МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

ORGANIZATION MANAGEMENT

АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ

УДК 316.27
ББК 65.240-642
DOI: 10.22394/2304-3369-2019-6-209-222

ГСНТИ 82.17.25
Код ВАК 08.00.05

Н.Р. Балынская
Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, Магнитогорск, Россия
AuthorID: 526977

С.В. Коптякова
Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, Магнитогорск, Россия
AuthorID: 350520

Т.В. Майорова
Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, Магнитогорск, Россия
AuthorID: 546065

АННОТАЦИЯ:
В данной статье авторами была проанализирована возможность повышения эффективности труда на предприятиях путем введения аттестации сотрудников. Сформулирован алгоритм проведения аттестации персонала на предприятии ООО «Башкирская медь». Констатируется проблема отсутствия корреляции между знаниями, умениями и навыками, указываемыми соискателями в резюме и их профессиональным и трудовым потенциалом. Определена роль тестов в процессе подбора необходимых кандидатов на должности. Представлены результаты анкетирования персонала ООО «Башкирская медь», на основе которых авторами было установлено проблемное поле и сделаны выводы о перспективах и социально-экономическом эффекте от внедрения аттестации персонала для предприятия ООО «Башкирская медь».
Цель. Проведение исследования позволяет выработать мероприятия, направленные на повышение трудового потенциала на примере ООО «Башкирская медь».
Методы. В ходе проведения исследования использованы общенаучные методы: аналитический метод, наблюдение, анкетный опрос, экономико-статистические методы, методы обработки полученных данных и др.
Результаты и практическая значимость. Проведен опрос сотрудников и предложены направления повышения эффективности использования трудового потенциала ООО «Башкирская медь». Практическая значимость заключается в том, что результаты исследовании могут быть применены на практике управления персоналом на предприятиях обрабатывающей отрасли.
Научная новизна. Научную новизну составляет реализованный алгоритм аттестации персонала, базирующийся на психометрическом тестировании, цель которого – выявление проблемных факторов внутренней среды организации, влияющих на эффективность использования трудового потенциала.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:
трудовой потенциал, эффективность, аттестация персонала, организация труда, мотивация, стимулирование.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:
Наталья Ринатовна Балынская, доктор политических наук, профессор, Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова,
455000, Россия, г. Магнитогорск, пр. Ленина, 38, balynskaya@list.ru.

© Н. Р. Балынская, С. В. Коптякова, Т. В. Майорова, 2019

Светлана Владимировна Коптякова, кандидат педагогических наук, доцент, Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова,
455000, Россия, г. Магнитогорск, пр. Ленина, 38, svetlana.cop@yandex.ru.

Татьяна Владимировна Майорова, кандидат экономических наук, Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова,
455000, Россия, г. Магнитогорск, пр. Ленина, 38, mtv1_2010@rambler.ru.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Балынская Н.Р., Коптякова С.В., Майорова Т.В. Аттестация персонала как инструмент повышения эффективности использования трудового потенциала на предприятиях обрабатывающей отрасли // Вопросы управления. 2019. №6 (61). С. 209—222.

Эффективность работы организации складывается в целом из эффективности использования всех организационных ресурсов, в том числе потенциала каждого сотрудника [8].

Аттестация кадров – важная составная часть управления персоналом, наиболее эффективная форма оценки кадров. Система аттестации открывает возможности для формирования решений основывающихся на результатах оценки, и может влиять на уровень приверженности или лояльности персонала к компании, вовлеченности в общую стратегию.

Работа, связанная с организацией и проведением аттестации, позволяет более глубоко изучить кадры, улучшить их подбор, расстановку и использование. Аттестация стимулирует развитие творческой активности и инициативы работников, что особенно важно в современных условиях [1].

Рассмотрим численный состав и структуру персонала по образованию.

На рисунке 1 представлены результаты анализа образовательной структуры персонала, большинство работников ООО «Башкирская медь» имеют среднее специальное образование.

В среднем за анализируемый период их удельный вес составил 51,8 %. Выросла численность работников с высшим образованием (с 2015 г. по 2017 г.). Однако их доля в структуре персонала предприятия сократилась на 0,62 %.

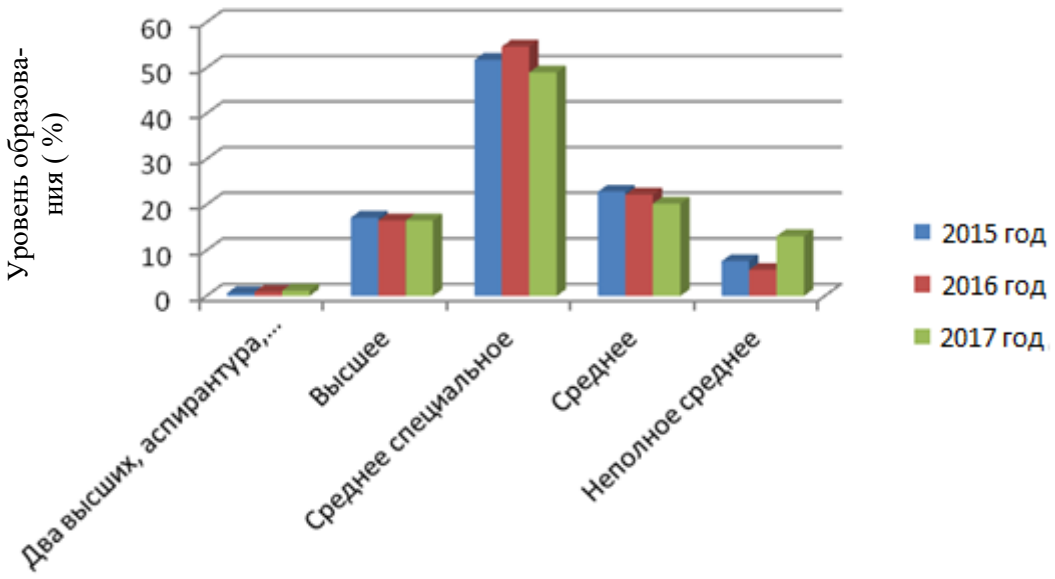


Рисунок 1 – Структура персонала ООО «Башкирская медь» по образованию в 2015-2017 гг.

