

Мусаева Секинат Таривердиевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова»

г. Москва

О ПОДХОДАХ ОЦЕНКИ ДОЛЖНОСТЕЙ

Аннотация: в статье рассмотрены целесообразность применения системы оценки должностей на современных российских предприятиях и эффективность такой системы в общих результатах деятельности предприятия в целом. Выявлены достоинства и недостатки оценки должностей на российских предприятиях.

Ключевые слова: оценка должностей, управление качеством персонала, мотивация, оплата труда, грейдинг.

В настоящее время акценты в системе контроллинга планирования предприятий сместились от просто планирования до мониторинга и постановки реализации целей «на опережение». Одной из целей контроллинга предприятия являются управленческие цели, а именно управление качеством персонала. Центральное место в контроллинге предприятий занимает выбор критерия оценки достижения целей деятельности предприятия [1, с. 120]. Критерием выбора оценки в постановке целей предприятия относительно эффективного управления персоналом является оценка должностей.

Актуальность темы исследования заключается в ситуации направленности национальной экономики на рыночно-ориентированную политику, где человеческий капитал рассматривают «как фактор и инструмент прежде всего экономического развития» [2, с. 325]. Однако для того, чтобы работники повышали производительность труда и улучшали результаты деятельности организации, необходимо разработать на предприятии способы влияния на персонал.

Согласно теории справедливости (равенства) Джона Стейси Адамса [3, с. 105] сотрудников любой организации волнует соразмерность

собственных усилий и вознаграждения, а также справедливость размера оплаты их труда в сравнении с таковым у окружающих. При недостаточных, по мнению работника, доходах у него падает и мотивация, и производительность. Рост же возможен, как правило, когда работник знает, по какому принципу начисляется их зарплата, и видят четкую перспективу повышения своего дохода вследствие карьерного продвижения. Если в компании существуют организационные сложности, то для определения «веса» рабочего места в ее общей структуре имеет смысл провести оценку должностей.

Оценка должностей – процесс выстраивания иерархии должностей в компании путем определения их относительного «веса» или важности для организации, сопоставления и расположения в порядке убывания их значимости. Это позволяет ранжировать должности разных подразделений по единым критериям [5].

В России такие крупные компании используют оценку должностей и систему грейдов, как например: ПАО Альфа-банк, компания «Вимм-Билль-Данн», ПАО «Вымпелком», ПАО «Ростелеком», компания «Аэрофлот» и другие. Таким образом, оценка должностей и система грейдинга применяется компаниями, работающими в разных отраслях.

После проведения оценки должностей формируется структура грейдов. Грейдинг – это основа, на которую опираются все формы вознаграждения, и каждая должность занимает в ней место в соответствии со своей ценностью. Структура грейдов позволяет обоснованно и справедливо распределять материальное вознаграждение и льготы, предоставляемые компанией, а также планировать карьеру и развитие сотрудников.

С точки зрения руководства предприятия, оценка должностей преследует следующие цели:

- 1) по результатам оценки можно определить уровень знаний и навыков работников, а от качества работы персонала зависит эффективность деятельности предприятия;

2) благодаря оценке можно эффективно определить работников на соответствующие им должности для того, чтобы они добились наилучших результатов труда.

Для непосредственной оценки значимости каждой должности разрабатывается специальная анкета.

Обычно для оценки используют три группы параметров:

– определенные знания и опыт, необходимые для выполнения определенных должностных обязанностей. Здесь можно отнести знание практических алгоритмов действий, специальных методов и приемов, наличие управленческих навыков, планирования, организации, контроля и оценки, наличие коммуникационных навыков и пр.;

– навыки, необходимые для решения задач, без обращения к руководству или начальнику. Для того работнику необходимо обладать: аналитическим мышлением; креативными способностями, инициативностью;

– уровень ответственности сотрудника за собственные действия и за действия коллектива или отдела. Сотрудник компании должен уметь принимать самостоятельные решения, а также оценивать степень его воздействия на общие результаты деятельности компании.

Оценка должностей должна проводиться на регулярной основе, так как на ее основании выбирают стратегию дальнейшего развития компании.

Оценка персонала позволяет также позволяет выявить системные проблемы в организации.

