

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Оценка деятельности работников организации (на примере ООО
«АЛЬФАЭНЕРГЕТИЕК»)**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студента 4 курса 422 Группы

направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Федотова Никиты Александровича

Научный руководитель
д.э.н., профессор

подпись, дата

И.Н. Пчелинцева

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2026

Введение. В современных условиях развития экономики эффективность деятельности организаций во многом определяется качеством управления персоналом. Работники являются основным ресурсом предприятия, от уровня профессиональной подготовки, ответственности и заинтересованности которых зависят результаты деятельности организации. В связи с этим особое значение приобретает система оценки деятельности работников, позволяющая объективно определить результаты труда персонала, выявить сильные и слабые стороны сотрудников, обеспечить повышение производительности труда и создать условия для принятия эффективных управленческих решений.

Оценка деятельности работников является одним из важнейших элементов системы управления персоналом. Она позволяет определить степень достижения поставленных целей, оценить уровень квалификации работников, выявить потребности в обучении и профессиональном развитии, а также сформировать справедливую систему материального и нематериального стимулирования. Грамотно организованная система оценки способствует повышению мотивации персонала, укреплению трудовой дисциплины и улучшению результатов деятельности предприятия.

Особую актуальность вопросы оценки персонала приобретают в условиях функционирования малых и микропредприятий. В организациях с небольшой численностью работников результаты деятельности напрямую зависят от эффективности каждого сотрудника. При этом на многих предприятиях оценка труда носит неформализованный характер, осуществляется на основе субъективного мнения руководителя и не имеет четко установленных критериев. Это приводит к снижению объективности оценки, возникновению конфликтных ситуаций и снижению эффективности управления персоналом.

Степень разработанности темы. Теоретические и практические аспекты оценки деятельности работников нашли отражение в трудах отечественных и зарубежных ученых в области управления персоналом, экономики труда и менеджмента. Значительный вклад в развитие теории оценки персонала

внесли А.Я. Кибанов, Т.Ю. Базаров, В.Р. Веснин, А.П. Егоршин, М. Армстронг, Г. Десслер и другие исследователи. В их работах рассмотрены сущность, цели, принципы, методы и показатели оценки персонала, а также вопросы формирования эффективной системы мотивации работников.

Несмотря на значительное количество научных исследований, вопросы совершенствования систем оценки персонала продолжают оставаться актуальными. Это связано с развитием современных методов управления человеческими ресурсами, цифровизацией бизнес-процессов, изменением требований к качеству труда и необходимостью повышения эффективности использования кадрового потенциала организаций. Особое значение приобретает разработка систем оценки персонала для предприятий малого бизнеса, где вопросы объективной оценки труда имеют непосредственное влияние на результаты деятельности организации.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ системы оценки деятельности работников ООО «Альфаэнергетик» и разработка направлений её совершенствования.

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы оценки деятельности работников организации;
- изучить методы и показатели оценки персонала;
- проанализировать нормативно-правовые и организационные основы оценки работников;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Альфаэнергетик»;
- провести анализ кадрового состава организации;
- исследовать действующую систему оценки деятельности работников;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы оценки персонала;
- оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Практическая значимость работы заключается в том, что результаты исследования и разработанные рекомендации могут быть использованы руководством ООО «Альфаэнергетик» для совершенствования системы оценки персонала, повышения мотивации работников и эффективности управления трудовыми ресурсами.

Основное содержание работы. В первой главе «Теоретические основы оценки деятельности работников организации» рассмотрены сущность, цели и задачи оценки персонала. Установлено, что оценка деятельности работников представляет собой процесс определения уровня профессиональной подготовки сотрудников, качества выполнения ими должностных обязанностей и степени достижения поставленных целей.

В работе рассмотрены основные цели оценки персонала, среди которых определение результативности труда работников, выявление потребности в обучении и развитии персонала, совершенствование системы мотивации, повышение эффективности кадровых решений и обеспечение рационального использования трудовых ресурсов организации. Отмечено, что система оценки персонала должна основываться на принципах объективности, системности, комплексности и регулярности.

Особое внимание уделено рассмотрению методов оценки деятельности работников. Проанализированы традиционные и современные методы оценки персонала, включая аттестацию работников, оценку по ключевым показателям эффективности (KPI), метод оценки по компетенциям, метод «360 градусов», рейтинговые методы и методы сравнительной оценки сотрудников. Установлено, что использование современных инструментов оценки позволяет повысить объективность определения результатов труда и улучшить качество управления персоналом.

Также были исследованы нормативно-правовые основы оценки персонала в Российской Федерации. Рассмотрены положения Трудового кодекса Российской Федерации, регулирующие вопросы оценки работников, аттестации персонала и принятия кадровых решений. Установлено, что

эффективная система оценки должна строиться не только на внутренних регламентах организации, но и учитывать требования действующего законодательства.

