

#### Список цитируемых источников

1. Роль социальной сферы в формировании интеллектуального капитала [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://studall.org/all-181836.html>. — Дата доступа : 14.09.2021.
2. Дятлов, С. А. Информационно-сетевая экономика : структура, динамика, регулирование / С. А. Дятлов, В. П. Марьяненко, Т. А. Сегищева. — СПб. : Астерион, 2008. — 413 с.
3. Зазерская, В. В. Компетенции менеджера в условиях цифровой экономики / В. В. Зазерская // Менеджмент субъектов хозяйствования: проблемы та перспективи розвитку : зб. матер. III Міжнар. науково-практ. online конф. (19—21 груд. 2019 р.). — Житомир : ЖДТУ, 2019. — С. 149—152.

УДК 331

ЦЯО Цзыцзюнь, О. А. Лабейко

*Учреждение образования «Барановичский государственный университет», Барановичи, Республика Беларусь*

### МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

**Введение.** Усложнение условий хозяйствования, обострение конкуренции при значительном подорожании ресурсов приводят к необходимости совершенствования управленческих процессов на предприятиях и усиливают требования к качеству ресурсов, использующих предприятия в производственном процессе. Теоретики и практики указывают, что развитие предприятий невозможен без эффективной управленческой деятельности и усиления роли интеллекта и компетенций, которые персонализированы в человеке. К тому же в условиях перехода стран к новой парадигме экономического развития, базирующаяся на использовании знаний, фундаментальные источники создания конкурентных преимуществ предприятий становятся все больше связанными с качественным управлением человеческими ресурсами, в том числе с их профессиональной подготовкой, мотивацией к повышению качества труда и самосовершенствованию, постоянным профессиональным ростом, приобретением новых знаний и компетенций.

**Основная часть.** Различные методики оценки эффективности позволяют получить представление о наборе качеств каждого сотрудника, что помогает оставлять рабочие группы, в которых коллеги дополняют друг друга. В результате экономится рабочее время и прочие ценные ресурсы предприятия.

Метод аттестации, часто применяющийся в процессе оценки эффективности работы сотрудников, позволяет определить уровень профессионализма как коллектива, так и отдельных сотрудников. Вынесение решений возлагается на комиссию, которая состоит из специалистов производственных направлений. Согласно законодательству Российской Федерации, аттестация — единственная методика, по неудовлетворительным результатам которой работодатель имеет безоговорочное право расторгнуть трудовой договор с сотрудником.

Специальные тесты помогают сформировать объективное мнение о соискателе или действующем сотруднике. Комплекс тестов может включать опросники как профессионального, так и психологического направления. Квалификационные тесты помогают получить представление об уровне знаний сотрудника, а психологический опрос позволяет судить об уровне стрессоустойчивости, конфликтности, этичности человека. Данный аспект исследования особенно важен в тех профессиях, что тесно связаны с постоянными социальными контактами: консультанты, продавцы, менеджеры.

В результате анкетирования кадровый работник получает представление о личных качествах тестируемого, а также оценивает наличие необходимого набора профессиональных навыков [1, с. 44].

Методика «Assessment Centre» заключается в моделировании ключевых моментов бизнес-процессов, которые входят в сферу компетентности сотрудника. Проще говоря, несколько экспертов наблюдают за тем, насколько хорошо испытуемый справляется с реальными производственными ситуациями, и выставляют оценки, ориентируясь на заблаговременно составленный список критериев (компетенций) для данной должности.

Формализованный метод, основанный на изучении представленных соискателем документов, позволяет оценить квалификацию, опыт и другие важные аспекты, составляющие профессиональный портрет потенциального работника.

Система оценки эффективности персонала включает и такой интересный метод, как деловые игры. Имитация определенных рабочих ситуаций дает руководителю возможность оценить сотрудников по таким факторам, как активность, предусмотрительность, коммуникабельность, быстрота реакций, инициативность, организаторские способности.

По результатам игры становится возможным формирование группы кадрового резерва. Конечно, нельзя забывать, что игровая методика может выступать только в качестве вспомогательного средства оценки, так как сама по себе деловая игра недостаточно объективна.