Следует отметить, что система оценки труда и мотивации персонала на сервисных предприятиях имеет свою специфику:

– оценка труда сама по себе является мотивирующим фактором и воздействует на поведение сотрудников;

– оценка внутренней мотивации позволяет получить представление о степени удовлетворенности трудом и выявить ценности и приоритеты сотрудников, что необходимо учитывать при разработке системы внешней мотивации;

– оценка качества и результативности работы является одним из важнейших оснований для распределения стимулов, воздействия элементов внешней мотивации;

– оценки результативности функционирования системы мотивации включает такие важные показатели, как качество обслуживания, результаты труда, текучесть кадров.

В настоящее время комплексная оценка персонала является способом получения экономического эффекта, то есть достижение высоких финансово-результативных показателей, а также социальной эффективности, что заключается в удовлетворении потребностей и ожиданий работников. В целом грейдинг можно рассматривать как эффективный способ управления трудом персонала. Использование системы грейдирования может способствовать привлечению и удержанию в компании высококвалифицированных специалистов; достижению бизнес-целей компании и реализации ее стратегии; получению максимальной отдачи от инвестиций в персонал.

Отметим общие преимущества системы оценки должностей и грейдинга. Данная система оптимизирует организационную структуру управления компании, обеспечивает эффективную систему материального вознаграждения. На основании данной системы оценки компания может формировать стратегию дальнейшего развития сотрудников. Также отметим, что система оценки должностей обеспечивает соответствие сотрудников компании занимаемыми ими должностями; позволяет определять взаимосвязь уровня дохода работника на конкретной должности с относительной ценностью его позиции в сравнении с другими, существующими в компании; повышает мотивацию персонала; обеспечивает прозрачность перспектив роста для сотрудников; сокращает текучесть кадров.

Перечислим недостатки системы оценки должностей: разработка и внедрение данной системы затратна, с точки зрения труда человека и материальных расходов на формирование системы. Необходима корректная оценка должностей и анализ задач, которые выполняет конкретный сотрудник. Более того такая система может вызвать у сотрудников психологические проблемы, отторжение,

непринятие данной системы и другие проблемы. Не исключен и субъективный подход к разработке грейдов: может иметь место не оценка должностей, а конкретных личностей, которые их занимают. Возникшие сложности обеспечения объективности могут негативно сказываться на мотивации персонала.

Тем не менее, оценка должностей – это эффективный инструмент для установления зарплаты сотрудникам предприятия, сокращения затрат предприятия в целом. Эффективность внедрения оценки должностей подтверждается приятием ее крупными российскими организациями.

Отметим, ограниченность применения данной системы – это только средние и крупные предприятия с наличием сетки должностей. Оценка должностей, как и сам грейд не подходит, ни с точки зрения целесообразности, ни с точки зрения затратности для предприятий малого бизнеса.

Сделаем выводы по вышесказанному, в современных экономических условиях предприятия России должны оперативно реагировать на рыночные изменения и поддерживать непрерывный процесс своего развития. На смену тарифной системы оплаты труда пришла система грейдинга [4, с. 39], которая формируется на основании оценки имеющихся должностей на предприятии. Преимущество оценки должностей – это повышение мотивации персонала и производительности труда в целом. Недостаток системы – отсутствие необходимых знаний и навыков у сотрудников отдела персонала, и как следствие привлечение внешних консультантов. В целом система оценка должностей может быть отправным пунктом не только для построения структуры грейдов, но и для оптимизации управления персоналом на предприятии любой отрасли.

Список литературы

1. Москвитин Г.И. Взаимосвязь развития экономики и образования: современные тенденции // Современное образование: векторы развития. Роль социогуманитарного знания в формировании духовно-нравственной культуры выпускника педагогического вуза: Материалы международной научной конференции (г. Москва, МПГУ, 20–21 апреля 2017 г.) / Отв. ред. М.М. Мусарский, Е.А. Омельченко, А.А. Шевцова. – М.: МПГУ, 2017. – С. 324–329 [Электронный

ресурс]. – Режим доступа:
<https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/direct/215295469>

2. Москвитин Г.И. О центрах ответственности в системе контроллинга промышленного предприятия // Транспортное дело России. – 2012. – №6–2. – С. 120–122.

3. Кнышов А.В. Анализ основных положений теории справедливости Джона Стейси Адамса / А.В. Кнышов, И.А. Моряк // NovaUm.Ru. – 2017. – №7. – С. 105–108.

4. Коберник Е.Г. Грейдинг как современный методический подход к мотивации персонала // Проблемы и перспективы развития менеджмента в России: Материалы. – 2016. – С. 39–46.

5. Оценка должностей: типичные сложности и пути их решения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pro-personal.ru/article/309047-otsenka-doljnostey-tipichnye-slojnosti-i-puti-ih-resheniya>