Проанализируем численный состав и структуру персонала ООО «Башкирская медь» по стажу работы (рисунок 2). Данному критерию уделяется везде и всегда осо-

бое место. Как правило, это одно из первых требований, которое выдвигается к кандидату. Кроме того, считается, что человек, имеющий определенный стаж (т.е. практические знания), всегда на одну ступень выше теоретика, ООО «Башкирская медь» не стало исключением.

По данным рисунка 2 в структуре персонала по стажу работы преимущество имеют работники со стажем от 5 до 10 лет (30,79 % – в 2015 г.; 30,63 % – в 2016 г. и 30,77 % – в 2017 г.). Их численность за рассматриваемый период возросла. Число новых работников, имеющих стаж работы менее 1 года, напротив, уменьшилось.

Результаты анализа численного состава и структуры персонала свидетельствуют о сокращении темпов роста персонала со стажем работы от 1 до 5 лет (-5,71 %). Это произошло преимущественно за счет новых сотрудников, принятых на работу в 2015 г. в связи с расширением предприятия. По остальным категориям динамика незначительная.

Рассмотрим алгоритм проведения аттестации персонала с целью оценки эффективности трудовой деятельности и использования трудового потенциала коллектива трудящихся ООО «Башкирская медь»

Первый этап алгоритма представляет собой отбор методик, которые будут использованы для проведения аттестации. Поскольку речь идет об оценке эффективности использования трудового потенциала, основе которой составляет качественно-количественный анализ групповой оценки трудовой ситуации, анализ организационного поведения, удовлетворенности трудом и мотивированности работников, для проведения аттестации используется метод психометрического тестирования.

Для оценки эффективности трудовой деятельности сотрудника не достаточно полного резюме и рекомендаций с прошлых мест работы. Имеющиеся у кандидата знания, опыт, способности и навыки – еще не гарантируют больших профессиональных достижений [2].

Психологические свойства личности сотрудников являются наиболее важными составляющими при подборе персонала, также нельзя забывать и о значимости мотивации, положение в коллективе и т.д. [4].

Как же выявить так необходимого специалиста? На помощь приходят психологические методики, а именно тесты.

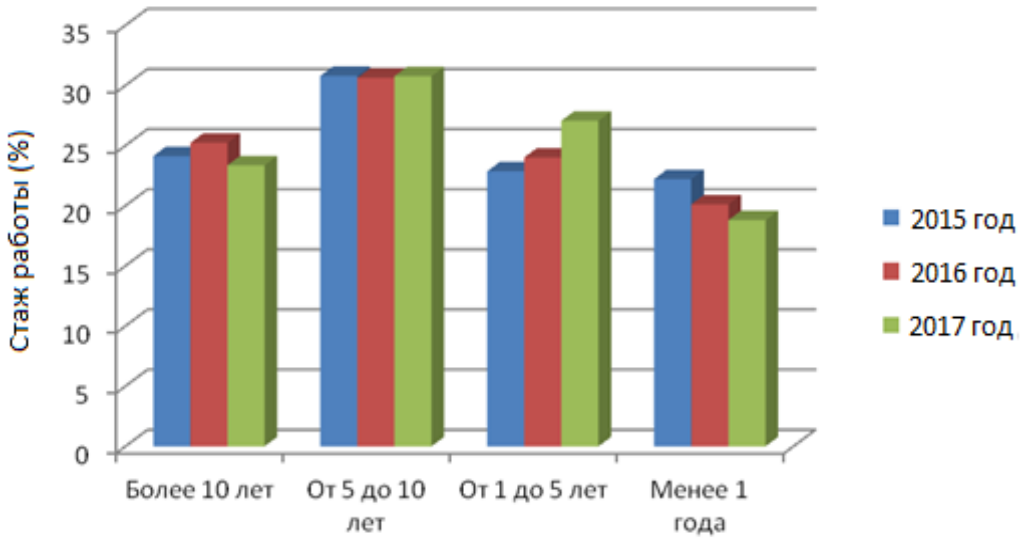


Рисунок 2 – Структура персонала ООО «Башкирская медь» по стажу работы в 2015-2017гг.

Психологические тесты необходимо подбирать в зависимости от характеристик, которыми кандидат должен обладать на той или иной позиции. Например, при подборе соискателя на вакансию в области бухгалтерии следует выявить уровень ответственности, внимания, усидчивости кандидата, узнать обладает ли он хорошей памятью на цифры. При поиске соискателя на позицию в области дизайна необходимо выявить умение принимать и создавать нестандартные идеи, наличие богатой фантазии, гибкого ума, и высокого уровня самоорганизации.

Основная цель применения психологических тестов – это получение информации об особенностях личности человека, свойств и характеристик, которые могут повлиять на результативность обучения, трудовую деятельность и поведение в коллективе.

Существует множество методик, тестов, которые можно использовать в процессе аттестации персонала, условно их можно разделить на три группы:

Тесты интеллекта – применяются для выявления способностей к монотонной работе, уровня концентрации внимания.

Тесты личности – используются для определения особенностей характера, уровня мотивации и самоорганизации.

Тесты межличностных отношений – применяются для выявления уровня конфликтности, умения находить компромиссы, лидерские способности, умение управлять коллективом.

Именно тесты для большинства профессиональных позиций помогают найти идеального кандидата.

Как правило, при отборе сотрудников компании изучают резюме, проводят собеседования и читают рекомендации. Но как показывают исследования, результаты собеседований и наличие рекомендаций (которые высоко ценятся работодателями и соискателями) обладают относительно низкой прогностической ценностью. Несмотря на личный опыт многих профессиональных специалистов по подбору персонала, истинные показатели того, соответствует ли соискатель данному месту работы (личные качества, ценности и взгляды), не указаны в резюме, не считываются во время собеседований и часто бывают приукрашены в рекомендациях [7].

Томас Чаморро-Премузик, профессор бизнес-психологии, преподаватель Колумбийского университета, рассматривает два альтернативных подхода к выявлению перспективных сотрудников – психометрические тесты и инструменты для анализа «больших данных». В основе этих подходов лежит отслеживание сигналов, указывающих на соответствие кандидата определенной должности. Результаты исследований профессора указывают на то, что проведение стандартизированных тестов и сбор данных из социальных сетей могут дать работодателю важную информацию о потенциальном сотруднике, которую в противном случае легко можно упустить.

Психометрическое тестирование.

