

Мир науки. Социология, филология, культурология <https://sfk-mn.ru>

World of Science. Series: Sociology, Philology, Cultural Studies

Выпуск 3 – 2017 <https://sfk-mn.ru/issue-3-2017.html>

URL статьи: <https://sfk-mn.ru/PDF/03SFK317.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Чуданова Л.Г., Пеша А.В. Проблема оценки и развитие потенциала сотрудников организации малого бизнеса // Мир науки. Социология, филология, культурология, 2017 №3, <https://sfk-mn.ru/PDF/03SFK317.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 331.108.3

Чуданова Любовь Геннадьевна

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Россия, Екатеринбург¹

Магистрант кафедры «Экономики труда и управления персоналом»

E-mail: Ichudanova75@gmail.com

Пеша Анастасия Владимировна

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Россия, Екатеринбург

Доцент кафедры «Экономики труда и управления персоналом»

Кандидат экономических наук

E-mail: Myrabota2011@gmail.com

РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=864622

Проблема оценки и развитие потенциала сотрудников организации малого бизнеса

Аннотация. В статье раскрыта актуальность исследования технологии оценки персонала и развития его потенциала, которая обусловлена тем, что в настоящее время основой организации становится социология управления, ориентированная, в том числе на раскрытие и максимально эффективное использование возможностей персонала. Построение системы оценки персонала позволяет определить ценность сотрудника для компании, принимать аргументированные управленческие решения, ориентированные на достижение стратегических целей компании. Важность процесса оценки персонала в стратегическом отношении подчеркивается изменениями в долгосрочном периоде характера труда, кадрового потенциала сотрудника, а также требований, которые применяются к организации от внешней среды. В работе нами рассматривается вопрос разработки системы оценки персонала и направления его совершенствования в параллели с формированием малого предприятия, на примере студии йоги. Авторами представлена методология формирования системы оценки на малом предприятии, включающая модель ключевых компетенций сотрудников студии Йоги «Йога для всех», требования к уровню развития ключевых компетенций сотрудников, совокупность методов оценки компетенций, ключевых показатели эффективности. Кроме этого, авторами представлен шаблон индивидуального плана развития сотрудников, разрабатываемого индивидуально на основе результатов оценки.

Ключевые слова: социология управления; система оценки; эффективность; компетенции; развитие; потенциал

¹ 620144, Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. 8 марта 62

Введение

В настоящее время результат и эффективность работы компании формируется через профессиональные и личностные компетенции персонала, так как они оказывают влияние на развитие конкурентных преимуществ организации, ее видение и стратегию. Для того, чтобы не просто идти на опережение быстро происходящим в мире изменениям, нужно инвестировать время, силы и финансы в развитие компетенций сотрудников.

Отправной точкой развития компетенций персонала является оценка текущего уровня развития компетенций сотрудников организации и кандидатов на трудоустройство.

Важность поднятой нами в работе проблемы подчеркивается наличием многочисленных исследований ученых в области оценки персонала, среди них можно отметить труды Е. Аксеновой, Т. Ю. Базарова, И. Бизюковой, Н. Дягилевой, Н. Лашмановой, И. Мишуровой, Г. Попова, Г. Роберте, М. Армстронга, П. Друкера, Дж. Карлсона, Р. Марра, Р. Монди Уэйна, Р. Шейна. Премо, Н. Штайнманна, Б. Уотлинга и других [3, 4, 5, 7, 10, 12, 17, 21]. В печатных работах авторов, отражены результаты исследований, демонстрирующих высокую актуальность и значимость реализации системы оценки персонала в организации.

Значимость оценки персонала в компании велика, тем не менее, во многих организациях, особенно малого бизнеса, вообще отсутствуют процедуры использования разработок по оценке персонала в практике функционирования, или используются формы и методы деловой оценки сотрудников, которые не сочетаются со стратегическими и тактическими целями организации, ценностями и нормами корпоративной культуры организации. Руководителю небольшой организации следует знать и увеличивать потенциал своих сотрудников. От того, насколько эффективным окажется труд сотрудников зависит успех его организации и развитие в условиях нарастающей конкуренции.

Сущность построения системы оценки заключается в рассмотрении взаимосвязанных и взаимовлияющих элементов с позиций закономерностей целого и взаимодействия его частей. Управление может быть эффективно, если управляющая подсистема будет регулярно получать информацию о состоянии объекта управления, о достижении или не достижении запланированного результата. Систему оценки персонала следует рассматривать как оценку результатов труда или навыков, в соответствии со стандартами и задачами деятельности, установленными для должности. В свою очередь, объектом оценки является деятельность как процесс, с выделением ее целей и направлений, «предметом оценки персонала – параметры и характеристики, отображающие результат и качества, способствующие достижению этого результата» [3]. Безусловно, это могут быть способности сотрудников, их деловая, профессиональная и личностная компетентность, кроме этого, то, каким образом эти возможности реализуются при выполнении должностных обязанностей, соответствие результатов труда предъявляемым требованиям [7, 11, 12, 13].

