том, чтобы побудить персонал к выполнению работы, согласно делегированным ему правам и обязанностям, соответствующим утвержденным управленческим решениям.

Процесс стимулирования может принимать самые разнообразные формы, он подразумевает применение различных стимулов для мотивирования людей. Одной из часто используемых выступает форма материального стимулирования. Его роль в настоящих условиях рынка особенно велика. Необходимо уметь дать правильную оценку ситуации, в пределах которой реализуется материальное стимулирование, чтобы не переоценить его возможности.

Для руководителей стимулирование служит мерой решения проблем, которая удовлетворяет некоторые мотивы сотрудника (как правило, материальные) и обеспечивает более эффективную деятельность.

Заработная плата является основным элементом системы стимулирования и оплаты труда и одним из механизмов воздействия на результативность труда, но по большей части она не превышает 70 % дохода работника. Кроме заработной платы, из форм материального стимулирования стоит отметить систему бонусов – это разовые выплаты, премии или добавочные вознаграждения. Перед выделением бонусов проводится аттестация или оценка персонала. Бонусы могут составлять в отдельных организациях до 20 % от дохода сотрудника за год [11].

Для формирования успешной системы оценки эффективности труда работников необходимо:

1. Выделить основные показатели эффективности;
2. Разработать инструкцию проведения оценки труда;

3. Организовать обратную связь с работником для оповещения о результатах оценки;

4. Оформить проведенную оценку необходимыми локальными нормативными актами.

Эффективность оценки зависит выполнения нескольких условий:

1. Четкие и понятные для оцениваемого работника и оценщика критерии;

2. Результат оценки действительно окажет влияние на вознаграждение;

3. Система оценки соответствует целям и задачам организации.

Таким образом, оценка персонала – это довольно сложный процесс как в организационном, так и в методическом плане. Только при обдуманном подходе к этой проблеме и серьезной проделанной работе можно получить эффективное управление персоналом в организации.

Литература:

1. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. Ю. Базаров. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 381 с.

2. Бородин В.А. Процедура оценки и анализа деятельности персонала частного предприятия / Справочник по управлению персоналом. 2018. № 9. С. 85-98.

3. Бурцева Ю. Автоматизировав оценку персонала, мы экономим время и ресурсы, а сотрудники работают лучше / Ю. Бурцева. – Директор по персоналу. - 2017. - № 4. –С. 38-41

4. Марр Р. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под ред. Г. Шмидта. М., 2017. – 480 с.

5. Нечаева И. И. Оценка профессиональных знаний и опыта персонала // Труд и социальные отношения. 2018. № 4 (8). - С. 69-72.

6. Ниязмамедов Р.Т. Рынок труда и оценка персонала как фактор его развития: автореф. дис. канд. эк. наук / Р.Т. Ниязмамедов. - М., 2016. - 24 с.

7. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом: учебник / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев. - Москва: Финстатинформ, 2015. - 878 с.

8. Радюкова Я.Ю. Основы менеджмента: учеб. пособие / Я.Ю. Радюкова, М.В. Беспалов, В.И. Абдукаримов [и др.]. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 297 с.

9. Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики / А.И. Турчинов - М.: Флинта, 2018. – 272 с.

10. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом: учеб. пособие / Ю.А. Цыпкин. - М.: Юнити-Дана, 2016. – 446 с.

11. Шапиро С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. - М.: ГроссМедиа, 2016. - 224 с.