

УДК 33

**ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА****Мусаева Милана Магометовна**Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева
Студентка**Аннотация**

Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию работы персонала, безусловно, важна. Она позволяет работодателям оценить вклад своих сотрудников в организацию, имеет большое значение для формирования мощной рабочей группы. Однако на практике часто отодвигается оценка эффективности на второй план, часто из-за нехватки времени и трудностей критики сотрудников, с которыми они тесно сотрудничают. Однако преимущества оценки эффективности работы перевешивают эти проблемы. Основными целями системы оценки эффективности являются обеспечение справедливого измерения вклада работника в трудовую деятельность, подготовка точной оценочной документации для защиты как работника, так и работодателя, а также достижение высокого уровня качества и количества производимой работы.

Ключевые слова: эффективность, персонал, оценка персонала, оценка эффективности.

**ASSESSMENT OF SOCIO-ECONOMIC EFFICIENCY OF MEASURES TO
IMPROVE THE WORK OF STAFF****Milana M. Musaeva**Samara national research University named academician S. P. Korolev
Student**ABSTRACT**

Assessing the socio-economic effectiveness of measures to improve the work of staff is certainly important. It allows employers to evaluate the contribution of their employees to the organization and is of great importance for the formation of a strong working group. However, in practice, performance evaluation is often relegated to the background, often due to lack of time and the difficulty of criticizing employees with whom they work closely. However, the benefits of evaluating performance outweigh these challenges. The main goals of the performance assessment system are to ensure fair measurement of the employee's contribution to

work, to prepare accurate assessment documentation to protect both the employee and the employer, and to achieve a high level of quality and quantity of work performed.

Keywords: efficiency, personnel, personnel assessment, efficiency assessment.

Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию работы персонала, безусловно, важна. Она позволяет работодателям оценить вклад своих сотрудников в организацию, имеет большое значение для формирования мощной рабочей группы. Однако на практике часто отодвигается оценка эффективности на второй план, часто из-за нехватки времени и трудностей критики сотрудников, с которыми они тесно сотрудничают [1]. Однако преимущества оценки эффективности работы перевешивают эти проблемы. Когда это делается в рамках системы оценки эффективности, включающей стандартную форму оценки, стандартные показатели эффективности, руководящие принципы для обеспечения обратной связи и дисциплинарные процедуры, оценка эффективности может обеспечить соблюдение приемлемых границ эффективности, способствовать признанию персонала и эффективной коммуникации и мотивировать людей делать все возможное для себя и своей практики.

Чтобы создать систему оценки эффективности в своей практике, выполните следующие пять шагов:

1. Разработайте оценочную форму.
2. Определите показатели эффективности.
3. Установите руководящие принципы для обратной связи.
4. Создайте дисциплинарные процедуры и процедуры увольнения.
5. Установите график оценки.

Также желательно запустить готовую систему вашим адвокатом, чтобы выявить любые потенциальные юридические проблемы, которые должны быть исправлены.

– Система оценки эффективности работы может мотивировать сотрудников делать все возможное для себя и своей практики, способствуя признанию персонала и улучшению коммуникации.

– Оценки должны проводиться честно, последовательно и объективно, чтобы защитить ваших сотрудников и вашу практику.

– Эффективная система оценки эффективности работы имеет стандартизированные формы оценки, показатели эффективности, руководящие принципы обратной связи и дисциплинарные процедуры.

1. Разработайте оценочную форму.

Оценка эффективности должна проводиться честно, последовательно и объективно, чтобы защитить интересы ваших сотрудников и защитить вашу практику от юридической ответственности. Одним из способов обеспечения согласованности является использование стандартной формы оценки для каждой оценки. Форма, которую вы используете, должна фокусироваться только на основных областях выполнения работы. Ограничение этих областей фокусировки делает оценку более значимой и актуальной и позволяет вам и сотруднику решать наиболее важные вопросы. Вам не нужно освещать каждую деталь работы сотрудника в оценке [2].

Для большинства должностей сотрудников областями эффективности работы, которые должны быть включены в форму оценки эффективности работы, являются знания и навыки работы, качество работы, количество работы, рабочие привычки и отношение. В каждой области оценщик должен иметь ряд дескрипторов на выбор (например, далеко ниже требований, ниже требований, соответствует требованиям,

превышает требования, намного превышает требования). В зависимости от того, насколько специфичны дескрипторы, часто важно, чтобы оценщик также имел место в форме, чтобы предоставить обоснование своей оценки.

Оценка эффективности работы тех, кто занимает руководящие должности, должна включать оценку не только основных областей деятельности, упомянутых выше. Они также должны оценивать человеческие навыки сотрудника, способность мотивировать и обеспечивать направление, общие коммуникативные навыки и способность создавать команды и решать проблемы. Вы должны иметь либо отдельную форму оценки для менеджеров, либо специальный раздел управления, добавленный к вашей стандартной форме оценки [3].