Как видим, методология оценки описывает два взаимодополняющих процесса системы, с одной стороны, оценка результатов деятельности работника, с другой – оценка выраженности качеств личности, позволяющих с разной степенью эффективности выполнять эту деятельность.

1. Понятие оценки персонала

Существуют разные подходы к определению понятия «оценка» персонала, приведем несколько из них ниже.

По мнению Борисова Е.А. «оценка персонала – это процесс определения эффективности деятельности сотрудников в реализации задач организации с целью последовательного

накопления информации, необходимой для принятия дальнейших управленческих решений» [4].

У Базарова Т.Ю. «оценка – это технология управления, которая направлена на достижение целей организации, на реализацию ее стратегии, а также на повышение эффективности ее деятельности по основным функциям управления (планирование, организация, мотивация и контроль)» [5].

В нашем исследовании мы будем придерживаться понимания оценки персонала как кадровой технологии, содержанием которой является определение наличия и уровня развития знаний, практических навыков, деловых и личностных качеств и установление соответствия требованиям должности.

В небольшой организации основное направление в системе оценивания составляет подбор персонала для сравнения компетенций и потенциала человека с заранее установленными требованиями. Руководитель привлекает специалистов, соответствующих его корпоративному видению и отбирает сотрудников, чьи ценности и потенциал востребованы соответствуют организационной культуре [16]. С учётом того, что компания имеет небольшой штат сотрудников и с целью относительной экономии средств, необходимых для достижения определённого состояния человеческого капитала, процедура отбора ведётся из числа профессионально подготовленных работников. Знание уровня квалификации сотрудников, их мотивов помогает руководителю прицельно развивать персонал.

Результаты оценки дают возможность руководителю определить эффективность подбора, информировать о том, каких результатов необходимо достичь. Оценка имеет большое значение и для самих сотрудников, так как она задаёт направления дальнейшего роста через наставничество и планирование карьеры, замещение, обучение и саморазвитие.

С точки зрения действенности важнейшее условие оценки – бесконфликтность целей, процедур, ожиданий. Иными словами, можно сказать, обеспечение взаимосвязи миссии, стратегии, ценностей организации; достижение индивидуальных и организационных целей.

За основу мы возьмем понятие оценки персонала в организации малого бизнеса как особую интеллектуальную деятельность руководителя, процесс познания человека, в сопоставлении с существующими требованиями, которые предъявляются к сотрудникам. Оценка представляет «результат соизмерения, результат сравнения, познаваемого с тем, что может выступать в качестве эталона» [17]. Эталонный руководитель подбирает сотрудников субъективно, опираясь на объективный опыт и знания о принятых и достижимых качествах и действиях. В данном контексте становится очевидна превалирующая важность оценки в функциях системы управления персоналом. Роль оценки персонала в общей системе управления определяется тем, что на основе результатов проведенной деловой оценки руководитель организации и специалисты службы управления персоналом принимают соответствующие решения. От уровня качества и надежности информации о результатах оценки зависит качество, результат и эффективность принимаемого управленческого решения. «Значение оценки велико еще и по тому, что она связывает, и объединяет все элементы системы управления персоналом в единое целое. Невозможно осуществить управление персоналом, не проводя при этом определение соответствующих деловых, личностных и профессиональных качеств работников» [17]. Очевидно, что результаты оценки зависят от того, какие методы были использованы.

2. Методология формирования системы оценки организации

Несколько слов о компании, формирование системы оценки в которой мы исследуем. Сфера деятельности организации «Йога для всех» относится к оказанию услуг по занятию йогой. Студия йоги представляет собой специально оборудованное помещение, в котором создаётся благоприятная атмосфера для практики йоги. Занятия ориентированы на любого человека, стремящегося заниматься йогой для улучшения внешнего вида и поправки здоровья. Йога студия предлагает практики йоги для расширения представлений человека о возможностях тела и разума, которые безграничны и влияют на настроение, здоровье и физическую форму. Процесс занятий направлен и на сознание людей, чтобы вызвать у них желание самопознания, самосовершенствования и духовного развития. Организации важно общение с потребителем, а также знание и понимание его интересов, что обусловлено ориентацией организации на клиента, качество услуг и взаимное доверие.

Методология создания системы оценки персонала студии йоги основывается на концепции кадровой политики организации, которая определяется стратегией развития, и состоит в разумном сочетании процессов подбора и сохранения персонала, способного на высоком профессиональном уровне обеспечить решение задач по обслуживанию клиентов, поддержание оптимального численного и качественного состава работников, а также их профессиональное развитие.

