

УДК 331.1

***ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ
ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ***

Трегулова Н.Г.

к.э.н., доцент

Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал)

ФГБОУ ВО «ДГТУ»

г. Шахты, Россия

Аннотация: существует необходимость постоянного разрешения сложных задач адекватного и достоверного оценивания результативности труда персонала, как актива современной организации. В качестве предмета исследования рассматривается оценка эффективности деятельности персонала организации. Проведено разграничение научных взглядов и выявлены два относительно автономных направления применения методов и инструментария оценки персонала. Сгруппированы подходы современных ученых к определению преимуществ и недостатков основных методов оценки персонала. На основании чего установлено, что представленные методы раскрывают картину эффективности работы и особенности развития компетентности персонала организаций.

Ключевые слова: персонал, оценка персонала, методы оценки, подходы к оценке, эффективность, управление, организация.

***THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS
EVALUATION OF PERSONNEL MANAGEMENT***

Tregulova N.G.

PhD, Associate Professor,

Institute of Service and Business (branch) of Don State Technical University,

Shakhty, Russia

Abstract: There is a need for a regular solving of the complex tasks of adequate and reliable estimation of work efficiency of staff, as an asset of the modern organization.

The subject of the research is the assessment of the effectiveness of the organizations personnel. A distinction of scientific views is made and two relatively areas of application of methods and tools for personnel assessment are identified. The approaches of modern scientists to determining the advantages and disadvantages of the main methods of personnel assessment are grouped. Based on this, it is established that the presented methods reveal the picture of work efficiency and the features of developing the competence of organizations personnel.

Keywords: personnel, personnel evaluation, evaluation methods, approaches to evaluation, efficiency, management, organization.

Актуальность данной темы заключается в необходимости постоянного разрешения сложных задач адекватного и достоверного оценивания ключевого актива современной организации – человеческих ресурсов. При этом, следует помнить, что управление российскими организациями осуществляется менеджментом, представляющим преимущественно финансово-производственные и коммерческие структурные подразделения, где основным критерием достоверности является стоимостная оценка получаемых денежных доходов и затрачиваемых вложений. Современный этап развития производительных сил и производственных отношений формирует особые требования к обеспечению организации рабочей силой. Эффективность управления персоналом сегодня является ключевым условием, необходимым для долгосрочной конкурентоспособности процессов хозяйствования [11, с. 209]. Поэтому, особую важность приобретает именно экономическая оценка эффективности управления персоналом организации.

Методы и инструментарий оценки персонала появились и развиваются, начиная с середины XX века, на данный момент выделяются два относительно автономных направления их применения. Первое, рассматривается методико-методологический аппарат анализа эффективности персонала организации.

Среди современных авторов, рассматривающих вопросы этого направления можно выделить: И.Н. Махмудову, А.А. Вучкович-Стадник, А.В. Лазарева, С.А. Овчинникова, Е.В. Чмиреву, Е.В. Голубеву, А.Л. Жукова, О.Н. Мороз и многих других. В рамках второго направления исследуются проблемы оценки эффективности управления персоналом организаций. Среди представителей данной области научной деятельности выделяются В.М. Маслова, А.В. Разумов, Е.С. Жангалиева, И.В. Пахлова, Н.В. Сироткина, Д.А. Ильина, И.С. Симарова, Л.Н. Руднева, М. Коваленко, А. Долгих и И.В. Долгополова. Кроме этого, информативными считаются современные методы зарубежной оценки персонала, в той или иной степени, связанные с бенчмаркингом системы управления персоналом, разработанные Д. Филлипсом, Д. Ульрихом, Г. Роу, С.Ичсани, П. Филипсом, Р. Стоуном и Х. Баркеттом.

