

УДК 658.5

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Малюгин А.Н., к.э.н., доцент
Редькина М.Д., студент гр. СУмоз-211, 2 курс
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

Разработка кадровых изменений и оптимизация организационной структуры – сложный процесс для любой компании. Пошаговый процесс позволяет визуализировать проект изменений в электронных таблицах и подробных отчетах и принимать оптимальные решения в короткие сроки.

Перед оптимизацией системы управления изучается опыт других компаний, анализируются возможные сценарии и обеспечивается строгое соответствие директивам руководства, стратегии компании и действующему законодательству.

Для оптимизации организационной структуры в первую очередь нужно проанализировать текущую ситуацию, чтобы понять как вести себя в будущем и разработать план действий. Так же нужно оценить перспективу развития и масштаб оптимизации, сделать вывод, насколько будет эффективна оптимизация. Только после этих шагов можно приступать к оптимизации [1].

Оценив в ходе анализа текущей ситуации "что мы имеем", мы получаем ответы к оценке перспектив развития, то есть "что мы хотим". Исходя из желаемой системы управления "что мы хотим", учитывая целесообразность с позиции полученного эффекта, можно представить масштабы оптимизации.

Оценив целесообразность в проведении оптимизации, приступаем к самой оптимизации. Она должна начаться с пересмотра стратегии компании.

При оптимизации численности предлагается применить мягкие методы, исходя из позиции: оптимизация проводится впервые, при отсутствии фактического эффекта от внедренных мер возможно применение уже более жестких мер оптимизации.

В рамках организационных изменений предлагаются изменения в положение об оплате труда работников организации, путем дополнения его ежеквартальной оценкой эффективности работы вспомогательных подразделений: юридической, кадровой и финансовой служб. Изменения предложены именно по этим подразделениям, так как в оценке деятельности они не участвуют, однако роль их в обеспечении и организации деятельности предприятия огромная. Поэтому вполне справедливо применение для них стимулирующих выплат и повышения мотивации. Результаты оценки деятельности вышеуказанных подразделений являются основанием для принятия решений по вы-

плате бонусов, поощрению, обучению, ротации, понижению в должности либо увольнению [2].

Оценка исполнения должностных обязанностей складывается из базовых, поощрительных и штрафных баллов.

Базовые баллы устанавливаются на уровне 100 баллов за выполнение служащим своих должностных обязанностей.

Итоговая квартальная оценка вычисляется непосредственным руководителем по следующей формуле:

$$E_{\text{кв.}} = 100 + a - b,$$

где: $E_{\text{кв.}}$ – квартальная оценка; a – поощрительные баллы; b – штрафные баллы

Поощрительные баллы выставляются непосредственным руководителем за показатели деятельности, превышающие средние объемы текущей работы, а также виды деятельности, являющиеся сложными в содержательном и/или организационном плане. К поощрительным баллам относятся (Таблица 1).

Таблица 1. Поощрительные баллы в оценке эффективности

Наименование	Поощрительные баллы	Источники информации
Исполнение функциональных обязанностей с дополнительной нагрузкой (увеличение объема работы, срочные поручения, участие в качестве члена в рабочих группах, межведомственных комиссиях, советах, требующих подготовки докладов, презентаций, аналитического материала).	От 1 до 5	Руководитель структурного подразделения, протокола заседаний, доклады, презентации, аналитический материал
Выполнение работы отсутствующего сотрудника, если в период его отсутствия его обязанности не были ни на кого возложены приказом уполномоченного лица	От 1 до 5	Непосредственный руководитель, Приказ об отсутствии основного работника
Активное участие в общественной жизни коллектива (культурно – массовые, спортивные мероприятия), требующие затрат рабочего времени	От 1 до 5	
Выполнение срочных поручений руководства	От 1 до 5	

Штрафные баллы выставляются за нарушения исполнительской и трудовой дисциплины. К штрафным баллам относятся (таблица 2).

Таблица 2. Штрафные баллы в оценке эффективности

Наименование	Штрафные баллы	Источники информации
По трудовой дисциплине		
Отсутствие на работе без уважительной причины	- 2 за каждый факт	Кадровая служба, непосредственный руководитель, журнал учета
Опоздание на работу без уважительной причины (более 20 минут)	- 2 за каждый факт	Кадровая служба, непосредственный руководитель, журнал учета
Наличие отпусков без содержания (более 10 дней в расчетном квартале), не связанных с продолжительной болезнью, смертью близких несчастными случаями	- 2	Кадровая служба
Наличие периода временной нетрудоспособности (более 20 дней в расчетном квартале)	- 2	Кадровая служба
По исполнительской дисциплине		
Несвоевременное и некачественное исполнение поручений руководства, Министерства образования	- 2 за каждый факт	Непосредственный руководитель
Некачественное и несвоевременное рассмотрение обращений юридических и физических лиц	- 2 за каждый факт	Канцелярист
Нарекания при осуществлении закупок: - несвоевременное формирование технических спецификаций; - несвоевременное проведение процедур закупок; - не освоение запланированных сумм	- 2 за каждый факт	Утвержденный план закупок
Ненадлежащая юридическая работа, выразившаяся в проигрыше в судебных органах, отмене актов руководства предприятия	- 2 за каждый факт	Факты, подтвержденные судебными решениями
Отсутствие наполнения сайта организации	- 2 за каждый факт	

Итоговая квартальная оценка выставляется по следующей шкале: менее 80 баллов – «неудовлетворительно», от 80 до 105 (включительно) баллов «удовлетворительно», от 106 до 130 (включительно) баллов – «эффективно» свыше 130 баллов – «превосходно».

Как поощряемые, так и штрафные баллы должны подтверждаться по каждому сотруднику. До начала оценки структурные подразделения, имеющие подтверждение по штрафным и поощряемым показателям, должны представлять в каждое заинтересованное структурное подразделение и комиссию по оценке соответствующую информацию. Комиссия в целях объективной оценки рассматривает итоги оценки с учетом представленной подтверждающей информации.

Бонусы выплачиваются сотрудникам с результатами оценки «Превосходно» и «эффективно». В связи с чем, предлагается определить градацию по выплате бонусов: 106 – 114 баллов – 100% бонусов, 115 – 124 баллов – 103%, 125 – 130 баллов – 106%, свыше 130 баллов – 110% бонусов.

Таким образом, предлагаемые организационные изменения позволят объективно рассматривать работу сотрудников организации, напрямую не задействованных в производственном процессе, и дают возможность равного отношения к вознаграждению труда и его стимулированию в целях повышения эффективности деятельности. В дальнейшем такая система позволит повысить финансовую, юридическую и кадровую дисциплину предприятия.

Список литературы:

1. Латышева А.Ю., Шевцова А.Ю. Система показателей оценки деятельности подразделений вспомогательных производств // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: экономика и управление. 2018. № 3
2. Прусов С.Г., Сафронов Д.С. Анализ эффективности работы вспомогательных подразделений организации: методика и апробация // Вестник ВГТУ. 2016. №2 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-effektivnosti-raboty-vspomogatelnyh-podrazdeleniy-organizatsii-metodika-i-aprobatsiya> (дата обращения: 28.03.2023).