

## РАЗРАБОТКА СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ СОТРУДНИКОВ

*Разаков Тимур Рустамович*

*Университет мировой экономики и дипломатии.*

*Республика Узбекистан*

**Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические и практические аспекты анализа эффективности системы оценки персонала. Система оценки персонала является важной подсистемой управления персоналом. От ее эффективности зависит объективность оценки и качество принятых управленческих решений. На сегодняшний день единой методики для проведения анализа эффективности системы оценки не существует.

**Ключевые слова:** эффективность, система оценки персонала, элементы системы оценки персонала.

Инновационные процессы в экономике и трансформация механизмов вовлечения человека в общественное производство приводят к формированию «гуманной» трудовой деятельности, предполагающей партнерскую заинтересованность работодателя в развитии наемных работников [6, с. 68] (Bylkov, 2014). В этих условиях особое значение приобретает умение быстро осваивать и вовлекать в трудовой процесс возникающие новшества [14] (Suvorova, 2017). Дальнейшая модернизация экономики невозможна без достаточного запаса качественного человеческого капитала [11, с. 19] (Kurganskiy, 2011). Система оценки персонала позволяет осуществить диагностику качественных параметров трудового потенциала организации, создает основу для дальнейшего принятия управленческих решений в сфере управления персоналом, способствует повышению конкурентоспособности работников на внутреннем и внешнем рынках труда. В то же время динамичные изменения организационного окружения требуют в современных условиях опережающих темпов развития человеческих ресурсов. Этим обусловлена актуальность исследования, посвященного анализу и повышению эффективности системы оценки персонала. Согласно исследованиям, проведенным в Новосибирске, 52,8% предприятий не занимаются оценкой экономической эффективности проектов по совершенствованию технологий управления персоналом [4, с. 89] (Borisova, 2012). Результаты деятельности подразделений управления персоналом в организациях зачастую оцениваются укрупненно: по показателям укомплектованности кадрами, текучести кадров, выполнения бюджета. В связи с этим разработка подходов к анализу

эффективности отдельных кадровых процессов (оценки, адаптации, обучения, мотивации персонала и т.д.) приобретает особую значимость. Некоторые авторы предлагают ряд формул, с помощью которых можно определить результаты, получаемые в управлении, от совершенствования функционирования каждой из подсистем системы управления персоналом организации [10, с. 14-15] (*Kibanov, 2012*).

Целями нашего исследования являются выявление факторов, влияющих на эффективность системы оценки персонала, и разработка показателей и критериев для проведения комплексного анализа эффективности системы оценки персонала в разрезе отдельных ее элементов. Оценка персонала представляет собой целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик человека требованиям должности или рабочего места [9, с. 132] (*Kibanov, 2003*). Именно оценка персонала обеспечивает систему управления информацией, необходимой для повышения эффективности процессов управления персоналом и в конечном итоге деятельности организации в целом. Являясь многоцелевой функцией в системе управления персоналом, оценка персонала позволяет осуществлять стратегические изменения во всех фазах управления трудовым потенциалом: формирование, развитие и использование. Для того чтобы оценка персонала стала мощным инструментом повышения эффективности трудовой деятельности работников на всех уровнях управления, необходима ее интеграция с другими подсистемами управления персоналом организации. Разработка критериев для проведения анализа эффективности системы оценки персонала позволит показать руководству организации через систему параметров, измеряемых в динамике, результаты деятельности специалистов службы управления персоналом в рамках отдельного кадрового процесса, а в долгосрочной перспективе отразится на повышении эффективности реализации стратегии организации за счет повышения качества и конкурентоспособности трудового потенциала. Опираясь конкретными исчисляемыми показателями эффективности реализации отдельных кадровых процессов, специалисты служб управления персоналом смогут обосновать руководству огромное влияние различных характеристик трудового потенциала на эффективность деятельности организации в целом, показать выгоду разработки и реализации проектов совершенствования кадровых технологий, повысить свой статус в организации как стратегических. В управленческой науке эффективной считается деятельность, которая полностью или частично решает поставленную задачу, дает ожидаемый результат, обеспечивая его достижение путем оптимального использования имеющихся ресурсов [7, с. 11] (*Vesnin, 2005*). В первом случае имеется в виду внешняя эффективность (или выгода), а во втором случае - внутренняя эффективность (или экономичность). Последняя

характеризует соотношение результата с величиной затрат. Однако на практике бывает важно не то, во сколько раз результат превышает затраты, а то, насколько результат является ценным и значимым. Поэтому в качестве основной задачи в рамках кадрового менеджмента следует рассматривать не сокращение затрат на персонал как таковых для повышения эффективности управления персоналом, а их долгосрочное планирование и инвестирование в развитие человеческого капитала с целью максимизации результата и увеличения его значимости и ценности для организации.

