

АТЕСТАЦІЯ ЯК МЕТОД ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Анотація. Розглянуто оцінку персоналу, оцінку виконання роботи, атестацію персоналу, "метод 360°". Визначено мету проведення атестації та вчених, які займалися проблемами оцінки атестації персоналу.

Аннотация. Рассмотрены оценка персонала, оценка выполнения работы, аттестация персонала, "метод 360°". Обозначены цель проведения аттестации и ученые, которые занимались проблемами оценки аттестации персонала.

Annotation. An assessment of staff performance evaluation, certification of personnel, "a 360 ° method" have been regarded. The target of the certification and scientists who were engaged in the problems of assessing staff attestation were designated.

Ключові слова: персонал, атестація персоналу, оцінка персоналу, періодична атестація.

Персонал є головним ресурсом будь-якої організації. Саме від його професійного розвитку, рівня кваліфікації, здібностей та вмінь залежить розвиток та ефективність роботи підприємства. Але, на жаль, досить складно лише за документами про освіту визначити здібності персоналу до праці та його професіоналізм. Тому на підприємствах застосовують оцінку персоналу, яка служить критерієм професійних здібностей персоналу, показує особисті якості та перспективні можливості співробітників. Об'єктивно проведена оцінка діяльності не тільки дає можливість працівникові мати уявлення про те, як було оцінено виконану ним роботу, а й значною мірою впливає на мотивацію його подальшої трудової діяльності.

Проблемами оцінки та атестації персоналу займалися багато вчених: Борисова Є. А., Сторшин А. П., Магура М. І., Шекшня С. В., Чистова Ю. Г. та ін.

Мета даної роботи полягає в тому, щоб краще зрозуміти, що таке оцінка персоналу, чому вона необхідна на підприємстві, і докладно розглянути такий метод оцінки персоналу, як атестація.

Під оцінкою персоналу розуміють цілеспрямоване порівняння визначених характеристик (професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів роботи) працівників з відповідними параметрами, вимогами, еталонами. Процес оцінки регулюється нормативними актами підприємства, наприклад "Положенням про оцінку персоналу".

Атестація персоналу – це формалізована оцінка кадрів, що проводиться у визначений час, у встановленій формі, за спеціально розробленою процедурою, за результатами якої приймаються рішення щодо професійно-кваліфікаційного просування працівників, зарахування їх до резерву на керівні посади, професійного навчання чи звільнення працівників. На практиці найбільшого поширення набула атестація керівників та фахівців.

Порядок проведення атестації регулюється державними нормативними актами, у тому числі КЗоТ України [1].

Ціль атестації – визначення потреби кожного працівника у відповідних навичках, якщо це пріоритетно для даного працівника, або для його наступної роботи, якщо запропоновано його підвищення, так щоб він міг почати якісь дії, щоб забезпечити відповідність рівню вимог.

Значення атестації персоналу організацій підвищується тоді, коли у суспільстві посилюється контроль за дотриманням прав людини, соціальних гарантій у сфері трудових відносин і, навпаки, зменшується у випадку послаблення соціальних гарантій у сфері трудових відносин, порушень трудового законодавства, як це має місце, зокрема, у сучасному українському малому бізнесі.

Атестація персоналу в системі управління персоналом займає особливе місце. Слід пам'ятати, що атестація персоналу й оцінка персоналу – різні речі. Атестація персоналу є всього лише одним із методів оцінки персоналу, проте для співробітників має серйозні наслідки [2].

Оцінка виконання роботи – це система контролю, заснована як на зворотному, так і на прямому зв'язку.

Як механізм зворотного зв'язку оцінка виконання роботи забезпечує працівника інформацією про те, як сприймається його робота. Оцінка повинна розглядатись відкрито, слід обговорювати досягнення працівника та вибирати шляхи покращення його діяльності. Працівники мають знати, які помилки були з їх вини, а які залежать від внутрішніх умов підприємства. Це дозволяє скорегувати як поведінку працівників, так і умови їх роботи [3]. Оцінка також корисна для тих, хто зайнятий найманням, тестуванням, добором і навчанням працівників організації.

Метод "360° атестація" – це один із методів нетрадиційної атестації, який міцно затвердився як "стандартний" метод оцінки персоналу багатьох компаній. Суть цього методу полягає в тому, що співробітник оцінюється своїм керівником, своїми колегами й своїми підлеглими. Цей метод ще називають по-іншому "схема зірки".