В последней статье в Harvard Business Review Чаморро-Премузик сообщает, что, по результатам исследований, 76 % компаний, штат которых насчитывает более 100 сотрудников, используют такие инструменты оценки, как тесты на профпригодность и личностные тесты. Чем выше должность потенциального сотрудника, тем больше вероятность использования таких тестов: 80 % для топ-менеджеров, 72 % для руководителей среднего звена и 59 % для молодых специалистов. Тесты на профпригодность, современную версию которых впервые начали применять во время Первой мировой войны, анализируют вербальное, цифровое и абстрактное мышление кандидата. А совсем недавно работодатели начали проводить ситуационные тесты, чтобы определить уровень компетентности сотрудника в специфических рабочих ситуациях.

Личностные тесты оценивают большое количество индивидуальных особенностей соискателя, например, «Большую пятерку» черт личности – нейротизм, экстраверсию, открытость опыту, добросовестность и доброжелательность. Тесты на трудовую дисциплину и эмоциональный интеллект оценивают качества, которые всегда приветствуются, – высокую работоспособность и умение ладить с людьми. На первый взгляд может показаться, что найти правильный ответ легко. Однако тесты разработаны таким образом, чтобы выявлять явный обман. Кроме того, опыт консультативной деятельности Чамарро-Премузика свидетельствует, что не все работодатели ищут одинаковые качества в соискателях. Исследователь рассказывает об одной меж-

дународной компании, для которой главным критерием было «безумство» кандидата, т. е. способность пойти на риск. Многие другие компании расценили бы такую черту как опасную и антисоциальную.

Анализ данных.

Большинство психометрических тестов основаны на самооценке соискателей. Результаты сопоставляются с обширной базой данных, в которой собраны характеристики сотрудников, успешно справляющихся с аналогичными должностными обязанностями. В отличие от подобных тестов, инструменты анализа, используемые при наборе персонала, идут на шаг впереди. С их помощью можно «проанализировать активность соискателя в социальных сетях и сделать вывод о его потенциале или соответствии должности». Например, используя обширные данные, доступные на сайтах социальных сетей, аналитики могут отслеживать лайки в Facebook, которые соотносятся с уровнем интеллекта и диспозициями «Большой пятерки». Исследования показали, что лайки Science, Thunderstorms, The Godfather и (что довольно неожиданно) Curly Fries так или иначе соотносятся с уровнем интеллекта, а Bauhaus, American Gods и Plato связаны с открытостью опыту. Для выявления личных качеств также проводят текстовый анализ – изучают содержание блогов, записей в Twitter и полученных электронных писем. Экстраверты часто употребляют такие слова, как «бессчетный», «танцы» и «великолепный», в то время как доброжелательные люди склонны использовать такие слова, как «чудесный», «вместе» и «доброе утро» [6].

В Интернете есть масса бесплатных инструментов, с помощью которых можно проанализировать данные. IBM Watson Personality Insights Service проводит лингвистический анализ текстовых данных – блогов, заметок в Twitter, сообщений на форумах и прочих записей, – формируя на выходе комплекс когнитивных и социальных характеристик человека. Пользователи могут ввести текст на английском или испанском языках и сразу получить анализ личности, основанный на сопоставлении образца с базой данных.

Важно помнить о том, что результат анализа данных является лишь показателем, а не заключением, а небольшие обрывки информации не представляют особой ценности для анализа. Чтобы получить статистически значимые данные, Personality Insights Service рекомендует вводить тексты объемом не менее 3500 слов, а в идеальном случае – до 6000 слов. При этом тексты должны описывать повседневную жизнь или опыт, а также выражать мысли человека. Чаморро-Премузик обращает внимание на то, что, проводя анализ данных, специалист по набору персонала должен стремиться к выявлению круга возможных соискателей. Результатом анализа не должна быть дискриминация кандидатов просто потому, что в их профилях Facebook стоят лайки Sephora или Harley Davidson (что может рассматриваться как показатель низкого интеллекта).

Невозможно исключить тот факт, что цифровая репутация имеет сегодня большое значение. Уже известны случаи, когда рекрутеры не рассматривали кандидатов, которых не смогли найти в социальных сетях. Тенденция такова, что все больше компаний будут применять упомянутые техники, поскольку они действительно обладают высокой прогностической ценностью [3].

Второй этап. Анализ факторов, влияющих на эффективность использования трудового потенциала сотрудников ООО «Башкирская медь», проводился на основе анкетного опроса персонала организации. В опросе принимали участие работники предприятия в количестве 28 человек. В ходе исследования нами были сформированы 2 группы респондентов по критерию должностного статуса: рабочие в количестве 14 человек и руководители.

В качестве методов сбора данных нами использовались анкетный опрос, который проводился при помощи специальных анкет таблиц 1 и 2.

В качестве методов сбора данных нами использовались анкетный опрос, который проводился при помощи анкет «Удовлетворенность трудом»; «Качество трудовой жизни».

В ходе анкетирования респонденту предлагается следующая инструкция: «Прочитайте, пожалуйста, показатели качества трудовой жизни и дайте Вашу оценку показателей по 10-балльной шкале. При этом 10 баллов характеризуют наибольшую удовлетворенность показателем качества трудовой жизни, а 1 балл – самую низкую удовлетворенность».

Обработка полученных данных осуществлялась следующим образом: оценка каждого фактора составляет среднее арифметическое его показателей: 7-10 баллов – высокий уровень выраженности, 5-6,9 – средний уровень выраженности; 4,9-1 – низкий уровень выраженности. Таким образом, определяется уровень развития каждого фактора, что позволяет определить сильные и слабые стороны внутренней среды организации.

В таблице 2 представлена Анкета «Качество трудовой жизни» включает в себя шесть организационных факторов и в свою очередь каждый фактор включает 10 показателей.

В ходе анкетирования респонденту предлагается следующая инструкция: «Прочитайте, пожалуйста, показатели качества трудовой жизни и дайте Вашу оценку показателей по 10-ти балльной шкале. При этом 10 баллов характеризуют наибольшую выраженность качества, а 1 балл – самое низкое».

Обработка полученных данных осуществлялась следующим образом: оценка каждого фактора составляет среднее арифметическое его показателей:1-2 балла – неудовлетворительный уровень развития качеств, 3-4 балла – критический уровень, 5-6 баллов – достаточный уровень, 7-8 баллов – оптимальный уровень, 9 -10 баллов – отличный уровень развития качества. Таким образом, определяется уровень развития каждого фактора, что позволяет определить сильные и слабые стороны внутренней среды организации.