С помощью специальной аппаратуры руководитель может постоянно наблюдать за рабочим процессом и выставлять оценки по различным критериям: компетентность, организованность и т. п. Методика имеет два существенных недостатка. Первый: субъективное мнение начальника может не соответствовать действитель-

ности. Второй недостаток: многие люди, зная, что за ними наблюдают с целью оценки их качеств, начинают волноваться и допускать ошибки.

Во время собеседования проводится не только формальное изучение опыта или квалификации кандидата, но и анализ его коммуникативных навыков, способности к адаптации на новом месте, склонности к конфликтам. Подобные мероприятия могут принести пользу и в давно сформированном коллективе: регулярные собеседования помогают вовремя выявлять и предотвращать назревающие конфликты [16, с. 44—46].

Management by Objectives. Целевое управление — это методика, которая помогает понять, соответствуют ли качества сотрудника занимаемой должности. Приблизительная схема испытания выглядит так: руководитель ставит перед работником одну или несколько задач. Причем задача должна быть недвусмысленно сформулированной, заведомо осуществимой, измеряемой в понятных показателях. Сотрудник вправе обсуждать сроки исполнения, задавать уточняющие вопросы, вносить предложения [2, с. 133].

Управление эффективностью — это такой метод оценки эффективности деятельности персонала, где сотрудники получают стимул к повышению своего профессионализма, компетентности и, в конечном счете, продуктивности работы [2, с. 133].

Задачи руководства:

- подготовить ясную систему показателей результативности;
- сформулировать задачи, исходя из установленной системы показателей;
- оценить эффективность труда работников по завершении испытаний;
- выполнить моделирование компетенций сотрудников на основе полученных результатов.

Критерии оценки труда. Оценка эффективности персонала организации должна опираться на определенные критерии, иначе проводимые мероприятия будут обладать минимальной эффективностью. Критерии помогают сделать анализ выполняемых сотрудником функций объективным и понятным для всех участников [3, с. 174].

Для каждой компании разрабатывают свой индивидуальный комплекс критериев, который учитывает направление деятельности, численность и состав штатного расписания, условия окружающей рыночной среды, особенности избранной стратегии.

Однако можно обозначить общие для всех принципы, согласно которым составляются перечни критериев оценки труда [3, с. 176]:

- объективность — выводы должны базироваться на системе показателей, а не личном, субъективном мнении аналитика;
- прозрачность — определение точных и реалистичных ожиданий, предъявляемых к результатам анализируемой деятельности;
- понятность — установленные показатели должны быть сопоставимы с базовыми требованиями: не слишком сильно отличаться по своей природе и уровню от общих установленных для данной должности норм;
- динамичность — гибкость системы оценки, позволяющая адаптировать показатели под текущие изменения бизнес-процессов.

Все применяемые сегодня критерии оценки деятельности персонала можно объединить в две большие группы.

Понятие компетенции включает нормы, позволяющие оценить профессиональные и личностные качества сотрудника: уровень методических знаний, степень владения необходимыми навыками, стиль выполнения работы: увлеченный, равнодушный, нацеленный на результат и т. п.

Для оценки личностных качеств обычно используют метод постановки ситуационных задач, отражающих специфику деятельности занимаемой должности работника (или места, на которое претендует соискатель).

Критерий «результативность» позволяет сравнить личные результаты деятельности отдельного сотрудника с показателями, запланированными для конкретной должности или периода. Анализ базируется на предварительно утвержденном списке задач, которые должны быть достижимы и измеримы в рамках изучаемой должности. Например, эффективность продавца можно определять, опираясь на степень выполнения плана продаж, а менеджера — на количество заключенных договоров.

Разработка критериев, как правило, носит коллективный характер: для достижения объективности к процессу подключают специалистов отдела кадров, высших и линейных руководителей, сотрудников, чьи должностные функции планируется подвергнуть изучению.

Все многообразие подходов к оценке эффективности работы персонала обычно группируют по трем основным направлениям.

Качественные или описательные методы характеризуют сотрудников, не используя жестких количественных показателей:

- матрица — сравнение навыков конкретного сотрудника с идеальной моделью работника той или иной категории, должности, профессии;
- произвольное описание — аналитик составляет список самых серьезных промахов и самых крупных достижений, а затем делает выводы о результативности и полезности работника, сопоставляя данные;
- оценка выполнения задач — простейший метод, который подразумевает формулировку общих выводов о деятельности сотрудника;
- «360 градусов» — коллегиальная оценка сотрудника по заданным критериям, в которой принимают участие: он сам, коллеги, руководство, клиенты;
- дискуссия — предметная беседа по заранее намеченным тезисам между работником и руководителем/экспертами о результативности его работы и имеющихся перспективах.

