

**Баранов Александр Сергеевич**

магистр, технический директор

ООО «Научно-Производственное Предприятие Электрохимия»

г. Екатеринбург, Свердловская область

## **АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ И ПОТЕНЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОТРУДНИКА КОМПАНИИ**

*Аннотация:* в современных условиях формирование и развитие кадрового потенциала современной организации является важным условием успешного функционирования любой организации. Именно поэтому важным оказывается совершенствование механизмов развития персонала, направленных, прежде всего, на развитие имеющихся и потенциальных возможностей сотрудников.

*Ключевые слова:* кадровый потенциал, кадры, человеческие ресурсы, механизмы формирования кадрового потенциала.

Оценка должностей, которая является общепринятым инструментом в руках управления персоналом для избежания каких-либо несоответствий в ставках и для достижения единообразия во всей структуре заработной платы, осуществляется посредством определенных процессов. Процесс – элементы являются его составляющими.

Оценка персонала – это систематический процесс определения ценности одной работы по отношению к другой работе в организации. Во время оценки работы оценивается относительная ценность различных работ, чтобы заработная плата могла выплачиваться в зависимости от ценности работы.

Для повышения производительности и поддержания высокого уровня эффективности труда работник должен получать заработную плату в зависимости от выполняемой им работы.

Оценка персонала определяется как систематический процесс оценки ценности каждой работы по отношению к другим должностям в организации. Он предназначен для обеспечения рациональной, упорядоченной иерархии должно-

стей на основе их ценности для компании путем анализа сложности выполняемой работы и важности работы для организации. Факторы, используемые для оценки ценности работы, идентифицируются, определяются и взвешиваются в плане оценки работы компании.

Оценка персонала – это систематический процесс определения ценности одной работы по отношению к другой работе в организации. Во время оценки работы оценивается относительная ценность различных работ, чтобы заработная плата могла выплачиваться в зависимости от ценности работы. Для повышения производительности и поддержания высокого уровня эффективности труда работник должен получать заработную плату в зависимости от выполняемой им работы.

В отсутствие оценки работы может случиться так, что высокоценные рабочие места будут получать меньшую оплату, чем менее ценные рабочие места. Когда сотрудники узнают о различиях, они могут стать недовольными. Оценка персонала – это количественное измерение относительной ценности работы с целью установления разницы в заработной плате. Он оценивает работу, а не ее владельца. Оценка работника является задачей служебной аттестации.

Процесс оценки работы.

Это систематический процесс оценки ценности работы по отношению к другим должностям в организации. HR должен взять на себя инициативу в разработке и внедрении соответствующей программы оценки работы в консультации со старшими менеджерами в организации.

Для успешного внедрения системы необходимо учитывать следующие факторы, приведенные ниже.

1. Менеджмент должен объяснить цели и преимущества программы аттестации рабочих мест и добиваться одобрения ее работниками и профсоюзом.

2. Должен быть сформирован комитет, состоящий из менеджера по персоналу и старших менеджеров, и они должны пройти соответствующее обучение заблаговременно.

3. Выбор наиболее подходящей системы оценки работы.

4. Комитет должен принять решение о различных должностях, подлежащих оценке.

5. Письменный документ анализа работы предоставит адекватную информацию о каждой работе, и каждая работа должна быть тщательно изучена.

6. Оценка/классификация вакансий на основе относительной ценности каждой работы.

7. Объясните сотрудникам результаты программы оценки работы и развейте сомнения, если таковые имеются.

8. При необходимости внесите изменения на основе обратной связи.

9. Подготовьте документ с подробным описанием процесса оценки работы и ценности каждой должности в организации с целью установления заработной платы, найма, отбора и продвижения по службе.

Когда, наконец, принимается решение о внедрении официальной системы оценки работы, независимо от того, какая система будет выбрана, необходимо проявить максимальную осторожность, чтобы обеспечить учет как человеческих, так и технических аспектов.