Таблица 1. Анкета «Удовлетворенность трудом»

	ВОПРОСЫ			
КРИТЕРИИ	1	2	3	4
	Причины неэффективной работы по следующим показателям: противоречивость приказов и инструкций, наказуемость инициативы и самостоятельности, нежелание (недоверие) руководителей делегировать больше прав подчиненным для повышения их самостоятельности, недобросовестное отношение к своим обязанностям коллег по работе, плохая организация труда, большой объем отчетной документации, недостаточная значимость в глазах руководства выполняемой работы, недостаточное материальное вознаграждение.	Удовлетворенность трудом по следующим показателям: выполняемая работа, организация труда в отделе, условия (бытовые) труда, стиль руководства начальника, отношение коллег к решению задач, стоящих перед отделом, взаимоотношения с начальником, взаимоотношения с коллегами, распределение обязанностей между сотрудниками в отделе, справедливость установления оклада по должности, справедливость % надбавки за сложность, напряженность, справедливость морального поощрения, перспективы должностного продвижения, сплоченность коллектива.	Причины возникновения напряженных, проблемных ситуаций в подразделении по следующим показателям: недостатки в организации труда, нечеткое распределение обязанностей, неудовлетворительная работа товарищей, плохое планирование деятельности (неравномерное распределение обязанностей), плохие условия труда, нарушения трудовой дисциплины, распределение премий, распределение отпусков, недостатки поведения, личных особенностей и характеров коллег, стиль и методы работы руководителя, несогласованные действия руководителя с другими подразделениями.	Причины работы на предприятии (мотивация персонала): чтобы получать зарплату, чтобы продвигаться по службе, чтобы получать удовлетворение от хорошо выполненной работы, чтобы иметь уважение со стороны начальника, чтобы иметь хорошее отношение со стороны товарищей, чтобы проявить себя, чтобы спокойно работать без нервотрепки, чтобы избегать ответственности и самостоятельности в принятии решений, чтобы добиться максимальной самостоятельности в работе, чтобы проявить творчество в работе.

.

Таблица 2. Анкета «Качество трудовой жизни»

Критерии	Организационные факторы					
	трудовой коллектив	оплата труда	рабочее место	руководство организацией	служебная карьера	социальные гарантии
	1	2	3	4	5	6
1.	хороший психологический климат	применяемая тарифная система оплаты труда	территориальная близость к дому	доверие к руководителям	наличие типовых моделей карьеры	оплата больничных листов
2.	конструктивность отношений с администрацией	обоснованность квалификации и ставок оплаты труда	хороший офис, мебель, оргтехника	конструктивность отношений с начальником	выявление лидеров и работа с ними	предоставление отпуска по графику
3.	участие сотрудников управлении	хорошая заработная плата	служебный транспорт, автостоянка	соблюдение прав личности сотрудника	планирование служебной карьеры	выплата гарантированных пособий по Трудовому кодексу РФ
4.	соблюдение регламентирующих документов	возможности дополнительной оплаты	гибкий рабочий график	стабильная кадровая политика	руководство способствует карьере	пособие в случае увольнение или по сокращению штата
5.	стрессы на работе	доплаты за совмещение профессий	хорошие эргономические и физиологические условия труда	уважение подчиненных	сочетание личных целей и целей организации	пособие в случае смерти сотрудника
6.	позитивность мотивации сотрудников к труду	вознаграждение за конечный результат	уровень организации рабочего места	преданность организации	поощрение обучения персонала	дополнительная пенсия
7.	конструктивность взаимоотношений малых социальных групп	премии по итогам квартала, года и т. п.	техника личной работы (органайзер, ежедневник и др.)	удовлетворенность стилем работы	продвижение по заслугам и квалификации	медицинское страхование
8.	работоспособность коллектива	премии за выслугу лет, по возрасту	целевое планирование в организации	возможность выборности руководителей	объективная аттестация кадров	страхование жизни и т.п
9.	социальная структура коллектива (пол, возраст)	ощущение справедливости в оплате труда	уровень нормирования труда	работоспособность руководства	желание долговременной работы	соблюдение гражданских прав
10.	эффективность работы коллектива	ощущение экономического благосостояния	ощущение личной безопасности	желание работать в будущем с руководителем	возможность роста (отсутствие апатии и застоя)	ощущение социальной защищенности

Результаты исследования.

Анализ результатов изучения факторов, влияющих на эффективность труда, полученные в ходе анкетирования при помощи анкеты «Удовлетворенность трудом», позволил сделать следующие выводы:

– Причины неэффективной работы в подразделении находятся в зоне низкого уровня развития, что отражает отсутствие влияния негативных факторов на эффективность труда работников предприятия. Для рабочих ведущими причинами неэффективной работы являются недостаточное материальное вознаграждение (5,3). Руководители в качестве причины неэффективной работы видят недостаточное материальное вознаграждение (4,0) и недобросовестное отношение к своим обязанностям коллег по работе (4,0).

– Удовлетворенность трудом по всем факторам у руководящих работников находится в зоне высокого и оптимального уровня развития. У рабочих выявлена высокая удовлетворенность по факторам, отражающим характер, организацию и условия труда, а также систему профессиональных отношений (стиль руководства, отношения с начальником и коллегами, сплоченность коллектива и т.п.), при этом выявлена неудовлетворенность рабочих по факторам, отражающим систему морального и материального стимулирования труда (надбавки к зарплате, справедливость мо-

рального поощрения), а также перспективы должностного продвижения (4,0).

– Причины напряженных, конфликтных ситуаций имеют низкий уровень выраженности. По мнению рабочих, напряженные ситуации происходят из-за несогласованных действий руководителя и коллег с другими подразделениями (2,8). По мнению руководящих работников, напряженные ситуации в подразделении связаны с несогласованными действиями руководителя и коллег с другими подразделениями (3,2) и с недостатками поведения и личных особенностей коллег (3,1).

– Ведущей мотивацией труда для рабочих является стремление к материальному вознаграждению (8,6), хорошие отношения с товарищами (8,4), а также проявление самостоятельности и творчества в работе (8,2 и 8,5 соответственно). Для руководителей наряду с материальной мотивацией (8,9), выявлено стремление работать спокойно без нервотрепки (8,6).