2. Определите показатели эффективности.

Стандартные показатели эффективности, которые позволяют объективно оценивать работу сотрудника, могут сократить время и стресс, связанные с заполнением формы оценки. Хотя разработка этих показателей может быть одной из наиболее трудоемких частей создания системы оценки эффективности, она также является одной из самых мощных.

Если у вас есть текущие должностные инструкции для каждой должности в вашей практике, вы уже сделали первый шаг к созданию стандартных показателей эффективности, которые по существу являются конкретными количественными и качественными целями, прилагаемыми к задачам, перечисленным в описании работы. Описание работы само по себе может служить инструментом измерения во время оценки, если, например, вы оцениваете, соответствуют ли навыки сотрудника требованиям данной должности. Но стандартные показатели производительности делают описание работы на один шаг дальше. Например, одной из задач, перечисленных в должностной инструкции администратора, может быть ввод новых и обновленных регистраций пациентов в компьютер. Стандартным показателем эффективности (таблица 1) для этой задачи может быть ввод от 6 до 12 регистраций в день (количество) с частотой ошибок менее 2% (Качество) [4].

Таблица 1.

Стандартные показатели эффективности администратора

ОПИСАНИЕ ЗАДАНИЙ	КОЛИЧЕСТВО (ЕЖЕДНЕВНО)	КАЧЕСТВО
Ответ на входящие звонки	90–120	Ответ менее чем за три гудка
Сортировка входящих звонков	50–75	Передача в соответствующий отдел в течение 45 секунд
Документ телефонные сообщения	20–30	Подробное сообщение документа с частотой ошибок менее 2%
Приветствие пациентов, прибывающих на прием	20–30	Приветствие в течение 45 секунд после прибытия улыбаясь и называя имя пациента

ОПИСАНИЕ ЗАДАНИЙ	КОЛИЧЕСТВО (ЕЖЕДНЕВНО)	КАЧЕСТВО
Подготовьте карты прибывающих пациентов и маршрут к медсестре	20-30	Маршрут существующие карты пациентов в течение 3 минут после прибытия и новые карты пациентов в течение 7 минут после прибытия 90% времени

Стандартные показатели производительности могут даже объективно измерять некоторые из наиболее субъективных областей производительности труда, таких как рабочие привычки. Например, вы можете установить объективный показатель посещаемости, определив допустимое количество раз, когда сотрудник может опоздать или отсутствовать в течение определенного периода времени.

Однако стандартные показатели эффективности не всегда работают для других субъективных областей, таких как отношение. В этих случаях все еще важно быть максимально объективным в своей оценке. Например, не пытайтесь описать отношение; вместо этого опишите поведение сотрудника, которое является тем, что передает отношение, и последствия этого поведения для практики. Например: "эта сотрудница не смогла поддержать своих коллег. Когда другой сотрудник ее отделения отсутствует, она отказывается брать на себя дополнительные задачи, необходимые для своевременного лечения пациентов. Такое поведение приводит к отставанию пациентов, создает нагрузку на персонал и ставит под угрозу эффективную совместную работу."

Чтобы приступить к разработке стандартных показателей эффективности в своей практике, просмотрите описания должностных обязанностей для каждой должности и выберите ключевые компоненты работы, которые могут быть конкретно измерены. Затем работайте с сотрудниками на каждой должности, чтобы собрать количественные данные, изучить исторические модели объема и определить качественные измерения, которые отражают миссию и цели практики. В зависимости от того, насколько велика ваша практика и сколько должностей нуждаются в стандартных показателях эффективности, вы можете выбрать комитет для их разработки. Затем, с помощью сотрудников на каждой должности, руководители должны поддерживать их. Важно, чтобы должностные инструкции и стандартные показатели эффективности были как можно более актуальными. В противном случае, когда сотрудник не соответствует установленным вами стандартам, вы не можете быть уверены, есть ли у него проблемы с производительностью или ваши ожидания от должности стали нереалистичными из-за увеличения объема или изменения обстоятельств [5].

Если повышение заработной платы в вашей практике основано на заслугах, может оказаться целесообразным и эффективным пересмотреть заработную плату сотрудника во время оценки эффективности работы. Такая прямая связь между производительностью и оплатой труда может заставить вас и ваших сотрудников относиться к оценке эффективности даже более серьезно, чем вы могли бы сделать в противном случае. Однако, если ваше повышение заработной платы основано только частично на заслугах и частично на ежегодных изменениях индекса потребительских цен, может оказаться не так просто пересмотреть и изменить индивидуальные зарплаты в разное время в течение года.