С одной стороны, можно полагать, что обозначенная область исследований является достаточно изученной. Но, несмотря на то, что сейчас уделяют много внимания вопросам оценки персонала, в управлении персоналом оценка персонала является наименее разработанная и изученная в теоретическом и практическом плане [10]. В российской практике деятельности организаций не в полной мере проработана методика определения объема ресурсного потока, получаемого от функционирования системы управления персоналом, в стоимостном выражении.

Оценка результативности управления персоналом организации может быть направлена, во-первых, на анализ продуктивности работы персонала, во-вторых, на оценку эффективности функционирования системы управления персоналом. Тем не менее, результаты работы персонала являются важнейшим критерием оптимальности управления персоналом.

В принципе любая оценка состоит в сравнении эталонного и фактического состояния объекта оценки. Оценка персонала представляет собой последовательность действий с различными проявлениями системности,

позволяющей измерить потенциал сотрудников, их компетентность и результаты труда.

Первые исследования по реализации формальной оценки персонала проводились в начале XX в. Но, только в 1960-х оценку персонала стали осуществлять согласно стратегическим задачам бизнеса. В 60-70 гг. XX в. в США разработана методика управления по целям (management by Objectives). В 1980-е г. – методика «управление результативностью» (performance management). В 1990-х широкую известность приобретает метод «360 градусов» [6, с. 20-21]. В отечественной практике управления персоналом традиционным методом его оценки всегда выступала аттестация. Как отдельное направление работы она была впервые введена в СССР в 1973 г. [7] В настоящий момент обязательность аттестации установлена только в отношении отдельных профессиональных категорий работающих (педагогических работников, персонала опасных производственных объектов). При этом, несмотря на все свои недостатки данный вид оценки персонала, единственный обладающий достаточной юридической силой, для оптимизации качественного состава персонала. Другими словами, в соответствии со статьей 81 Трудового кодекса РФ [1] сотрудник может быть уволен с занимаемой должности в связи с несоответствием, выявленным по результатам аттестации. В целом, современный этап развития российского кадрового менеджмента, примечателен использованием разнообразных методик при доминировании аттестации персонала. Стоит отметить, некоторые попытки совершенствования методики аттестации, связанные с необходимостью снижения уровня стресса среди персонала. Одним из примеров, может служить комбинация данного метода с инструментарием факторной оценки должности [4]. Основные характеристики, а также общепринятые преимущества и недостатки главных методов оценки персонала организаций представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Преимущества и недостатки основных методов оценки персонала

Метод	Характеристика	Преимущества	Недостатки
Управление по целям	закljučается в совместной постановке задач руководителем и сотрудником и оценке результатов их выполнения по истечении отчётного периода [9]	<ul style="list-style-type: none"> - работник понимает критерии успешности работы до начала выполнения работы; - оптимальность по периоду выполнения работы; - видны элементы обратной связи. 	<ul style="list-style-type: none"> - субъективность оценивания (процедуру оценки осуществляет руководитель); - оценивает только результаты работы.
Управление результативностью	оценивает как результаты, так компетенцию сотрудника. В оценке участвуют все сотрудники организации от первого лица до рядового работника [16]	<ul style="list-style-type: none"> - даёт ясное представление критериев оценки сотрудника; - ориентирует на обучение и развитие персонала; - сотрудник получает обратную связь в течение года. 	<ul style="list-style-type: none"> - оценка требует большой предварительной работы и больших временных затрат для проведения оценки; - требует развития корпоративной культуры
Ассесмент-центр	предназначен для оценки сотрудников по компетенциям под конкретную задачу. Он может включать бихевиоральное интервью, а также кейсы (игровые ситуации, деловые игры), разработанные специально под данный набор компетенций [2]	<ul style="list-style-type: none"> - объективная оценка; - выявление соответствия работников корпоративной культуре организации. 	<ul style="list-style-type: none"> - большие расходы на проведение, на покупку технологии для организации своими силами; - значительные затраты времени на проведение оценки; - высокий уровень стресса при получении обратной связи, особенно для амбициозных сотрудников.
Метод 360 градусов	оценивает компетентность персонала, специфика состоит в четырёхсторонней оценке: руководитель, подчиненные, коллеги, клиенты (партнеры) и самооценка. Реализуется в форме анкетирования раз в 6-12 месяцев [5, с. 321, 325].	<ul style="list-style-type: none"> - объективность всесторонней оценки; - способствует открытой обратной связи; - укрепляет корпоративной культуры. 	<ul style="list-style-type: none"> - оцениваются только компетенции, а не результаты работы; - требуется высокая степень конфиденциальности; - оплачиваются услуги внешних консультантов; - трудно добиться откровенности при ответах на вопросы.