Таким образом, причины неэффективного труда в организации рабочие видят в организации труда; для руководящих работников характерно видение причин неэффективного труда в личностном факторе, а именно в недобросовестном отношении к работе коллег по работе. Неудовлетворенность работников разных категорий лежит в области морального и материального стимулирования труда. Причинами возникновения напряженных ситуаций на предприятии, как руководители, так и рабочие называют факторы управления, связанные с несогласованными действиями с другими подразделениями. Выявлено, что наряду с материальной мотивацией, характерной для всех категорий работников, рабочие ориентированы на проявление самостоятельности и творчества в работе и на хорошие отношения с товарищами, а для руководителей характерно стремление к спокойной работе без напряженных ситуаций.

На рисунке 3 представлен анализ результатов исследования факторов внутренней среды организации, влияющие на психологический климат, полученных в ходе анкетирования при помощи анкеты «Качество трудовой жизни».

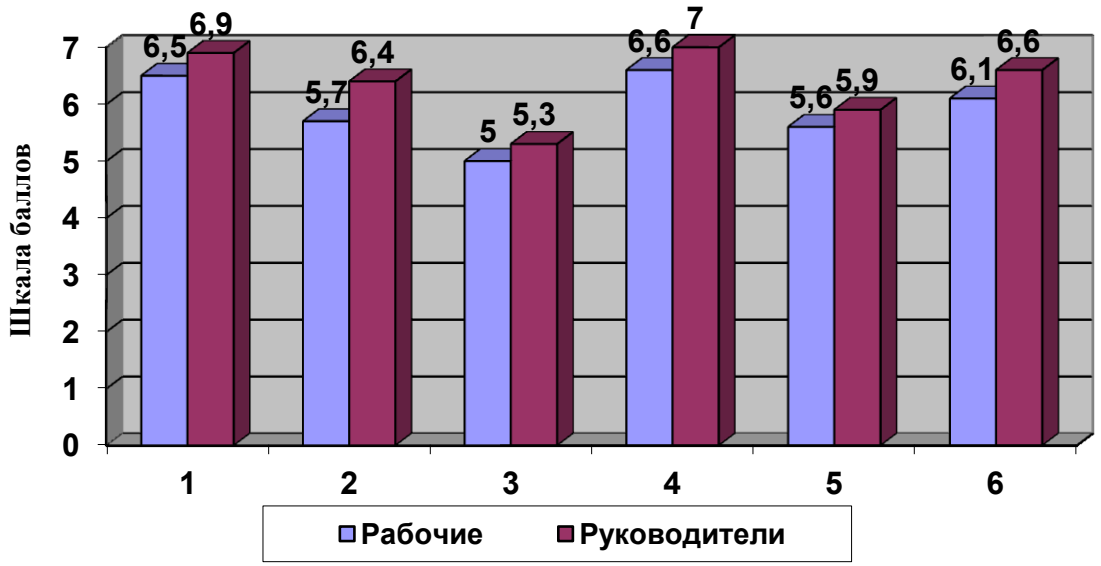


Рисунок 3 – Отношение работников различных категорий к организационным факторам, влияющим работу организации

Условные обозначения: 1. Трудовой коллектив. 2.Оплата труда. 3. Рабочее место. 4.Руководство организацией. 5.Служебная карьера. 6.Социальные гарантии.

Уровни: 1 – 2,9 балла – неудовлетворительный уровень развития качеств; 3 – 4,9 балла – критический уровень, 5 – 6,9 баллов – достаточный уровень, 7 – 8,9 баллов – оптимальный уровень, 9 - 10 баллов – отличный уровень развития качества.

Анализ результатов изучения отношения рабочих к организационным факторам, влияющим на эффективность трудовой деятельности, позволил сделать следующие выводы:

1. У работников по всем организационным факторам, а именно трудовой коллектив, оплата труда, рабочее место, руководство организацией, служебная карьера, социальные гарантии выявлен достаточный уровень развития, наиболее выражено отношение к таким факторам как трудовой коллектив (6,5) и социальные гарантии (6,1), наименее – рабочее место (5,0), служебная карьера (5,6).

2. Выявлен критический уровень развития отношения рабочих по фактору оплата труда по показателям обоснованность квалификации и ставок оплаты труда – 4,5, возможности дополнительной оплаты – 4,2; по фактору служебная карьера по показателям планирование служебной карьеры – 4,3 и наличие типовых моделей карьеры – 4,6.

3. Выявлен оптимальный уровень развития отношения рабочих по фактору трудовой коллектив по показателям работоспособность коллектива – 8,5, социальная структура коллектива (пол, возраст) – 7,2; по фактору оплата труда по показателю премии по итогам квартала, года и т.п. – 7,1; по фактору руководство организацией по показателю удовлетворенность стилем работы руководителя – 7,5, работоспособность руководства – 7,2, уважение подчиненных – 7,1; по фактору социальные гарантии по показателям предоставление отпуска по графику – 7,7 и оплата больничных листов – 7,2.

Анализ результатов изучения отношения к организационным факторам, влияющим на эффективность труда, у руководителей позволил сделать следующие выводы:

1. У руководителей по большинству организационным факторам, а именно трудовой коллектив, оплата труда, рабочее место, служебная карьера, социальные гарантии выявлен достаточный уровень развития; наиболее выражено отношение к таким факторам как трудовой коллектив (6,9) и социальные гарантии (6,6), наименее – отношение к таким факторам как рабочее место (5,3), служебная карьера (5,9). По фактору руководство организацией выявлен оптимальный уровень развития (7,0).

2. Выявлен критический уровень развития отношения руководителей к такому показателю фактора рабочее место, как оргтехника компьютер, программное обеспечение – 4,6; по фактору оплата труда по показателю возможности дополнительной оплаты – 3,5; по фактору служебная карьера по показателям планирование служебной карьеры – 4,9 и наличие типовых моделей карьеры – 4,8.

3. Выявлен оптимальный уровень развития отношения руководителей к таким показателям организационных факторов, как: по фактору трудовой коллектив по показателям конструктивность взаимоотношений малых социальных групп, конструктивность отношений с администрацией и работоспособность коллектива -7,8, участие сотрудников в управлении и социальная структура коллектива (пол, возраст) – 7,2; по фактору оплата труда по показателям премии по итогам квартала, года и т.п. – 8,1, вознаграждение за конечный результат – 7,8, обоснованность квалификации и ставок оплаты труда и ощущение справедливости в оплате труда – 7,1; по фактору руководство организацией по показателям уважение подчиненных и работоспособность руководства – 7,6, преданность организации – 7,4, доверие к руководителям и конструктивность отношений с начальником – 7,2; по фактору социальные гарантии по показателям оплата больничных листов – 7,6 и предоставление отпуска по графику – 7,9.