Вопрос о том, планируете ли вы включать обзор заработной платы сотрудника во время каждой оценки эффективности работы, должен быть доведен до сведения всех сотрудников устно и письменно, когда они будут приняты на работу. Важно, чтобы сотрудники понимали это, чтобы их ожидания были реалистичными.

3. Установите руководящие принципы для обратной связи.

Обратная связь — вот что такое оценка эффективности. Поэтому, прежде чем внедрять свою систему оценки эффективности, убедитесь, что каждый, кто будет проводить оценку, знает, какую обратную связь давать, как ее давать и как получить ее от сотрудника взамен.

Дайте сбалансированную обратную связь. Не совершайте распространенную ошибку, замалчивая недостатки сотрудника и фокусируясь только на его сильных сторонах. Именно понимая свои слабые стороны, сотрудники могут взять на себя ответственность за свою работу и роль в практике. И когда им оказывается поддержка, необходимая для улучшения работы в этих областях, сотрудники учатся гордиться своей работой и готовы с уверенностью принимать новые вызовы.

Наметьте ожидания улучшения ситуации. Когда вы обращаетесь к областям, где требуется улучшение, изложите свои ожидания по улучшению и то, как вы собираетесь помочь сотруднику выполнить их. Например, если сотрудник говорит резко с другими сотрудниками и не кажется терпимым к пациентам, приведите ему несколько примеров своего поведения и предложите некоторые предложения по решению проблемы, такие как ролевые игры или семинар по коммуникативным навыкам/обслуживанию клиентов или семинар. Определите границы, сообщив сотруднику, что допустимо, а что недопустимо, а затем разработайте план мониторинга эффективности и переоценки сотрудника [6].

Поощряйте обратную связь с сотрудником. После того как вы обсудите результаты оценки с сотрудником, предложите ему или ей дать вам некоторую нейтральную обратную связь. Спросите сотрудника, согласен ли он с вашей оценкой, и/или предложите свои предложения по улучшению. Например: "вы, кажется, становитесь нетерпеливым и резким с пациентами, когда врач опаздывает. Поскольку бывают моменты, когда опоздания не избежать, как вы предлагаете нам справиться с этим, чтобы избежать такой реакции?" Это должно привести к открытому обмену информацией, что позволит вам и сотруднику лучше понять точку зрения друг друга.

4. Создайте дисциплинарные процедуры и процедуры увольнения.

В некоторых случаях, даже после тщательной оценки эффективности и обсуждения ожидаемых улучшений, сотрудник будет продолжать работать плохо. Вы должны быть готовы справиться с такой ситуацией, имея четко определенные, письменные дисциплинарные процедуры и процедуры увольнения. В этих процедурах должны быть изложены действия, которые будут предприняты в случае ухудшения результатов работы: устное предупреждение, письменное предупреждение, если улучшения или повторения не произойдет, и прекращение, если ситуация не будет окончательно разрешена [7].

Устное предупреждение. Это должно быть дано в частном порядке, с четко изложенным поведением или причиной дисциплины. Например: "я видел, как вы неуважительно разговаривали с другим сотрудником на стойке регистрации. Вы сказали, что она была безмозглая, и бросили ей карту. Мы не потерпим неуважения на рабочем месте. Кроме того, эту вспышку можно было подслушать из приемной. Если это произойдет снова, отчет будет записан и помещен в ваш файл. Вы понимаете, насколько это важно?" После устного предупреждения позвольте сотруднику ответить, но держите обмен кратким.

Письменное предупреждение. То, как вы обращаетесь с письменным предупреждением, играет решающую роль в успехе ваших дисциплинарных процедур и процедур увольнения. Это время, чтобы дать понять сотруднику, насколько серьезна его или ее проблема с производительностью. К сожалению, многие практики не в состоянии сделать это и/или следовать до конца с прекращением, если это необходимо. Как только письменное предупреждение неправильно трактуется таким образом, оно больше не имеет никакой ценности. Стандартная письменная форма предупреждения должна включать следующее:

- Описание поведения или проблемы, включающее объективные выводы,
- Измеримые действия и изменения, ожидаемые от сотрудника,
- Поддержка, которую работодатель будет оказывать для улучшения,
- Описание того, что произойдет (например, неоплаченный отпуск или увольнение) и когда (например, после еще одного или двух случаев), если предупреждение не будет принято во внимание,
- Подпись работника и оценщика и дата предупреждения.