Чтобы система оценки работы работала эффективно, необходимо, чтобы все, кто занимается оценкой работы, были полностью осведомлены о методах и последствиях различных доступных систем. В противном случае шансы на успех сомнительны.

Могут быть приняты следующие меры.

1. Руководители как группа должны пройти тщательную подготовку до фактического введения плана, чтобы дать им возможность объяснить политику, принципы и процедуры любому, кто хочет их понять.

2. Какой бы план или система ни была выбрана для каждой группы, она вызовет некоторые страхи или опасения. Чтобы преодолеть это, детали администрирования плана должны быть максимально простыми, а руководство должно стремиться привлечь широкий круг сотрудников из нескольких отделов.

3. Руководители должны иметь полное представление о системе. Они должны понять это; и быть в состоянии объяснить своим людям цель плана и как

он работает. Они должны признать желательность плана, поскольку, если они не убеждены в его полезности, они, безусловно, не смогут убедить сотрудников.

4. Руководство должно максимально широко освещать каждый этап программы, используя публикации сотрудников, доски объявлений, встречи в отделах и письма на дома сотрудников.

5. Отдельные структуры оплаты должны поддерживаться для основных групп сотрудников. Например, было бы трудно разработать план, одинаково применимый к фабричным рабочим, конторским служащим, продавцам и руководителям отделов. Предлагаемая заработная плата должна быть на уровне преобладающей ставки или около нее, чтобы могла быть успешная конкуренция для способных людей.

Согласно выводам отдела международных отношений Принстонского университета, для успешного функционирования программы оценки должностей необходимы следующие условия.

1. Он должен быть тщательно установлен путем обеспечения того, чтобы: (а) цели руководства были ясны всем заинтересованным сторонам, и чтобы не только работники физического труда, но и все уровни надзора и управленческие работники полностью понимали его последствия; и (b) все соответствующие внутренние и внешние факторы были приняты во внимание при разработке схемы в окончательном виде.

2. Необходимо признать и принять во внимание важность факторов, отличных от содержания работы, при определении уровня заработной платы (условия рынка труда, пол, различия в заработной плате, географические различия в заработной плате и относительная переговорная сила руководства и профсоюза). Учитывать при запуске программы оценки должностей.

3. Должен быть установлен надлежащий административный контроль для обеспечения – (i) централизованной координации схемы; (ii) оценка новых и измененных рабочих мест; (iii) надлежащий контроль отдельных диапазонов скоростей; и (iv) проведение обследований заработной платы для получения необходимой информации о внутривоздушных диапазонах.

4. Он должен получить одобрение профсоюзов.

5. Он должен иметь полное одобрение и постоянную поддержку и поддержку со стороны высшего руководства.

6. Перед запуском программы оценки работы; некоторые вопросы должны быть решены заранее. Есть – (i) какая категория работников должна быть охвачена (т.е. почасовая оплата труда или наемные работники) и в каком диапазоне? (ii) кто будет оценивать работу вне консультантов или торговых аналитиков или сотрудников отдела кадров? (iii) как будут проводиться консультации с сотрудниками в отношении метода реализации программы? добавить (iv) существует ли надлежащая атмосфера для запуска программы?

Мы предлагаем следующие меры и шаги для улучшения работы программ оценки.

1. Детали схемы должны быть составлены таким образом, чтобы они не противоречили другим положениям Коллективного договора, например, положениям о старшинстве и процедуре рассмотрения жалоб.

2. Схему оценки должностей следует выбирать осторожно. Его следует разрабатывать и применять с должным учетом условий рынка труда, которые нельзя игнорировать, если схема будет успешной. Следовательно, он должен отражать силы. Которые важны на рынке, например, относительное предложение и спрос на рабочую силу, рыночная власть сторон и условия труда.

3. Схему следует внедрять на уровне отдельных предприятий, а не применять ко всей отрасли. Это связано с тем, что трудно стандартизировать рабочие места в отрасли, если только заводы в ней не настолько знакомы, что их можно рассматривать практически как единую фирму.