4. Сравнительный анализ отношения работников различных категорий к организационным факторам показывает, что руководители характеризуются более высоким уровнем отношения к организационным факторам по сравнению с рабочими. Наиболее выражено как у рабочих, так и у руководителей отношение к таким организационным факторам, как трудовой коллектив и руководство организацией, наименее – рабочее место.

Для исследования мотивированности и выявления наиболее значимых стимулов для всех категорий персонала организации провели анализ мотивирующих факторов в следующем интервале значимости факторов: от уровня «не воспринимаются как мотивирующие» – до уровня «в наибольшей степени побуждают трудиться эффективно» (рисунок 4).

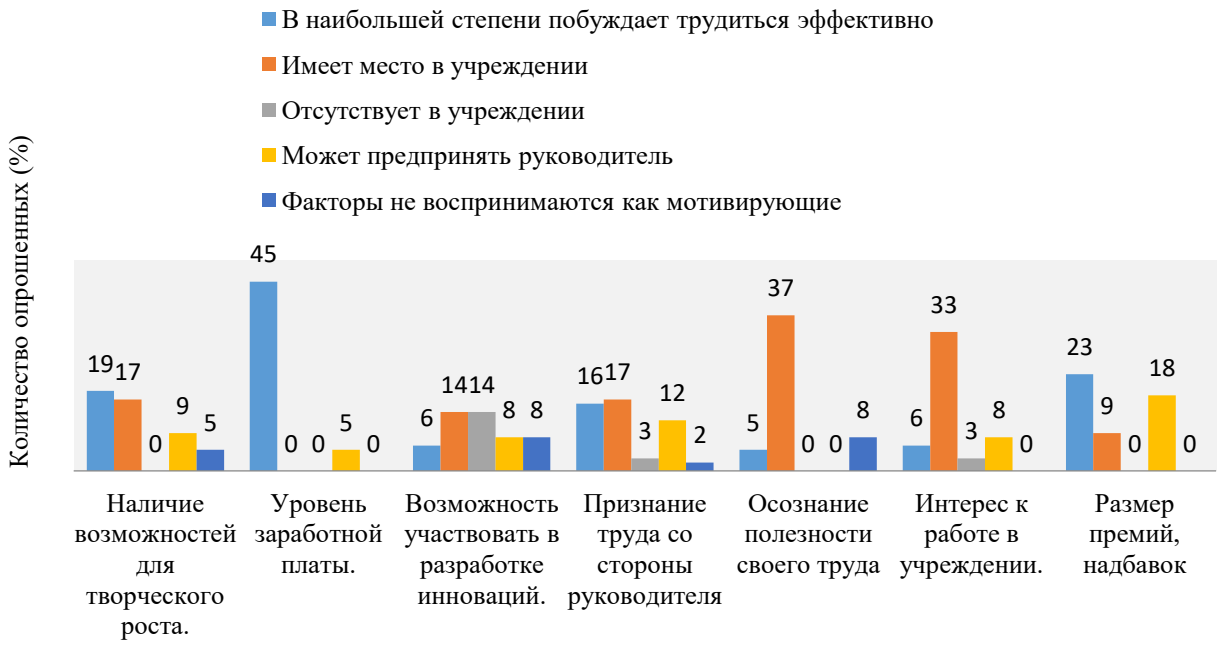


Рисунок 4 – Результаты оценки значимости мотивирующих факторов

К наиболее значимым мотивирующим факторам 45 % опрошенных относят уровень заработной платы, для 23 % респондентов важен размер стимулирующих выплат, таких как премии и надбавки, причем, по мнению 18 %, участвовавших в опросе, руководство может предпринять дополнительные меры по усилению стимулирующих выплат.

На втором месте по значимости для персонала и эффективности использования в качестве трудового стимула такие мотивирующие факторы как осознание полезности труда, интерес к работе, наличие возможностей для творческого роста, соответственно, 37 %, 33 % и 17 % опрошенных.

По мнению 14 % опрошенных, у сотрудников практически отсутствует возможность участвовать в разработке инноваций, хотя это могло быть дополнительным стимулом трудовой деятельности; 16 % респондентов считают для себя значимым признание своего труда со стороны руководителя, еще 17 % видят в одобрении руководства стимул, потенциал которого используется недостаточно.

С точки зрения исследования эффективности использования трудового потенциала представляют интерес оценка влияния мотивационных и гигиенических факторов на трудовое поведение. Результаты оценки представлены на рисунке 5.

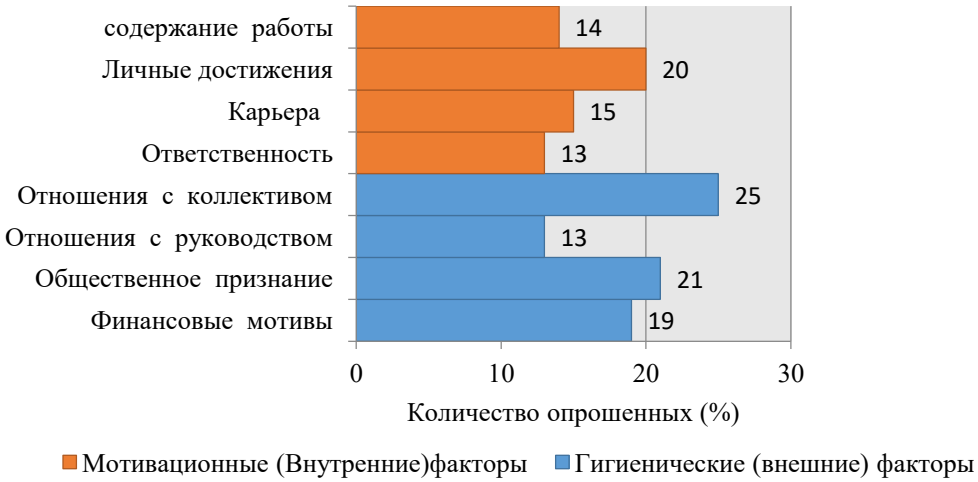


Рисунок 5 – Результаты оценки влияния мотивационных и гигиенических факторов

Среди наиболее важных гигиенических факторов – отношения с коллективом и общественное признание, так считают, соответственно, 25 % и 21 % опрошенных. Традиционно, 19 % респондентов основным гигиеническим фактором считают уровень оплаты труда. От гигиенических факторов в первую очередь зависит морально-психологический климат и стабильность коллектива.

