

Н. В. Кузнецова

Научный руководитель

Л. К. Климович

*Минский филиал Белорусского торгово-экономического
университета потребительской кооперации
г. Минск, Республика Беларусь*

АНАЛИЗ ПРОЦЕССОВ ФОРМИРОВАНИЯ ОЦЕНКИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Эффективная система управления персоналом характеризуется разработанной системой подбора, найма и расстановки сотрудников; системой мотивации и оплаты труда, справедливой по отношению к сотрудникам, конкурентоспособной по отношению к другим организациям, легко управляемой (вознаграждение персонала основывается на результатах индивидуального труда и эффективности деятельности организации); системой развития, обучения, перемещения и повышения квалификации сотрудников (занятость связана с потребностями бизнеса, они связаны с производительностью труда, а также со способностями и квалификацией сотрудника); быстрым, справедливым и эффективным решением индивидуальных проблем сотрудников.

Организации любых организационно-правовых форм должны анализировать и планировать структуру, состав и численность персонала, решать следующие задачи:

- изучение и оценка обеспеченности организации и ее структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом, а также по категориям и профессиям;
- определение и изучение показателей текучести кадров, выявление резервов трудовых ресурсов, более полного и эффективного их использования.

Все вышеперечисленные задачи помогают реализовать следующие цели:

- обеспечение рабочей силой высокого качества, включая планирование, отбор и найм, высвобождение (выход на пенсию, увольнения), анализ текучести кадров;
- развитие работников, профессиональная ориентация и переподготовка, проведение и оценка уровня квалификации, организация продвижения по службе;
- совершенствование организации и стимулирования труда, обеспечение техники безопасности и социальных выплат.

Одной из важнейших задач является создание дееспособного коллектива сотрудников. Подбор и расстановка кадров призваны решить две взаимосвязанные задачи: назначение на должности квалифицированных работников, нахождение для каждого из них соответствующей его профессиональным данным сферы трудовой деятельности.

Поиском, набором и отбором персонала занимаются отделы кадров. При подборе осуществляется поиск, идентификация требований различных должностей, видов деятельности под известные возможности человека, накопленный им профессиональный опыт, стаж и способно-

сти. В процессе отбора происходит поиск людей на определенные должности с учетом установленных требований социального института, видов деятельности [1].

Одним из элементов управления карьерой является отбор специалистов в кадровый резерв руководства. В настоящее время способность выявлять и успешно готовить на руководящие должности потенциальных руководителей является важнейшим фактором успеха в конкурентной борьбе. Основными критериями отбора в кадровый резерв являются уровень образования, опыт работы, состояние здоровья, возраст, согласие кандидата на занятие вакантной должности. Формирование резерва проводится на основе выводов аттестационных комиссий, базирующихся на объективной всесторонней оценке информации о деловых и личностных качествах кандидатов на руководящие должности.

Найм персонала – это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Для прохождения стажировки вновь прибывший работник направляется на лучшие предприятия райпо по профилю образования, назначается руководителем стажировки из числа опытных работников, специалистов более высокой квалификации. Для проверки вновь прибывших работников осуществляется запрос на имя начальника районного отдела внутренних дел на наличие привлечения к уголовной ответственности. Со всеми материально ответственными лицами заключаются договора о полной индивидуальной или коллективной материальной ответственности. Прием специалистов и кадров массовых профессий на работу ведется как по контрактной форме найма, так и по трудовым договорам.

Обучение персонала является важнейшим инструментом, с помощью которого руководство получает возможность повышать потенциал человеческих ресурсов и оказывать влияние на формирование организационной культуры. К обучению необходимо подходить системно. Именно системный подход позволяет при одинаковых затратах добиться больших результатов. Системный подход к обучению предполагает определенную последовательность этапов, нарушение этой последовательности или исключение какого-либо этапа неизбежно приведет к ухудшению результата.

Оценка результатов труда – это одна из самых важных функций управления персоналом, направленная на определение уровня достижения трудовых целей. Оценка результатов труда является неотъемлемой частью оценки персонала организации наряду с оценкой его профессионального поведения, личностных качеств и определения результативности труда, установления плановых показателей и нормативных требований к работе [2].

На конечный результат и характер труда персонала комплексно влияет множество факторов. Оценка результатов труда различных категорий персонала (руководителей, специалистов, других служащих, рабочих) различается по своим целям, методам, показателям, периодичности и сложности оценки результатов. Оценка результатов труда будет эффективной, если выполняются следующие условия:

- установлены четкие требования к результативности труда для всех заданий (на каждом рабочем месте), а также критерии ее оценки;
- разработаны процедуры проведения аттестации персонала;
- разработан механизм предоставления полной и достоверной информации о результатах оценки работников;
- проводится обсуждение результатов оценки с работниками;
- оформляется вся необходимая документация по итогам оценки.

Результаты управленческого труда руководителей выражаются через результаты производственно-хозяйственной деятельности организации или отдела (например, по показателю выполнения плана по прибыли, числу новых клиентов и т. д.), а также через социально-экономические показатели работы сотрудников). Результаты работы специалистов определяются на основании объема, полноты, качества, своевременности исполнения возложенных на них обязанностей. На практике при оценке результативности руководителей и специалистов, наряду с прямыми количественными показателями, используются и косвенные показатели, характеризующие достижение результатов. Эти результаты включают скорость работы, интенсивность, сложности работы, качество работы и т. д. [3].

Выделяют следующие группы показателей оценки результативности работы персонала подразделений организации:

- Показатели, характеризующие общую экономическую эффективность организации: прибыль – основной финансовый результат организации, себестоимость выпуска 1 единицы

продукции, показатель затрат на систему управления в абсолютных и относительных (в виде доли в себестоимости выпущенной продукции) величинах и т. д.

– Показатели качества, сложности и результативности труда характеризуют наиболее значимые результаты деятельности конкретного подразделения управления и административного персонала организации: производительность труда, соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы, среднегодовая заработная плата работников, общие потери рабочего времени на одного работника [1].

Список использованной литературы

1. **Дайнека, А. В.** Управление персоналом : учеб. / А. В. Дайнека. – М. : Дашков и К°, 2010. – 292 с.

2. **Федорова, Н. В.** Управление персоналом организации / Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова. – М. : КНОРУС, 2011. – 416 с.

3. **Климович, Л. К.** Новые образовательные технологии подготовки кадрового потенциала для инновационной экономики / Л. К. Климович // Актуальные проблемы бизнес-образования : материалы XVI междунар. науч.-практ. конф., Минск, 20–21 апр. 2017 г. / Бел. гос. ун-т, Ин-т бизнеса и менеджмента технологий ; редкол. : В. В. Апанасович [и др.]. – Минск : Нац. б-ка Беларуси. – 2017. – С. 78–81.