4. Крайне важно, чтобы количество должностей и классификаций было сведено к минимуму. Если это не так, схема становится слишком негибкой из-за узкого охвата должностных инструкций. Продвижение в классе становится более серьезным. Более того, работники, как правило, чувствуют себя более неуверенно и цепляются за свою нынешнюю работу, потому что у них может не быть квалификации для другой работы.

5. Любые ожидаемые изменения в методах должны быть осуществлены до того, как схема будет установлена, и все изменения в ней должны быть запрещены до тех пор, пока она не станет полностью установленной.

6. Чем лучше состояние производственных отношений, тем легче ввести систему оценки труда.

7. При составлении должностных инструкций рекомендуется подчеркивать в них то, что отличает одну работу от другой, а не искать всеобъемлющее изложение всех должностных обязанностей.

8. Схема должна быть продана всем заинтересованным сторонам и запрошены предложения. Если рабочие на заводе объединены в профсоюзы, крайне желательно, чтобы любая принятая схема была согласована и, по возможности, разработана совместно компанией и профсоюзами.

9. Схема, предусматривающая единые ставки и определенные соотношения между ставками для классов рабочих (А, В, С и т. д.) внутри разряда, легче в управлении, чем схема, устанавливающая диапазоны ставок и не имеющая фиксированных соотношений.

10. Схема лучше управляется персоналом компании по трудовым отношениям, чем промышленными инженерами, которые, возможно, ее разработали. Суть успешного управления схемой заключается в гибкости, и это лучше понимают те, кто занимается трудовыми отношениями, чем промышленные инженеры.

### ***Список литературы***

1. Алехина Л.Л. Кадровый потенциал организации: теоретические основы и практические аспекты / Л.Л. Алехина // Экономическая среда. – 2019. – №4. – С. 41–47. – EDN FGUZCZ

2. Хачев М.М. Кадры и образование как ключевые институты развития цифровой экономики / М.М. Хачев, С.А. Теммоева // Modern Economy Success. – 2019. – №6. – С. 92–96. – EDN ROWEQO

3. Балынская Н.Р. Система управления кадровым потенциалом современной организации / Н.Р. Балынская, Н.В. Кузнецова, О.Н. Сеницына // Вопросы управления. – 2016. – №2. – С. 28. – EDN WMKAХН

4. Солодовник А.И. Развитие кадрового потенциала АПК в условиях цифровой экономики / А.И. Солодовник, Е.И. Ловчикова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2019. – №8 (53). – С. 109–115. – DOI 10.33938/198-109. – EDN DPUXLJ

5. Балынская Н.Р. Показатели оценки кадрового потенциала предприятия / Н.Р. Балынская, Н.В. Кузнецова, О.Н. Сеницына // Вопросы управления. – 2015. – №2. – С. 127–138. – EDN UBXTZL

6. Бураева Е.В. Анализ кадрового потенциала Орловской области на этапе цифровизации АПК / Е.В. Бураева // Аграрный сектор экономики России: опыт, проблемы и перспективы развития: материалы Всероссийской (Национальной) научной конференции. – Орел, 2021. – С. 161–166. – EDN WFMKOW

7. Евдокимов К.В. Развитие системы дополнительного образования в условиях цифровой экономики России / К.В. Евдокимов, В.И. Саморуков, А.Б. Люлин // Научное обеспечение развития АПК в условиях импортозамещения: сборник научных трудов. – СПб.: Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, 2018. – С. 310–313. – EDN YWJTUU

8. Регер Т.В. Совершенствование подготовки управленческих кадров для цифровой экономики / Т.В. Регер, П.А. Прохоренков // Вестник Евразийской науки. – 2020. – №4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://esj.today/PDF/63ECVN420.pdf> (дата обращения: 07.03.2022). – EDN ВОНУКQ

9. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf](https://esj.today/PDF/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf) (дата обращения: 07.03.2023).