Практически одинаково опрошенные сотрудники оценивают влияние таких мотивационных факторов как содержание работы, уровень ответственности, возможность карьерного роста – важность перечисленных мотивационных факторов признают от 13 до 15 % участников опроса. Наиболее мотивирующим фактором 20 % опрошенных считают личные трудовые достижения. В совокупности мотивирующие факторы наиболее значимы с точки зрения эффективности использования трудового потенциала.

На основе полученных результатов было определено проблемное поле факторов внутренней среды ООО «Башкирская медь», влияющих на эффективность труда, его сильные и слабые стороны на уровне различных категорий работников, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Сильные и слабые стороны внутренней среды ООО «Башкирская медь», влияющих на эффективность использования кадрового потенциала

Факторы внутренней среды	Сильные стороны	Слабые стороны
На уровне руководителей		
Руководство предприятием	уважение подчиненных и работоспособность руководства, преданность организации, доверие к руководителям, конструктивность отношений с начальником	несогласованные действия руководителя и коллег с другими подразделениями
Трудовой коллектив	конструктивность взаимоотношений малых групп и отношений с администрацией, работоспособность коллектива, участие сотрудников в управлении, социальная структура коллектива	недобросовестное отношение к своим обязанностям коллег по работе
Оплата труда и социальные гарантии	обоснованность квалификации и ставок оплаты труда и ощущение справедливости в оплате труда, премии по итогам квартала, года, оплата больничных листов предоставление отпуска по графику	недостаточное материальное вознаграждение, недостаточная возможность дополнительной оплаты
Рабочее место		Недостаточное оснащение оргтехника, компьютер, программное обеспечение
Служебная карьера и мотивация персонала	планирование служебной карьеры; наличие типовых моделей карьеры; стремление работать спокойно, без нервотрепки	
На уровне низшего звена (рабочие)		
Руководство предприятием	удовлетворенность стилем работы руководителя; работоспособность руководства; уважение подчиненных	несогласованные действия руководителя и коллег с другими подразделениями
Трудовой коллектив	работоспособность коллектива; социальная структура коллектива (пол, возраст)	
Оплата труда и социальные гарантии	обоснованность квалификации и ставок оплаты труда; премии по итогам квартала, года; предоставление отпуска по графику; оплата больничных листов	недостаточная возможность дополнительной оплаты; неудовлетворенность системой морального и материального стимулирования труда
Рабочее место	высокая удовлетворенность характером, организацией и условиями труда	
Служебная карьера и мотивация персонала	высокая трудовая мотивация, стремление к проявлению творчества в работе планирование служебной карьеры; наличие типовых моделей карьеры	

По результатам проведенного исследования авторы делают вывод о том, что аттестация является действенным инструментом для выявления слабых сторон внутренней среды организации и выработки мероприятий, направленных на повышение эффективности использования трудового потенциала.

Основные направления повышения эффективности использования трудового потенциала:

– усовершенствование системы материального стимулирования труда;

– усовершенствование системы морального стимулирования труда;

– координация взаимодействия, повышение качества межличностных коммуникаций;

– оснащенность оборудованием, эргономика и культура организации рабочих мест.

Таким образом, значимость аттестации персонала заключается в том, что она помогает качественно улучшить процесс управления персоналом предприятия и оптимизировать HR-политику.

В целом функциональное разделение труда в системе управления персоналом можно охарактеризовать как рациональное. При этом следует отметить, что наибольший объем работ приходится на начальника отдела по работе с персоналом как на исполнителя, что не позволяет ему достаточное время уделять непосредственно своим функциям, следовательно, значительную часть функций необходимо делегировать на специалистов по работе с персоналом.

Причины неэффективного труда в организации рабочие видят в организации труда; для руководящих работников характерно видение причин неэффективного труда в личностном факторе, а именно в недобросовестном отношении к работе коллег по работе. Неудовлетворенность работников разных категорий лежит в области морального и материального стимулирования труда. Причинами возникновения напряженных ситуаций на предприятии, как руководители, так и рабочие называют факторы управления, связанные с несогласованными действиями с другими подразделениями. Выявлено, что наряду с материальной мотивацией, характерной для всех категорий работников, рабочие ориентированы на проявление самостоятельности и творчества в работе и на хорошие отношения с товарищами, а для руководителей характерно стремление к спокойной работе без напряженных ситуаций [5].

Психологические свойства личности сотрудников являются наиболее важными составляющими при подборе персонала, также нельзя забывать и о значимости мотивации, положение в коллективе и т.д. Психологические тесты необходимо подбирать в зависимости от характеристик, которыми кандидат должен обладать на той или иной позиции. Основная цель применения психологических тестов – это получение информации об особенностях личности человека, свойств и характеристик, которые могут повлиять на результативность обучения, трудовую деятельность и поведение в коллективе. В работе был проведен анализ результатов аттестации и предложен комплекс мероприятий для повышения эффективности использования трудового потенциала

Таким образом, можно сделать вывод о том, что использование аттестации как одного из инструментов оценки качества управления трудовыми ресурсами целесообразно и сопровождается положительным экономическим и социальным эффектом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Абилова М.Г., Коптякова С.В. Экономика труда. Магнитогорск. 2015.

2. Балынская Н.Р., Зиновьева Е.Г. Анализ процесса развития кадрового потенциала муниципального предприятия трест "Водоканал" // Вопросы управления. 2018. № 1 (50). С. 91-99.

3. Рахлис Т.П., Скворцова Н.В., Коптякова С.В. Прекаризация как следствие трансформации социально-экономических систем. // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2017. № 1. (28) С. 57-62.

4. Коптякова С.В., Риттер И.В., Витик С.В. Актуальные проблемы аттестации персонала по международным стандартам в современных условиях // В кн.: Модернизация национальной экономики: проблемы и решения. М.: ООО «ЭКЦ «Профессор», 2014.

5. Коптякова С.В. Новые подходы к формированию системы управления персоналом в современных экономических условиях. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорского государственного технического университета им. Г.И. Носова, 2016.

6. Майорова Т.В. Коптякова С.В. Оценка и аттестация персонала. Электронное издание. Магнитогорск, 2017.

7. Майорова Т.В., Жусупов А.Р., Хасенова А.А. Методы оценки и аттестации персонала //Современные научные исследования и инновации. 2017. № 1 (69). С. 440-442.