Рассматривая вопрос формирования и внедрения системы оценки, мы предусматриваем определение четких требований при подборе персонала, поскольку совокупность знаний, навыков, опыта, способов выполнения должностных обязанностей, а также личностных качеств и мотивации, определяют конкурентное преимущество организации. Сущность управления персоналом в организации «Йога для всех» составляет система управления эффективностью, позволяющая оценить компетентность и потенциал инструкторов по йоге.

Основное положение оценки, обучения и развития составляет корпоративная модель компетенций специалистов студии йоги. Принципу качественного описания характеристик соответствует три уровня развития: базовый, сильный и лидерский, которые представлены нами в таблице 1.

Таблица 1

Модель ключевых компетенций инструктора йоги организации «Йога для всех» (составлено автором)

Уровень	Описание компетенции
Профессиональный опыт, знания, умения, навыки	
Базовый	Профессиональная компетентность в своей сфере деятельности; стремление совершенствовать свою деятельность; понимание, чем отличается процесс от результата; способность самостоятельно и эффективно решать индивидуальные задачи; умение согласовывать личные цели с целями организации (команды).
Сильный	Имеет достаточные профессиональные знания, чтобы справиться с порученным делом; увлеченность профессией и своим делом; профессиональный кругозор, ориентация на развитие собственного опыта; способность ориентироваться в областях, смежных со своей основной деятельностью; умение ставить перед собой цели и задачи; заинтересованность в результате; умение выполнять работу быстро и четко, преобладание мотивации достижения успеха.
Лидерский	Обладает глубокими профессиональными знаниями, по многим вопросам может дать исчерпывающую информацию; постоянная ориентация на результат, решение новых задач, на повышение качества работы; умение разбить достижение цели на этапы, спланировать деятельность, привлекая других; готовность развиваться не только самому, но и совершенствовать деятельность других, ориентация на передачу знаний.
Мотивация	
Базовый	Понимание необходимости профессионального роста; ориентация на вертикальную карьеру; самооценка базируется на основе достигнутого результата; понимание значения обучения; хорошая обучаемость.

Уровень	Описание компетенции
Сильный	Увлеченность своим делом; преобладание ориентации на успех; достижение результата – один из ведущих мотивов деятельности; стремление постоянно развиваться.
Лидерский	Потребность в творчестве и самореализации; ориентация на успех; способность заразить своей увлеченностью других; клиентоориентированность.
Грамотная речь	
Базовый	Умение поддерживать и вести диалог, достаточно четко и ясно излагать свои мысли; знание норм литературного языка и устойчивые навыки их применения в речи; владение профессиональной терминологией, умение определять цель и понимать ситуацию общения; знание этикета и выполнение его правил.
Сильный	Умение убеждать в своей точке зрения и выслушивать мнение других; умение следить за точностью, логичностью и выразительностью речи; владение стилем профессиональной речи; умение учитывать социальные и индивидуальные черты личности собеседника; умение направлять диалог в соответствии с целями профессиональной деятельности.
Лидерский	Умение убедить, структурировано изложить свою точку зрения, использовать технологии делового общения.
Доброжелательность	
Базовый	Внимание к людям, умение произвести благоприятное впечатление; доброжелательность в общении.
Сильный	Умение встать на позицию другого, адекватное спокойствие; умение создавать и поддерживать доброжелательную атмосферу общения; эффективно устанавливать контакт с незнакомыми людьми; демонстрировать открытость по отношению к собеседнику.
Лидерский	Умение сформировать о себе максимально благоприятное впечатление; способность эффективно взаимодействовать с окружающими, легко поддерживать разговор на различные темы, устанавливать дружеские взаимоотношения с большим числом людей внутри и вне организации.
Терпимость	
Базовый	Умение предоставлять информацию в необходимом для собеседника объеме и форме, применять приемы активного слушания; способность внимательно слушать собеседника, чтобы понять его точку зрения; умение прояснять потребности собеседника в разговоре, учитывая при принятии решений; контролировать свое поведение, не позволяя эмоциям мешать работе.
Сильный	Умение спокойно вести себя в любых ситуациях, включая конфликтные; умение погасить конфликт; высокая степень контроля эмоционального состояния и выражения эмоций; умение находить общий язык с разными типами людей, гибко менять стиль коммуникации в зависимости от индивидуальных особенностей собеседника.
Лидерский	Умение разобраться во множестве точек зрения, использовать различные способы влияния в зависимости от особенностей собеседника; спокойно общаться, обсуждая проблемные ситуации.

Количественно оценки отражены на рисунке.