Среди видов эффективности управления выделяют также стратегическую и тактическую, которые часто входят в противоречие между собой.

Эффективность управления бывает также потенциальной и реальной. Потенциальную эффективность можно оценить до реализации управленческих решений, реальную - после достижения поставленных целей и получения результатов деятельности.

Для оценки эффективности управленческой деятельности используются как абсолютная (масса прибыли), так и относительные (степень реализации цели; потребности и их удовлетворение; соотношение полученного результата и ресурсов, потраченных на его получение; экономического эффекта и затрат) величины. Кроме того, эффективность управления характеризуется как общими показателями работы организации в целом (прибыльность, рост объемов производства, производительность труда и т.д.), так и специфическими (сокращение числа уровней в иерархии управления; уменьшение удельного веса управленческого персонала в общей численности работников; экономия затрат за счет реализации каких-либо мероприятий, направленных на оптимизацию).

Применительно к оценке эффективности системы управления персоналом существующие подходы и методики укрупненно можно разбить на три группы: во-первых, методики, ориентирующиеся на конечные результаты деятельности организации (объемы производства, себестоимость, прибыль, рентабельность, производительность и т.д.); во-вторых, методики с выходом на трудовые показатели и показатели социального характера (производительность труда, использование рабочего времени, выполнение норм выработки, мотивация, удовлетворенность трудом, социально-психологический климат); в-третьих, методики, содержащие попытку оценить результаты деятельности непосредственно системы управления персоналом (степень достижения поставленных целей в системе управления персоналом, степень реализации требований к эффективному функционированию данной системы) [3, с. 36-37] (*Berkovich, Pankovets, 2016*).

Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом - это непростая задача, во многом из-за отсутствия четкой, адаптированной к

российским условиям методики оценки [13, с. 43] (*Mitrofanova, Ivanovskaya, 2015*). На сегодняшний день не существует также единой методики анализа эффективности системы оценки персонала, поэтому предлагаем рассмотреть основные подходы для того, чтобы можно было систематизировать данные, получаемые при оценке персонала, и определить наиболее показательные для анализа эффективности системы оценки.

Эффективность проведения оценки персонала во многом будет зависеть также от отношения сотрудника к процедуре. Поэтому для организаторов первостепенной задачей является разъяснение целей оценки персонала.

Следовательно, на эффективность системы оценки персонала оказывают влияние множество факторов как объективного, так и субъективного характера.

Для анализа эффективности системы оценки персонала целесообразно использовать методики, позволяющие выполнить анализ в разрезе отдельных элементов системы оценки. К таким элементам относятся: субъект, объект, предмет оценки персонала, методы, периодичность, процедура, а также интеграция с другими подсистемами управления персоналом. Для каждого из элементов предлагаются свои показатели и критерии оценки. Практическое применение методики связано с адаптацией к особенностям деятельности организации, а также функционирования системы управления персоналом.

Поэлементный подход к анализу эффективности системы оценки персонала позволит не только повысить качество реализации функции оценки персонала, но и окажет влияние на эффективность управления персоналом организации в целом через возможности интеграции системы оценки с другими подсистемами управления персоналом.

### **Использованная литература**

1. Амалиев Б.А., Блюм М.А., Идигова Л.М. Комплексное влияние факторов, определяющих оценку персонала компании // *Terra Economicus*. - 2009. - № 3-3. - С. 122-124.
2. Бетилгириев М.А., Дудаева Л.М. Анализ совокупности значимых факторов, влияющих на оценку персонала // *Экономический вестник*. - 2008. - № 2-3. - С. 216-220.
3. Беркович Т.А., Панковец А.В. Оценка эффективности системы управления персоналом: обзор подходов и значение в современном менеджменте // *Управление человеческими ресурсами: практика и теория: материалы Интернет-конф. 8-го Байкальского кадрового форума*. Иркутск, 2016. - С. 34-38.
4. Борисова А.А. Организация деятельности служб управления персоналом (российская практика): монография. - Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2012. - 250 с.



5. Братищенко В.В. Модель с латентными параметрами для оценки компетенций // Новые информационные технологии в образовании и науке: материалы X международной научно-практической конференции, 2017. - С. 46-51.
6. Былков В.Г. Трансформация системы квалификаций на основе создания профессиональных стандартов // Известия иркутской государственной экономической академии. - 2014. - № 1 (93). - С. 67-73.
7. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. / 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. - 504 с.
8. Дафт Р. Менеджмент. / 6-е изд. / Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2006. - 864 с.
9. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 304 с.