Во второй главе проведён анализ оценки деятельности работников ООО «Альфаэнергетик». Предприятие зарегистрировано в городе Саратове и осуществляет деятельность в сфере оптовой торговли электротехническим оборудованием и сопутствующей продукцией. Организация относится к субъектам малого предпринимательства и осуществляет деятельность на рынке поставок промышленного оборудования.

Проведённый анализ финансово-хозяйственной деятельности показал положительную динамику основных экономических показателей предприятия. Выручка ООО «Альфаэнергетик» в 2024 году составила 279,2 млн руб., а чистая прибыль достигла 14,8 млн руб. Рост финансовых показателей свидетельствует о стабильном положении организации на рынке и эффективности осуществляемой хозяйственной деятельности.

Анализ кадрового состава показал, что предприятие относится к категории микропредприятий. Среднесписочная численность работников в 2024 году составила 6 человек. В структуре персонала преобладают административно-управленческие работники. В штат организации входят руководитель, главный бухгалтер, бухгалтер, логист, специалист по поиску и сопровождению контрактов и секретарь. Небольшая численность персонала обуславливает высокую значимость каждого работника для достижения общих результатов деятельности организации.

Проведённый анализ действующей системы оценки деятельности работников показал, что оценка персонала осуществляется преимущественно руководителем предприятия и носит неформализованный характер. В организации отсутствуют единые критерии оценки, не разработаны показатели эффективности деятельности работников, не применяется система документального фиксирования результатов оценки. В результате кадровые

решения принимаются преимущественно на основе субъективного мнения руководителя.

Выявленные недостатки свидетельствуют о необходимости совершенствования действующей системы оценки персонала и внедрения современных методов управления результативностью труда работников.

В третьей главе разработаны мероприятия по совершенствованию системы оценки деятельности работников ООО «Альфаэнергетик». В качестве основного направления предложено внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI), позволяющей установить измеримые критерии оценки труда работников и обеспечить взаимосвязь между результатами деятельности и системой стимулирования персонала.

Для каждой должности были определены показатели эффективности, отражающие специфику выполняемых обязанностей. Использование системы KPI позволит повысить прозрачность оценки персонала, объективность принятия кадровых решений и уровень ответственности работников за результаты своей деятельности.

Также предложено внедрение формализованной процедуры оценки персонала, предусматривающей разработку положения об оценке работников, оценочных листов и порядка проведения периодической оценки результатов труда. Дополнительно разработана система мотивации работников, основанная на результатах оценки персонала и предусматривающая использование материальных и нематериальных стимулов. Проведённая оценка экономической эффективности показала, что затраты на внедрение предложенных мероприятий являются незначительными по сравнению с ожидаемыми организационными результатами. Реализация предложенных мероприятий позволит повысить эффективность использования трудовых ресурсов, улучшить качество выполняемых работ, усилить заинтересованность сотрудников в достижении высоких результатов и повысить эффективность системы управления персоналом. В процессе исследования было установлено, что эффективность системы

оценки персонала напрямую зависит от правильного выбора критериев и показателей оценки. При разработке системы оценки необходимо учитывать специфику деятельности организации, содержание трудовых функций работников и стратегические цели предприятия. Универсальных показателей оценки, одинаково подходящих для всех организаций, не существует, поэтому каждая организация должна формировать собственную систему оценки с учетом особенностей своей деятельности.

В современных условиях широкое распространение получили методы оценки, основанные на измерении результатов труда работников. К числу наиболее эффективных инструментов относятся ключевые показатели эффективности (KPI), позволяющие количественно оценивать результаты деятельности сотрудников и обеспечивать прозрачность процедуры оценки. Преимуществом данного подхода является возможность объективного сравнения фактических результатов труда с установленными целевыми показателями. Кроме того, использование KPI позволяет связать систему оценки персонала с системой мотивации работников, что способствует повышению заинтересованности сотрудников в достижении высоких результатов деятельности.

В ходе исследования также было установлено, что важным элементом современной системы управления персоналом является регулярность проведения оценки работников. Разовые оценочные мероприятия не позволяют сформировать объективное представление о результативности труда персонала. В связи с этим в современных организациях применяется практика периодической оценки работников, предусматривающая проведение оценки ежемесячно, ежеквартально или ежегодно в зависимости от специфики деятельности предприятия.

Проведённый анализ кадрового состава ООО «Альфаэнергетик» позволил выявить ряд особенностей организации труда работников. Несмотря на небольшую численность персонала, каждый сотрудник выполняет значительный объём функций, что характерно для микропредприятий. В

подобных организациях работники часто совмещают несколько направлений деятельности, а эффективность работы предприятия во многом зависит от профессионализма и ответственности каждого сотрудника.