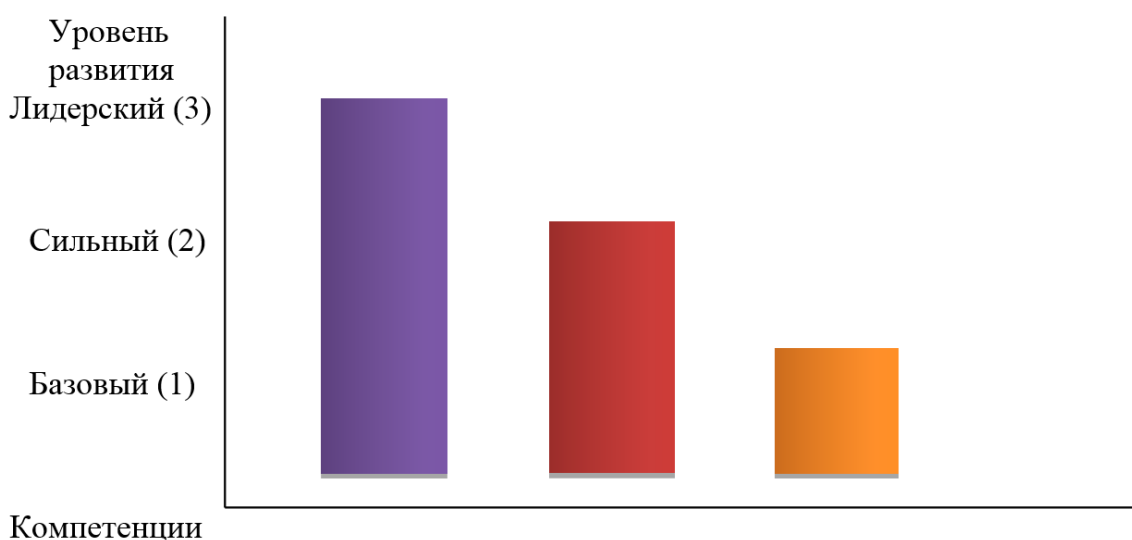


Рисунок 1. Уровни развития компетенций в организации «Йога для всех» (составлено автором)

Чтобы получить уровни мастерства, в рамках изучения профессиональной деятельности, нами был проведен анализ внутренних регламентов и функциональных обязанностей, а также анализ имеющихся исследований, как теоретических обобщений лучших практик, так и детальных рекомендаций по описанию компетенций. Кроме того, были проанализированы стандарты профессиональной деятельности, Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, технологии развития в области менеджмента. После проведенного анализа, были сформированы уровни развития компетенций и требования к должности инструктора по йоге.

На следующем этапе компетенции были скомпонованы в три блока. Первый состоит из трех профессиональных, второй – из одной деловой и третий – из двух личностных компетенций. Для составления наиболее полной характеристики компетенции были оценены соответствующими методами. Чтобы определить направления развития, мы применили современные методики.

Сотруднику организации необходимо владеть полным набором профессиональных компетенций. Основные требования к инструктору по йоге определяются наличием высшего образования; приветствуется опыт работы, достижения в области спорта и йоги (звания, сертификаты, дипломы) и желание развиваться профессионально.

Метод анкетирования позволил выявить биографические сведения и получить информацию о профессиональной квалификации и знаниях соответствия компании: личные данные, образование, стаж работы (опыт), дополнительные знания и навыки, отношение к повышению своей деловой квалификации.

С целью определения у инструкторов потребности в профессиональном развитии и саморазвитии, мы использовали методику диагностики личности на мотивацию к успеху Т. Элерса. Средний уровень достижения успеха у первой испытуемой свидетельствует о стремлении повысить свою самооценку через активность в профессиональной деятельности. Чем сложнее стоит задача, тем больше она проявляет степень активности жизненной позиции для достижения успеха. Вторая испытуемая с умеренно высоким уровнем мотивации предпочитает много работать для достижения цели. Таким образом, желание развиваться даёт такому специалисту ощущение преимущества, связанное с возможностью получения опыта и высоких результатов в трудовой деятельности.

Исследование помогло сделать вывод, что у первого инструктора базовый уровень мотивации. Она понимает необходимость профессионального совершенствования. Наблюдается желание выполнять свои обязанности наилучшим способом. Самооценка формируется на основе достигнутого результата. В ходе диагностики мы выявили, что способность к профессиональному росту и саморазвитию заключается в понимании значения обучения. Имеется хорошая обучаемость, ориентация на профессиональный и карьерный рост. Выражена профессиональная компетентность в той сфере деятельности, в которой она на сегодняшний день работает. У второго инструктора мотивация на сильном уровне. Для данного уровня характерно преобладание ориентации на успех, на увлечённость своим делом, стремление много работать и зарабатывать, нацеленность на достижение результата деятельности. Способность к росту и профессиональному развитию проявляется через стремление постоянно развиваться и ориентация на расширение профессионального опыта. Таким образом, уровень образования инструкторов соответствует корпоративному стандарту, способному обеспечить качественное выполнение функциональных обязанностей.