Профессиограмма	инструмент оценки персонала, состоящий в разработке документа, содержащего описание содержания работы по определённой профессии и требования к носителю данной профессии [15]	- легкость проведения оценки; - возможность сравнения качества работников	профессиограммы в комбинации с другими методами; - сложность адекватной разработки
Аттестация	процедура систематической формализованной оценки соответствия деятельности конкретного работника стандарту выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности [8]	- известный и хорошо проработанный метод; - коллегиальность принятия решений.	- при нерациональной организации производства не обеспечивает достоверность результата; - для персонала сопряжен со стрессом; - требует больших трудовых и временных затрат; - работники не в полной мере получают обратную связь; - нацелен на оценку результатов в прошлом; - по результатам аттестации принимаются неполные решения или не принимаются вовсе.

Экспресс-оценка	инструментарий срочных разовых оценок на базе тестирования, анкетирования, выполнения профессиональных заданий, наблюдения, интервью, участия в ролевых играх. Могут анализироваться: профессиональные знания, умения и навыки; уровень развития коммуникативных навыков; стрессоустойчивость, гибкость; поведение в конфликтных ситуациях, агрессивность; особенности мотивации сотрудника; преобладающий тип мышления, качество аналитики; навыки управления, лидерские качества и т.д. [3]	- экономия времени; - экономия финансовых ресурсов; - способны оценить различные аспекты персонала.	- частичность результирующей информации; - неточность полученной информации.
-----------------	---	---	---

Метод проведения оценки персонала являются одним из её элементов, хотя, вероятно, самым важным. Выбор наиболее соответствующей сложившейся ситуации формы последнего во многом предопределяет достоверность полученных результатов. При этом определённую роль в данном процессе играют и оставшиеся два элемента любого процесса оценки: выбор шкалы и критериев оценивания. Наиболее распространёнными являются трёх-пяти бальные шкалы, так как двухбалльная шкала позволяет оценить только факт выполнения- невыполнения задачи, а излишняя детализация, только усложняет данную процедуру.

Результаты вышеназванных методов оценки могут интерпретироваться по-разному, в зависимости от подхода, которого придерживается менеджмент организации. В современной практике оценки персонала выделяют три

основные подходы: гуманистический, деятельностный и ситуационный [6, с. 22-23].

Подходы и методы оценки персонала обладают как преимуществами, так недостатками, однако их практическое использование, всегда должно основываться на максимально возможном уровне системности и комплексности оценивания. Только в системе анализируется конкретная специфика взаимодействия элементов совокупности, которая и определяет характер, тенденции развития самой совокупности и ее частей. Системная методология обязывает находить и применять системные свойства объекта. В противном случае не достигается главного – системности свойства оценки персонала.

Следовательно, верным является утверждение И.Н. Махмудовой [6, с. 23] о необходимости представления системы оценки через взаимопроникновение способов и методов оценки с функциями системы управления персоналом предприятия и менеджментом организации (рис. 1).