Количественная методика признана наиболее объективным способом оценки, поскольку все результаты оценочных мероприятий выражаются в понятных цифрах:

– балльная оценка — за каждое достижение сотрудники получают заранее определенное количество очков, которые суммируются по итогам запланированного периода (например, этот способ позволяет вывести годовую оценку эффективности сотрудника);

– ранговый способ — рабочая группа составляет рейтинги сотрудников, занимающих одинаковые должности, которые затем сверяются между собой; по итогам сверки выносятся управленческие решения относительно работников, показавших неудовлетворительные результаты;

– сводный метод — качества сотрудников оцениваются с помощью системы баллов, а по итогам периода эксперты составляют рейтинги на основе объективных цифр.

Комбинированные методики сочетают в себе и описательные, и количественные аспекты, а потому обладают наибольшей эффективностью:

– сумма оценок — все характеристики работника оцениваются по заданной шкале; затем выводится средний показатель, который сравнивается с идеальным показателем для данной должности;

– система группировки — работников условно разделяют на несколько групп в зависимости от того, какое качество работы они показывают: от совершенно неудовлетворительного до превосходного.

Ни один из перечисленных методов нельзя назвать совершенным и достаточным для объективной оценки, поэтому на практике обычно применяют комплекс мер, позволяющих осуществить оценочный анализ коллектива.

Этапы проведения оценочного анализа персонала [4, с. 215]:

– разработка программы: утверждение целей, сроков выполнения, ожидаемых результатов;

– анализ ключевых навыков: проработка и разъяснение особенностей деятельности сотрудников, уточнение специфики организации и изучаемых бизнес-процессов;

– обсуждение: уточняется план мероприятий, определяются ограничения или дополнительные требования;

– исполнение: сбор и изучение кадровой документации, проведение аналитических мероприятий, обработка полученных данных;

– вынесение экспертных рекомендаций и принятие управленческих решений.

**Заключение.** Проанализировать эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии возможно благодаря ряду показателей: производительность труда, прирост производительности труда, снижение трудоемкости продукции, снижение себестоимости, прирост прибыли, годовой экономический эффект. Для того, чтобы предприятие эффективно использовала имеющиеся у него трудовые ресурсы, руководству следует обратить внимание на несколько путей по повышению эффективности использования данного фактора: модернизация структуры трудового процесса, совершенствование приемов и методов труда, улучшение разделения и кооперации труда, организация и обслуживание рабочего места, улучшение условий труда, совершенствование режимов труда и отдыха, модернизация оплаты и нормирования труда.

#### Список цитируемых источников

1. *Каштанова, Е.В.* Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом / Е.В. Каштанова. — М.: Проспект, 2013. — 64 с.
2. *Куприянчук, Е.В.* Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие / Е. В. Куприянчук. — М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 255 с.
3. *Емельянова, Т. В.* Трудовые ресурсы предприятия: учебник / Т. В. Емельянова, С. Н. Лебедева, Л. В. Мисникова. — М.: Бератор-Пресс, 2014. — 325 с.
4. *Ивановская, Л.В.* Управление персоналом: Теория и практика: учеб. пособие / Л. В. Ивановская. — М.: Проспект, 2013. — 264 с.

УДК 316.42

**В. Челяпина**

*Учреждение образования «Барановичский государственный университет», Барановичи, Республика Беларусь*

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ КОНТРОЛЯ РАСПРОСТРАНЕНИЯ COVID-19

**Введение.** В условиях напряженной санитарно-эпидемической обстановки необходима разработка современных, простых в использовании и оперативных решений. На примере опыта Республики Казахстан, в Республике Беларусь возможна реализация контроля перемещения граждан, зараженных или контактировавших с зараженными COVID-19 в 2021 году.

**Основная часть.** Актуальность поиска новых решений в вопросе борьбы с COVID-19 продиктована ситуацией в мире и в Республике Беларусь, в частности, Минздрав Республики Беларусь опубликовал свежую