Руководителю студии необходимо развивать у мастеров йоги лидерский уровень значимости мотивации, направленной на результат, успех и клиента, вдохновлять своей

целеустремленностью, передавать свои знания и умения, необходимые для успешного достижения стратегической цели. Культура речи – важный компонент культуры общения.

В культуру речи входит умение творчески использовать языковые средства в зависимости от цели и содержания беседы, условий общения. Культура речи служит важным показателем общей культуры сотрудника, уровня его мышления. Поэтому к деловым компетенциям профиля инструктора йоги относится грамотная речь. Персоналу необходимо владеть эмоциональной речью, постоянно обогащать свой словарный запас.

Деловое качество, включённое нами в модель компетенций, важно для эффективного выполнения профессиональной деятельности, поскольку определяет готовность выполнять функции и описывает умения и навыки должности мастера йоги.

Далее, мы посчитали целесообразным дополнить совокупность методов оценки собеседованием. Беседа по найму помогла понять, что специалисты обладают востребованной деловой компетенцией на сильном уровне. Их речь содержательная, ясная, доходчивая, понятная, грамотная, выразительная, сопровождающаяся красивыми жестами, приятной мимикой и соответствующей интонацией. Мимика и жесты гармонируют с содержанием речи. Интонационная выразительность речи характеризуется неторопливым темпом.

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что руководителю необходимо развивать у персонала культуру общения сильного уровня, требующую прояснять потребности и нужды клиента: совершенствовать умение направлять общение в нужное русло, способность внимательно слушать и слышать, мотивировать на успех.

Принимая во внимание, особенности работы в йога студии, когда человеку дается возможность добиться желаемого результата, мы пришли к выводу, что к личностным компетенциям сотрудников относятся: доброжелательность и терпимость. Сотруднику важно обладать умением входить в контакт с потребителем, способностью ненавязчиво выяснить его запросы. Сам работник должен оставаться вежливым и сдержанным в течение всего периода контакта с клиентом, нельзя показывать нетерпения, тем более высказывать неудовольствие. В процессе работы инструктор воздействует на клиента на эмоциональном уровне. Для установления доброжелательного контакта следует положительно настроиться на его восприятие. Так приветствие необходимо сопровождать дружелюбным выражением лица, улыбкой, не терять зрительный контакт.

В рамках нашего исследования мы использовали проективную методику «Ваша способность к сопереживанию».

Методика помогла нам понять, умеют ли испытуемые сопереживать людям, способны ли они оказать помощь человеку, который в этом нуждается. По результатам данной методики оказалось, что первая инструктор обладает такими личностными качествами, как ответственность, честность, вежливость. Вторая инструктор самой важной помощью считает умение выслушать человека. Обладает такими важными качествами, как сочувствие, сопереживание. Основываясь на диагностических результатах, по данным компетенциям можно сделать вывод. Личностные качества первого инструктора на базовом уровне, второго – на сильном уровне. В результате проделанной работы мы определили составляющие модели компетенций инструкторов йоги данной организации малого бизнеса. В таблице 2 представлен результат оценки ключевых компетенций с описанием соответствующих характеристик и уровней развития.

Таблица 2

Модель компетенций инструкторов йоги (составлено автором)

Название компетенции	Первый инструктор	Второй инструктор
1. Профессиональные компетенции		
1.1. Образование	Высшее образование сертификаты по курсам йоги	Высшее образование; сертификаты по йоге
1.2. Опыт работы		
1.3. Мотивация	Базовый уровень	Сильный уровень
2. Деловые компетенции		
2.1. Грамотная речь	Сильный	Сильный
3. Личностные компетенции		
3.1. Доброжелательность	Базовый	Сильный
3.2. Терпимость	Базовый	Сильный

Модель компетенций и результаты оценки дают возможность руководителю сформировать индивидуальные планы развития персонала, которые станут основой системного процесса.

К основным мероприятиям по совершенствованию системы оценки студии «Йога для всех» рекомендуем отнести разработку руководителем программы максимально эффективного развития и использования возможностей сотрудников, координацию динамики процесса, консультирование и помощь в выполнении плана развития. Руководителю важно создавать атмосферу, способствующую развитию, повышать компетентность своих подчиненных, используя методику, которая включает трёхуровневую систему: внутри- и вне организационного развития и поддержки, а также методы саморазвития специалистов. Расширение спектра развивающих мероприятий выступает базовым критерием эффективности. Рекомендации по развитию направлены на решение следующих целей: заполнение пробелов в образовании, обучение специальным навыкам, обновление знаний, профессиональное общение.