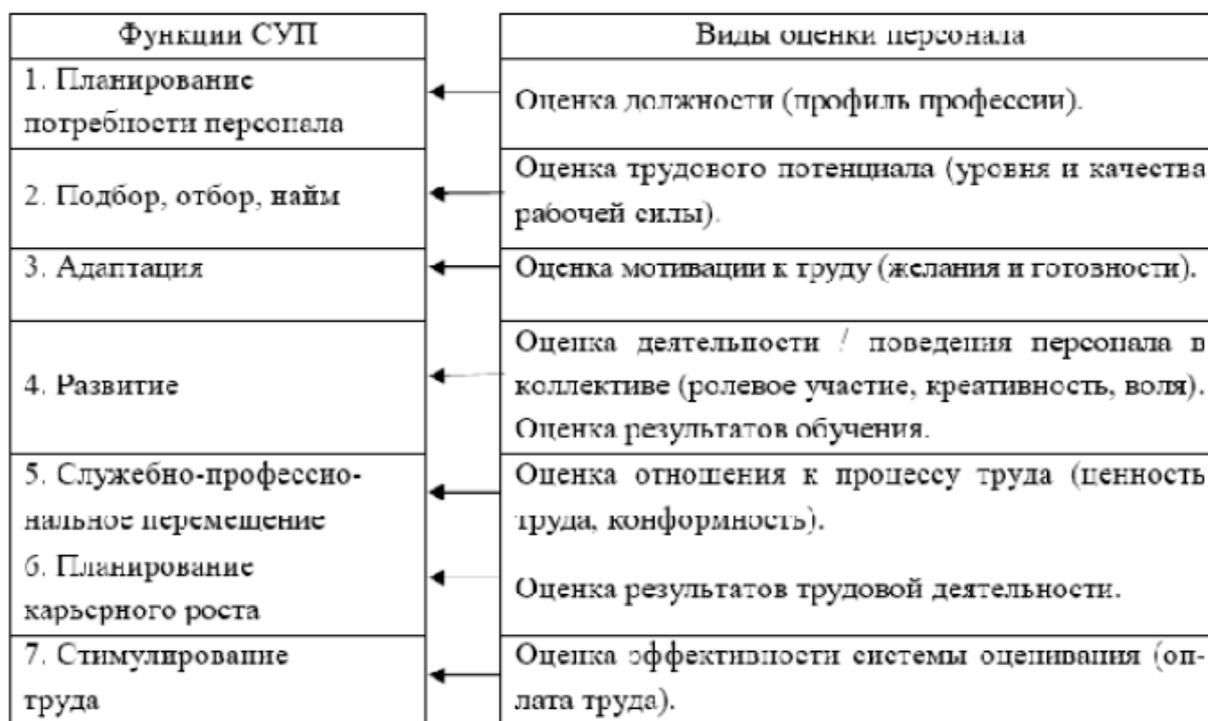


Рис. 1 – Соответствие видов оценки непрерывному функциональному ряду системы управления персоналом

Следует отметить, что представленные методы раскрывают картину эффективности работы и особенности развития компетентности персонала организаций, при этом они, сами по себе, не предоставляют информацию об экономическом характере влияний работы сотрудников на конечные результаты фирмы. Частично данная проблема разрешается в направлении оценки результатов работы по управлению персоналом.

Управление персоналом – это функция менеджмента и важная область ответственности современных организаций. К тому же, как верно отмечает А.В. Разумов «эффективность работы с персоналом определяется умелым сочетанием административных, экономических и социально-психологических методов управления, применение которых позволяет обеспечить эффективное функционирование подсистем» [12] системы управления персоналом.

В целом оценка эффективности качества управления персоналом – это анализ сложившейся системы управления персоналом организации, проводимый по направлениям оценки: кадровой политики; качества регламентирующих документов; корпоративной культуры; показателей, характеризующих эффективность управления персоналом [5, с. 97-98].

Эффективность функционирования системы управления персоналом определяется её вкладом в достижение организационных целей. Следовательно, управление персоналом эффективно настолько, насколько успешно персонал предприятия использует свой потенциал для реализации стоящих перед ней целей.