8. Тургель И.Д. Российский рынок труда: тенденции и угрозы развития в условиях экономического кризиса // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2010. Т. 6. № 1 (58). С. 49-61.

PERSONNEL APPRAISAL AS A TOOL FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF LABOR POTENTIAL USE AT MANUFACTURING ENTERPRISES

N.R. Balynskaya
Nosov Magnitogorsk State Technical University, Magnitogorsk, Russia

S.V. Koptyakova
Nosov Magnitogorsk State Technical University, Magnitogorsk, Russia

T.V. Mayorova
Nosov Magnitogorsk State Technical University, Magnitogorsk, Russia

ABSTRACT:
In this article, the authors analyzed the possibility of improving labor efficiency in enterprises by introducing personnel appraisal. The algorithm of personnel appraisal at the company “Bashkir copper”” is formulated. The problem of the lack of correlation between the knowledge, skills and abilities indicated by applicants in the resume and their professional and labor potential is stated. The role of tests in the process of selecting the necessary candidates for positions is defined. The results of the survey of the personnel of LLC "Bashkir copper" are presented, upon which the authors specified the problematic field and made conclusions about the prospects and socio-economic effect of the introduction of personnel appraisal for the enterprise of LLC “Bashkir copper”.
Purpose. The study allows developing measures aimed at improving the labor potential by the example of LLC “Bashkir copper”.
Methods. In the course of the research, general scientific methods were used: analytical method, observation, questionnaire survey, economic and statistical methods, methods of processing the obtained data, etc.
Results and practical significance. A survey of employees was conducted and directions for improving the efficiency of using the labor potential of LLC “Bashkir copper” were proposed. The practical significance is in the fact that the results of the study can be applied practically in personnel management in the manufacturing industry.
Scientific novelty. It is the implemented algorithm of personnel appraisal based on psychometric testing, the purpose of which is to identify problematic factors of the internal environment of the organization that affect the efficiency of the use of labor potential.

KEYWORDS:
labor potential, efficiency, personnel appraisal, labor organization, motivation, incentivation.

AUTHORS’ INFORMATION:
Natalya R. Balynskaya, Dr. Sci. (Political), Professor Nosov Magnitogorsk State Technical University, 38, Lenina ave., Magnitogorsk, 455000, Russia, balynskaya@list.ru.

Svetlana V. Koptyakova, Cand. Sci. (Pedagogical), Nosov Magnitogorsk State Technical University, 38, Lenina ave., Magnitogorsk, 455000, Russia, svetlana.cop@yandex.ru.

Tatiana V. Maiorova, Cand. Sci. (Economical), Nosov Magnitogorsk State Technical University, 38, Lenina ave., Magnitogorsk, 455000, Russia, mtv1_2010@rambler.ru.

FOR CITATION: Balynskaya N.R., Koptyakova S.V., Mayorova T.V. Personnel appraisal as a tool for improving the efficiency of labor potential use at manufacturing enterprises // Management Issues. 2019. №6 (61). P. 209—222.

REFERENCES

1. Abilova M.G. Koptyakova S.V. Labor economics. Magnitogorsk. 2015 [Abilova M.G. Koptyakova S.V. Ekonomika truda. Magnitogorsk. 2015.] – (In Rus.).

2. Balynskaya N.R., Zinovieva E.G. Analysis of the development process of the personnel potential of the municipal enterprise trust "Vodokanal" // Management Issues. 2018. No. 1 (50). P. 91-99 [Balynskaya N.R., Zinov'eva E.G. Analiz protsessa razvitiya kadrovogo potentsiala munitsipal'nogo predpriyatiya trest "Vodokanal" // Voprosy upravleniya. 2018. № 1 (50). S. 91-99.] – (In Rus.).

3. Rakhlis T.P, Skvortsova N.V., Koptyakova S.V. Precarization as a result of the transformation of socio-economic systems. // Vector of science of Togliatti State University. Series: Economics and Management. 2017. No. 1. (28) P. 57-62. [Rakhlis T.P., Skvortsova N.V., Koptyakova S.V. Prekarizatsiya kak sledstvie transformatsii sotsial'no-ekonomicheskikh sistem. // Vektor nauki Tol'yattinskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie. 2017. № 1. (28) S. 57-62.] – (In Rus.).

4. Koptyakova S.V., Ritter I.V., Vitik S.V. Actual problems of personnel certification according to international standards in modern conditions // In the book: Modernization of the national economy: problems and solutions. M .: LLC "ECC" Professor ", 2014. [Koptyakova S.V., Ritter I.V., Vitik S.V. Aktual'nye problemy attestatsii personala po mezhdunarodnym standartam v sovremennykh usloviyakh // V kn.: Modernizatsiya natsional'noy ekonomiki: problemy i resheniya. M.: OOO «EKTs «Professor», 2014.] – (In Rus.).

5. Koptyakova S.V. New approaches to the formation of a personnel management system in modern economic conditions. Magnitogorsk: Publishing house of the Magnitogorsk State Technical University. G.I. Nosova, 2016. [Koptyakova S.V. Novye podkhody k formirovaniyu sistemy upravleniya personalom v sovremennykh ekonomicheskikh usloviyakh. Magnitogorsk: Izd-vo Magnitogorskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta im. G.I. Nosova, 2016.] – (In Rus.).

6. Mayorova T.V. Koptyakova S.V. Assessment and certification of personnel. Electronic edition. Magnitogorsk, 2017. [Mayorova T.V. Koptyakova S.V. Otsenka i attestatsiya personala. Elektronnoe izdanie. Magnitogorsk, 2017.] – (In Rus.).

7. Mayorova T.V., Zhusupov A.R., Khasenova A.A. Methods of assessment and certification of personnel // Modern scientific research and innovation. 2017. No. 1 (69). P. 440-442. [Mayorova T.V., Zhusupov A.R., Khasenova A.A. Metody otsenki i attestatsii personala // Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii. 2017. № 1 (69). S. 440-442.] – (In Rus.).

8. Turgel I.D. The Russian labor market: development trends and threats in the context of the economic crisis // National interests: priorities and security. 2010.Vol. 6. No. 1 (58). P. 49-61. [Turgel' I.D. Rossiyskiy rynok truda: tendentsii i ugrozy razvitiya v usloviyakh ekonomicheskogo krizisa // Natsional'nye interesy: prioritety i bezopasnost'. 2010. T. 6. № 1 (58). S. 49-61.] – (In Rus.).