При составлении рекомендаций мы опирались на важные составляющие успеха: организация и контроль руководителя, учёт философии и целей йога студии, связь со стратегией и бизнес-планированием. Результаты оценки свидетельствуют, что специалисты студии нацелены на расширение системы знаний, умений, навыков, опыта, установок и подходов, а также разделяют ценности компании.

С сотрудниками проведено обсуждение индивидуальных планов, составленных на основе обобщения профессиональных, психологических и поведенческих характеристик. В процессе общения инструктора получили возможность увидеть себя «со стороны», узнали о своих сильных и слабых сторонах, что позволило согласовать и утвердить направления развития, получить советы для самосовершенствования.

Индивидуальный план развития инструкторов йоги представлен в таблице 3.

Таблица 3

План развития инструктора организации «Йога для всех» (составлено автором)

Фамилия, имя, отчество _____
 Дата рождения _____ возраст _____
 Должность Инструктор йоги
 Образование, что, когда окончил _____
 Специальность и квалификация по образованию _____
 Дополнительные знания _____
 Знание иностр. языков Английский уровень владения Свободно
 Общий трудовой стаж _____ по специальности _____

Уровень развития профессиональных знаний и навыков

№ п/п	Компетенция	Подготовка сегодня	Специализация на будущее
1	Образование	Высшее образование	
2	Дополнительная подготовка	Сертификат по курсам йоги	
3	Опыт работы		

Направления развития компетенций в шести месяцев

№ п/п	Мероприятия	Периодичность	Результаты, достижения
1	Тренинги, курсы, школы	1 раз в месяц в течение 1-10 дней	
2	Наставничество		
3	Замещение		
4	Семинары, вебинары		
5	Образовательные проекты для клиентов		
6	Систематическое чтение литературы	самообразование	

Потенциал развития компетенций

№ п/п	Компетенция	Уровень развития на сегодня	Уровень развития через шесть месяцев
1	Мотивация	Базовый	
2	Грамотная речь	Сильный	
3	Доброжелательность	Базовый	
4	Терпимость	Базовый	

Потенциал развития карьеры в течение года

Уровень должности		
Фактическая	Планируемая	Причина
Инструктор йоги		
Руководитель		

Наряду с вышесказанным руководителю целесообразно дополнить систему оценки персонала измерением его результативности. Оценка деятельности позволяет произвести расчет уровня выполнения ключевых показателей эффективности. Для оценки эффективности деятельности руководителю малой организации необходимо применять индивидуальные показатели, которые связаны с конкретными задачами, поставленными перед сотрудниками. Проект ключевых показателей эффективности инструктора организации «Йога для всех» отражен в таблице 4.

Таблица 4

Ключевые показатели эффективности инструктора организации «Йога для всех» (составлено автором)

Показатели	Единицы измерения	Вес	План	Фактически	Итого	Итого с учетом веса
Прибыль	руб.	30	35000			
Количество клиентов в группе	чел.	20	15			
Количество индивидуальных занятий	чел.	15	12			
Количество положительных отзывов клиентов	шт.	15	10			
Количество новых клиентов	шт.	20	3			

Методы совершенствования системы оценки и стимулирования персонала позволяют предположить улучшение экономического и социального эффекта деятельности. Экономическая эффективность прогнозируется получением высоких результатов деятельности, как главных показателей деловой активности. Показатель делового успеха, безусловно, прибыль. При оценке экономической эффективности определяется воздействие на результативность деятельности работников: рост индивидуальной производительности труда, рост качества выполняемых функций и работ. Однако рекомендуемые мероприятия направлены и на возможность достижения позитивных изменений важных факторов социальной эффективности, затрагиваемых нами в рамках исследования, таких как, реализация трудового потенциала работников организации, всестороннее развитие и рост профессионализма, стимулирование роста профессиональной компетентности, повышение конкурентоспособности персонала, реализация и развитие индивидуальных способностей работников, формирование чувства сопричастности сотрудников к организации.

3. Заключение

В настоящее время ситуация характеризуется осознанием высокой значимости не просто человеческого ресурса, а эффективно действующего человека. Развитие организации, вынужденной реагировать на вызовы времени, возможно, только при условии высокой компетентности работников, поскольку самые замечательные идеи и начинания могут быть проиграны из-за отсутствия профессионализма персонала, составляющего основу небольшой организации. Таким образом, за счет увеличения внутренней эффективности, как правило, повышается эффективность функционирования организации во внешней среде.