Все преимущества и достоинства оценки дают свой результат только при использовании соответствующего инструмента, к выбору которого следует подойти обдуманно [13]. Кроме этого, эффективность управления персоналом определяется исходя из объёма, полноты, качества, своевременности выполнения закрепленных за ним функций [5, с. 409]. При этом на поверхности проблемы лежат вопросы мониторинга затрат на персонал, которые должны

быть на оптимальном организационном уровне, обеспечивать эффективный мотивационный эффект и развитие трудового потенциала, вместе с бюджетной экономией и бережливым расходованием ограниченных ресурсов.

Библиографический список

1. Трудовой кодекс Российской Федерации (с изменениями на 12 ноября 2019 года) ФЗ от 12 ноября 2019 года № 372-ФЗ, ст. 21. – URL: Официальный интернет-портал правовой информации www.pravo.gov.ru, № 0001201707300036 (дата обращения: 12.01.2020).

2. Голубева Е.В. Кейс-метод в оценке профессиональных и социально-психологических компетенций персонала / Е.В. Голубева // Вестник Московского государственного лингвистического университета. – 2013. - №7. – С. 81-92

3. Жуков А.Л. Современные методы оценки деятельности персонала / Жуков А.Л. // Управление персоналом. Учёные записки. – 2015. – С. 214-219.

4. Лазарев А.В. Реальные возможности и перспективы оценки персонала на примере ОАО «Волгограднефтемаш» / А.В. Лазарев, А.Ф. Московцев, А.Е. Годенко // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2013. - №3. – С. 82-85.

5. Маслова В.М. Управление персоналом : учебник / В.М. Маслова. – М. : Издательство Юрайт, 2011. – 488 с.

6. Махмудова И.Н. Оценочные персонал-технологии: практика управления : монография / И.Н. Махмудова. – Самара : Изд-во «Самарский университет», 2014. – 436 с.

7. Методические рекомендации по оценке сложности и качества работы специалистов (для установления квалификационных категорий и дифференциации должностных окладов): нормативно-производственное издание. – М. : Экономика, 1989. – 54 с.

8. Мороз О.Н. Аттестация – важнейший компонент управления персоналом / О.Н. Мороз // Вестник СГУГиТ. – 2013. - №4. – С. 86-100.

9. Овчинников С.А. Управление по целям как парадигма современного менеджмента / С.А. Овчинников // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2013. - №6. – С. 30-41.

10. Семина А.П. Роль оценки персонала в системе управления персоналом / А.П. Семина // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. - № 1. –С. 80-85.

11. Трегулова Н.Г. Анализ условий, влияющих на производительность труда региона (на примере Ростовской области) // Экономика труда. – 2019. – Том 6. - № 1. – doi: 10.18334/et.6.1.39786

12. Разумов А.В. Методы оценки эффективности управления персоналом предприятия / А.В. Разумов // Вестник Тверского государственного технического университета. Серия: Науки об обществе и гуманитарные науки. – 2014. - №1. – С. 164-169.

13. Романадзе Е.Л., Семина А.П. Обзор методов оценки персонала в современных организациях / Е.Л. Романадзе, А.П. Семина // Московский экономический журнал. – 2019. - № 1. – С. 18-24.

14. Тихонов А.И. Современные методы оценки персонала в компаниях на российском рынке / А.И. Тихонов // Финансовая экономика. – 2019. - № 12. – С. 204-208.

15. Черкесова Э.Ю. Профессиограмма как важный аспект системы оценки персонала / Э.Ю. Черкесова, Н.Е. Демидова, К.В. Коскова, А.А. Дронова. – сб. матер. VI Междунар. конф. Перспективы развития Восточного Донбасса. – Шахтинский институт (филиал) им. М.И. Платова. – 2015. – С. 377-382.

16. Чуланова О.Л. Формирование модели компетенций в системе управления персоналом / О.Л. Чуланова // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2012. - №15. – С. 158-162

Оригинальность 81%