Увольнение. Объясните причину увольнения, но сделайте это кратко и объективно, чтобы не попасть в сложную дискуссию, которая ставит вас в оборонительную позицию. Проверьте сотрудника как личность, возможно, придавая положительный уклон потенциалу сотрудника на рынке труда. Например, хотя сотрудник мог быть плохим делопроизводителем для вас, потому что он или она не обращали внимания на детали, сотрудник может иметь дружелюбный характер, который сделает его или ее хорошим телефонным оператором. Кроме того, сообщите сотруднику, что станет с любыми начисленными отпусками или больничными листами, пенсионными пособиями и т. д. Знайте законы вашего штата по этим вопросам. Наконец, спросите, есть ли у сотрудника еще какие-либо вопросы, а затем помогите ему забрать все свои вещи и уйти с максимально возможным достоинством. Если вы хорошо справляетесь с увольнением, у вас меньше шансов иметь сотрудника, который хочет “поквитаться”, ругая вас в обществе или ища законной мести.

5. Установите график оценки.

После того как вы построили свою систему оценки эффективности – форму оценки, показатели эффективности, рекомендации по обратной связи и дисциплинарные процедуры, – вам просто нужно решить, когда проводить оценку эффективности. Некоторые практики проводят все оценки сотрудников в одно и то же время года, в то время как другие проводят их в течение 30 дней после годовщины трудоустройства каждого сотрудника (последняя может работать лучше, поскольку она распространяет работу оценок на работодателя и работника). Однако, если вы решите запланировать оценку, убедитесь, что каждый оценщик последовательно соблюдает установленные сроки. Игнорирование просроченных оценок сотрудников заставит их чувствовать себя обесцененными и может повредить моральному духу и производительности.

Заключение

Система оценки эффективности должна быть ключевым компонентом вашей структуры практики. При эффективном внедрении она обеспечивает справедливость и подотчетность, способствует росту и развитию и поощряет чувство гордости за вклад ваших сотрудников в практику.

Список литературы

1. Коган А. Б. Теоретические аспекты эффективности экономических систем / А. Б. Коган, Н. П. Болдырева // Вестник Оренбургского государственного университета. 2016. -№ 58. - С. 45 - 55.
2. Колпакова Т.С. Роль экономического анализа в повышении эффективности деятельности предприятия / Т.С. Колпакова, А.Д. Прохоренко // Вестник научных конференций. 2017. № 2-1 (18). С. 81-82.
3. Корзун Л.Н. Применение методов управленческого анализа в оценке эффективности деятельности предприятия на основе форм отчетности / Л.Н. Корзун // Политика, экономика и инновации. 2016. № 1 (11). С. 14.
4. Коммерческий директор. Интернет - издание. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.kom-dir.ru/article/1457-pokazateli-effektivnosti-deyatelnosti>
5. Коршунова Д.А. Проблема оценки эффективности деятельности предприятия / Д.А. Коршунова // Nauka-Rastudent.ru. 2017. № 1. С. 8.
6. Лычковская М.Д. Оценка эффективности деятельности предприятий и разработка мероприятий по ее улучшению / М.Д. Лычковская // Научно-практические исследования. 2017. № 9 (9). С. 69-72.
7. Манаенков А.В. Проблема оценки эффективности диверсификации деятельности предприятия / А.В. Манаенков // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2017. № 4 (22). С. 131-135.

References

1. Kogan A. B. Theoretical aspects of the effectiveness of economic systems / A. B. Kogan, N. p. Boldyreva // Bulletin of Orenburg state University. 2016. - No. 58. - P. 45-55 [in Russian].
2. Kolpakova T. S. the Role of economic analysis in improving the efficiency of the enterprise / T. S. Kolpakova, A.D. Prokhorenko // Bulletin of scientific conferences. 2017. № 2-1 (18). Pp. 81-82 [in Russian].
3. Korzun L. N. Application of management analysis methods in evaluating the effectiveness of enterprise activities based on reporting forms / L. N. Korzun // Politics, Economics, and innovation. 2016. no. 1 (11). P. 14 [in Russian].
4. Commercial Director. The Internet has been around for a long time. [Electronic resource] - access Mode: <https://www.kom-dir.ru/article/1457-pokazateli-effektivnosti-deyatelnosti> [in Russian].
5. Korshunova D. A. the Problem of evaluating the effectiveness of the enterprise / D. A. Korshunova // Nauka-Rastudent.ru. 2017. No. 1. P. 8 [in Russian].
6. lychkovskaya M. D. Evaluation of the efficiency of enterprises and development of measures to improve it / M. D. Lychkovskaya // Scientific and practical research. 2017. no. 9 (9). Pp. 69-72 [in Russian].
7. Manaenkov A.V. the Problem of evaluating the effectiveness of diversification of the enterprise / A.V. Manaenkov // Innovative economy: prospects for development and improvement. 2017. No. 4 (22). Pp. 131-135 [in Russian].