ЛИТЕРАТУРА

1. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в области физической культуры и спорта. Должности специалистов» // [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://classinform.ru/eksd/kvalifikatsionnye-harakteristiki-dolzhnostei-rabotnikov/v-oblasti-fizicheskoi-kultury-i-sporta.html>.
2. Профессиональные стандарты. Реестр Минтруда 2017 г. Раздел «Физическая культура и спорт» // [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://classinform.ru/profstandarty.html>.
3. Апенько С.Н. Методология, теория и практика оценки персонала в современных условиях: монография. – М.: Информ-Знание. – 2005. – 260 с.
4. Афолина Ю.В., Плучевская Э.В. Определение критериев эффективности работы для сотрудников банка // Экономика России в XXI веке: сборник научных трудов XI Всероссийской научно-практической конференции «Фундаментальные проблемы модернизации экономики России», Томск, 12-15 ноября 2014. Томск: ТПУ, 2015. С. 103-107.
5. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Учебник. М.: Academia, 2014. – 224 с.
6. Березняковский В.С. Методы оценки персонала управления в кооперативных организациях // В.С. Березняковский. – М.: компания Спутник+. – 2004. – С. 194.

7. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник / А.Я. Кибанова. – 4-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 695 с.
8. Ключков А.К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. – М.: Эксмо, 2010. – С. 103.
9. Кулькова И.А., Воробьева Н.В., Плутова М.И., Пеша А.В., Пяткова О.А., Камарова Т.А., Рагозина А.Ю., Силаенкова В.В. Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами / под редакцией доктора экономических наук, профессора И.А. Кульковой Рекомендовано редакционно-издательским советом Уральского государственного экономического университета / Екатеринбург, 2016.
10. Лайл М., Спенсер-мл., Сайн М. Спенсер. Компетенции на работе / Пер. с англ. // М: НІРРО, 2005. – 384 с.
11. Литвинцева Н.А. Психологические аспекты подбора и проверки персонала / Н.А. Литвинцева. – М.: Интел-Синтез, 2009. – 400 с.
12. Литти С. Оцениваем сотрудника – повышаем эффективность // Справочник по управлению персоналом. – 2011. – № 9. – С. 64-70.
13. Митрофанова Е.А. Формирование модели компетенций: методический подход // Кадровик. – 2011. – № 8. – С. 26-41.
14. Одегов Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. – М.: Экзамен, 2002. – 256 с.
15. Оценка персонала как управленческая задача: эффективность, компетенции, деловые коммуникации // Т.А. Беркутова [и др.] – Екатеринбург-Ижевск: УРО РАН. – 2007. – 286 с.
16. Пеша А.В. Атмосфера доверия как составляющая корпоративной культуры и ее влияние на организационную эффективность // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №2 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/100EVN217.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
17. Платонова Т.В. Оценка персонала предприятия на основе компетенций: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 Ульяновск, 2006 203 с. РГБ ОД, 61:07-8/831.
18. Прахалад С.К., Хамел Г. Ключевые компетенции корпорации / Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс. СПб.: Питер, 2001. – 580 с.
19. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление и развитие / Пер. с англ. – М.: Когито-Центр, 2002. – 360 с.
20. Робертс Г. Рекрутмент и отбор. Подход, основанный на компетенциях / Пер. с англ. М.: НІРРО, 2005. – 320 с.
21. Сергиенко С.К. Современные отечественные технологии оценки и развития управленческого персонала / М.: Книжный мир, 2004. – 456 с.

Chudanova Liubov Gennadevna

Ural state university of economics, Russia, Yekaterinburg
E-mail: lchudanova75@gmail.com

Pesha Anastasiia Vladimirovna

Ural state university of economics, Russia, Yekaterinburg
E-mail: Myrabota2011@gmail.com

The problem of evaluation and staff development small business

Abstract. The article reveals the relevance of technology assessment personnel evaluation and development of their potential, which is due to the fact that currently the basic of the organization becomes a sociology of management, oriented including the disclosure and the most effective use of personnel. The construction of a system of personnel evaluation allows to determine the value of the employee to the company, to make informed management decisions aimed at achieving the strategic goals of the company. The importance of the evaluation process in the strategic sense is emphasized by the changes in the long period nature of work, personnel capacities, and requirements that apply to the organization from the external environment. In the work we are considering the question of development of system of assessment of personnel and ways of its enhancement in parallel with the formation of small enterprises on the example of the yoga Studio. The authors presented the methodology of formation evaluation system for a small business includes a model of key competences of the staff of the Yoga Studio "Yoga for all" requirements to the level of development of key competencies of employees, a set of methods for the assessment of competencies, key performance indicators. In addition, the author provides a template individual development plan for employees developed individually based on the evaluation results.