Нетрадиційні методи атестації дозволяють перебороти властиві традиційній системі недоліки, однак їх використання також може створювати значні проблеми для організації. Насамперед, розширення складу співробітників, що оцінюють атестованого, може стати причиною цілого ряду конфліктів між ним і його колегами або підлеглими, пов'язаними об'єктивністю оцінки і сприйняттям цієї оцінки як об'єктивної самим атестованим. Зсув акценту вбік потенціалу, що досить складно оцінити і, найголовніше, пояснити оцінюваній людині, також може стати джерелом образ і конфліктів. Тому нові методи атестації повинні бути ретельно продумані фахівцями і добре зрозумілі всім іншим співробітникам організації [4].

На практиці найпоширенішим видом оцінки є періодична атестація, у процесі проведення якої вирішуються головні питання: відповідність або невідповідність того чи іншого працівника займаній посаді.

Крім того, періодична атестація персоналу дає змогу роботодавцеві виявити, зокрема: ефективність праці для подальшого прийняття рішення щодо рівня і форми стимулювання працівників;

коло працівників для формування кадрового резерву та підходи до планування професійно-кваліфікаційного просування, кар'єри спеціалістів;

лідерські і професійні якості при доборі працівників на ключові позиції в управлінні підприємством, структурними підрозділами.

Періодична атестація також сприяє поліпшенню якісного складу персоналу, його ефективному використанню, зростанню професійної компетентності та підвищенню кваліфікації.

У більшості корпорацій оцінка й атестація організуються щорічно, в окремих компаніях, особливо якщо вони застосовують спрощені процедури оцінки, кожні півроку.

Виділяють три види атестації: підсумкову, проміжну та спеціальну.

При підсумковій атестації робиться повна і різнобічна оцінка виробничої діяльності працівника за весь період. Це оцінка минулого, без якої не можна зрозуміти сьогодення і судити про готовність людей до майбутнього. Але блискучі успіхи в минулому не гарантія гарної роботи, оскільки все змінюється, і тому необхідно оцінювати особисті якості. Це дозволяє передбачати поведінку людини в складних ситуаціях і доповнити оцінку підсумків, на які можуть впливати також і незалежні зовнішні фактори. Зазвичай підсумкова атестація проводиться раз на три – п'ять років.

Проміжна атестація проводиться через порівняно короткі періоди, і кожна наступна повинна базуватися на результатах попередньої.

Регулярні атестації як основа просування та винагороди доцільні там, де праця носить індивідуальний характер. Але при цьому потрібно мати на увазі, що загроза зниження кваліфікаційної категорії в результаті атестації може мати і зворотний ефект.

Спеціальна атестація у зв'язку з особливими обставинами, наприклад направленням на навчання, затвердженням на новій посаді, проводиться перед прийняттям відповідного рішення [5].

Безперечним є вплив атестації на поліпшення якісного складу персоналу, його ефективне використання, зростання професійної компетентності, підвищення кваліфікації, посилення організованості й відповідальності працівників.

Підготовка до проведення атестації передбачає опрацювання необхідних документів, організацію роз'яснювальної роботи щодо цілей і порядку проведення атестації [6].

Атестація персоналу спрямована на обґрунтоване прийняття управлінських рішень, пов'язаних з кадровим менеджментом. Зокрема, після проведення атестації персоналу можна на законних підставах прийняти рішення про звільнення, пониження на посаді, переведення на іншу роботу тощо або, навпаки, підвищення в посаді, переведення в кадровий резерв.

Таким чином, можна сказати, що атестація дозволяє провести діагностику персоналу, тобто отримати інформацію про співробітників, виявити "больові точки", моменти, які ускладнюють роботу персоналу, та своєчасно вирішити ці проблеми. Атестація може бути ефективною, тільки якщо буде позбавлена ознак формальності, буде об'єктивною, а за її результатами проведуть конкретні заходи. Найголовніше – повинні здійснюватися реальні дії відповідно до тих цілей, які були заявлені перед початком оцінки.

Наук. керізн. Боровик М. В.

Література: 1. Магура М. И. Оценка работы персонала / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО "Журнал "Управление персоналом", 2005. – 224 с. 2. Борисова Е. А. Оценка и аттестация персонала / Е. А. Борисова. – СПб. : Питер, 2003. 3. Шекшня С. В. Оценка и обратная связь / Шекшня С. В. // Управление персоналом. – 2004. – № 6(94). – С. 42–51. 4. Чистова Т. Диагностика предприятия с помощью аттестации / Чистова Т. // Управление персоналом. – 1998. – № 12. – С. 11–15. 5. Магура М. И. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО "Бизнес школа "Интел – Синтез", 2002. – 176 с. 6. Егоршин А. П. Управление персоналом / А. П. Егоршин. – М. : НИМБ, 2005. – 722 с.