Исследование показало, что в ООО «Альфаэнергетик» отсутствуют утверждённые показатели результативности труда работников. Оценка деятельности персонала осуществляется преимущественно на основании субъективного восприятия руководителя, что может приводить к снижению объективности кадровых решений. Отсутствие количественных критериев оценки затрудняет определение вклада каждого работника в достижение результатов деятельности предприятия и ограничивает возможности применения стимулирующих выплат.

Дополнительным недостатком существующей системы является отсутствие документального оформления результатов оценки персонала. В организации не используются оценочные листы, карты оценки работников или иные документы, позволяющие фиксировать результаты труда сотрудников. В результате отсутствует возможность отслеживания динамики профессионального развития работников и объективного анализа эффективности их деятельности за длительный период времени.

Проведённый анализ позволил сделать вывод о необходимости внедрения комплексной системы оценки деятельности работников, включающей показатели результативности труда, критерии оценки профессиональных компетенций и механизмы использования результатов оценки при принятии кадровых решений. Предлагаемая система должна быть понятной для работников, прозрачной и ориентированной на достижение стратегических целей организации.

В рамках совершенствования системы оценки персонала ООО «Альфаэнергетик» был разработан проект положения об оценке деятельности работников. Данный документ определяет цели, задачи, принципы и порядок проведения оценки персонала. Предлагаемое положение предусматривает

использование единых критериев оценки для каждой категории работников, что позволит обеспечить объективность и сопоставимость результатов оценки.

Особое внимание в работе уделено вопросам мотивации персонала. Проведённый анализ научной литературы показал, что оценка работников не должна рассматриваться как самостоятельный элемент системы управления персоналом. Наибольший эффект достигается в том случае, когда результаты оценки используются в качестве основы для материального и нематериального стимулирования работников. В этом случае сотрудники получают дополнительную заинтересованность в повышении качества своей работы и достижении установленных показателей эффективности.

Для ООО «Альфаэнергетик» предложена система мотивации, предусматривающая установление премиальных выплат в зависимости от результатов оценки персонала. При этом размер стимулирующих выплат определяется уровнем достижения установленных показателей эффективности. Такой подход обеспечивает справедливое распределение стимулирующих выплат и способствует формированию у работников заинтересованности в достижении высоких результатов труда.

Кроме материального стимулирования предложено использовать нематериальные методы мотивации. К ним относятся публичное признание достижений работников, возможность профессионального развития, участие в принятии решений и расширение полномочий сотрудников. Использование данных инструментов позволит повысить уровень вовлечённости персонала в деятельность организации и укрепить лояльность работников.

Важным этапом исследования стала оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий. При расчёте экономической эффективности были определены затраты на разработку и внедрение системы оценки персонала, подготовку необходимой документации и организацию процесса оценки работников. Проведённые расчёты показали, что затраты на реализацию предложенных мероприятий являются незначительными и могут

быть компенсированы за счёт повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

Экономический эффект от внедрения системы оценки персонала проявляется не только в прямых финансовых результатах, но и в улучшении качества управления организацией. Повышение объективности оценки работников способствует снижению конфликтных ситуаций, улучшению социально-психологического климата в коллективе и укреплению трудовой дисциплины. В долгосрочной перспективе это создаёт условия для повышения производительности труда и достижения более высоких результатов деятельности организации.

Таким образом, разработанные мероприятия по совершенствованию системы оценки деятельности работников ООО «Альфаэнергетик» имеют как организационную, так и экономическую значимость. Их реализация позволит создать современную систему управления результативностью труда персонала, обеспечить повышение мотивации работников и сформировать условия для дальнейшего развития и улучшения процессов предприятия.

Заключение. Проведённое исследование позволило сделать вывод о том, что система оценки деятельности работников является важнейшим инструментом управления персоналом и оказывает непосредственное влияние на результаты деятельности организации. Анализ деятельности ООО «Альфаэнергетик» показал наличие ряда проблем в действующей системе оценки персонала, связанных с отсутствием формализованных критериев оценки и недостаточным использованием современных методов управления результативностью труда работников. Разработанные мероприятия по совершенствованию системы оценки персонала предусматривают внедрение системы KPI, формализацию процедуры оценки работников и совершенствование системы мотивации на основе результатов оценки. Реализация предложенных рекомендаций позволит повысить объективность оценки труда работников, улучшить качество кадровых решений и создать условия для дальнейшего повышения эффективности деятельности

предприятия. Таким образом, поставленная цель исследования достигнута, задачи работы выполнены в полном объёме, а предложенные рекомендации могут быть использованы в практической деятельности ООО «Альфаэнергетик» для совершенствования системы управления персоналом и повышения эффективности деятельности организации.