Keywords: sociology of management; system assessment; efficiency; competence; development potential

REFERENCES

1. Unified qualification directory of positions of managers, specialists and employees. (n.d.). *Section «Qualification characteristics of positions of employees in the field of physical culture and sports. Professional Posts»*. [online] Available at: <http://classinform.ru/eksd/kvalifikatsionnye-harakteristiki-dolzhnosti-rabotnikov/v-oblasti-fizicheskoi-kultury-i-sporta.html> (in Russian).
2. Professional standards. Register of the Ministry of Labor of 2017. (n.d.). *Section "Physical Culture and Sport"*. [online] Available at: <http://classinform.ru/profstandarty.html> (in Russian).
3. Apen'ko S.N. (2005). Metodologiya, teoriya i praktika ocenki personala v sovremennyx usloviyax: monografiya. [*Methodology, theory and practice of personnel assessment in modern conditions: monograph.*] Moscow: Inform-Knowledge, p. 260.
4. Afonina Yu.V., Pluchevskaya Eh.V. (2015). Opredelenie kriteriev ehffektivnosti raboty dlya sotrudnikov banka. [*Determination of performance criteria for bank employees.*] Tomsk: TPU, pp. 103-107.
5. Bazarov T.Yu. (2014). Upravlenie personalom. Uchebnik. [*Personnel Management. Textbook.*] Moscow: Academia, p. 224.

6. Bereznyakovskij V.S. (2004). Metody ocenki personala upravleniya v kooperativnyx organizatsiyax. [*Methods for evaluating management personnel in cooperative organizations.*] Moscow: company Sputnik+, p. 194.
7. Kibanov A.Ya. (2004). Upravlenie personalom organizatsii. [*Personnel management of the organization.*] Moscow: INFRA-M, p. 695.
8. Klochkov A.K. (2010). KPI i motivaciya personala. Polnyj sbornik prakticheskix instrumentov. [*KPI and staff motivation. A complete collection of practical tools.*] Moscow: Eksmo, p. 103.
9. Kul'kova I.A., Vorob'eva N.V., Plutova M.I., Pesha A.V., Pyatkova O.A., Kamarova T.A., Ragozina A.Yu., Silaenkova V.V. (2016). Metodicheskoe obespechenie upravleniya chelovecheskimi resursami. [*Methodical support of human resources management.*] Ekaterinburg: Ural State University of Economics.
10. Lajl M., Spenser-ml., Sajn M. Spenser. (2018). *Competencies at work*. [Russ. ed.: *Kompetencii na rabote*. Authorized transl. Moscow: HIPPO, p. 384].
11. Litvinceva N.A. (2009). Psixologicheskie aspekty podbora i proverki personala. [*Psychological aspects of the selection and verification of personnel.*] Moscow: Intel-Synthesis, p. 400.
12. Litti S. (2011). Assess the employee – increase efficiency. Handbook of personnel management, 9, pp. 64-70. (in Russian).
13. Mitrofanova E.A. (2011). Formation of the competence model: a methodical approach. *Kadrovik*, 8, pp. 26-41. (in Russian).
14. Odegov Yu.G., Kartashova L.V. (2002). Upravlenie personalom, ocenka ehffektivnosti. [*Personnel management, performance evaluation.*] Moscow: Exam, p. 256.
15. Berkutova T.A. and etc. (2007). Ocenka personala kak upravlencheskaya zadacha: ehffektivnost', kompetencii, delovye kommunikacii. [*Evaluation of personnel as a management task: efficiency, competence, business communication.*] Ekaterinburg-Izhevsk: Ural Branch of RAS, p. 286.
16. Pesha A.V. (2017). The atmosphere of trust as a component of corporate culture and its impact on organizational effectiveness. *Naukovedenie*, [online] 2(9). Available at: <http://naukovedenie.ru/PDF/100EVN217.pdf> (in Russian).
17. Platonova T.V. (2006). Ocenka personala predpriyatiya na osnove kompetencij. [*Assessment of the personnel of the enterprise on the basis of competences.*] Ulyanovsk, p. 203. RGB OD, 61:07-8/831.
18. Praxalad S.K., Xamel G., Mincberg G., Kuinn Dzh.B., Goshal S. (2001). Klyucheveye kompetencii korporacii. Strategicheskij process. [*Core competencies of the corporation. Strategic process.*] Saint Petersburg: Peter, p. 580.
19. Raven Dzh. (2002). *Competence in modern society: identification and development*. [Russ. ed.: *Kompetentnost' v sovremennom obshhestve: vyyavlenie i razvitie*. Authorized transl. Moscow: Kogito-Center, p. 360].
20. Roberts G. (2005). *Recruitment and selection. Competency-based Approach*. [Russ. ed.: *Rekrutment i otbor. Podxod, osnovannyj na kompetenciyax*. Authorized transl. Moscow: HIPPO, p. 320].
21. Sergienko S.K. (2004). Sovremennye otechestvennyye texnologii ocenki i razvitiya upravlencheskogo personala. [*Modern domestic technologies for the assessment and development of management personnel.*] Moscow: The Book World, p. 456.