

Ибрагимова Камила Сайпулаховна
Дагестанский государственный университет
Гасанова Диана Магомедовна
Дагестанский государственный университет

Понятие, виды и этапы проведения аттестации персонала организации

Аннотация. Персонал, его качественные и количественные характеристики занимают в организации одну из главных позиций, но, как и другие ресурсы производственного цикла компании, требуют контроля и изменений. Работа с персоналом в организации представляет собой сложный процесс. Управление этим процессом характеризуется выполнением рядом функций, которые имеют значение в правильно отлаженной работе всей организации. Одной из таких функций является аттестация персонала как метод оценки соответствия сотрудника своей должности. В статье проанализировано понятие «аттестация персонала» и некоторые ее виды, затрагивается понятие деловой оценки персонала. Рассмотрены отдельные методы осуществления аттестации персонала. Подробно разбираются этапы проведения аттестации персонала, а также приводятся основные ошибки, возникающие при проведении аттестации персонала.

Ключевые слова: аттестация, персонал, принципы, этапы, организация

Ibragimova Kamila Saipulakhovna
Dagestan State University
Gasanova Diana Magomedovna
Dagestan State University

The concept, types and stages of certification of the organization's personnel

Annotation. Personnel, their qualitative and quantitative characteristics occupy one of the main positions in the organization, but, like other resources of the company's production cycle, they require control and changes. Working with staff in an organization is a complex process. The management of this process is characterized by the performance of a number of functions that are important in the well-functioning of the entire organization. One of these functions is personnel certification as a method of evaluating an employee's compliance with his position. The article analyzes the concept of "personnel certification" and some of its types, touches on the concept of business evaluation of personnel. Separate methods of personnel certification are considered. The stages of personnel certification are analyzed in detail, as well as the main errors that occur during personnel certification.

Keywords: certification, personnel, principles, stages, organization

В современных условиях, характеризующихся высокой динамичностью изменений и нарастанием конкуренции в бизнес-среде, человеческий капитал выступает в качестве стратегически значимого ресурса, определяющего устойчивость и развитие организаций. В данном контексте система аттестации персонала занимает ключевую роль в обеспечении эффективности управления человеческими ресурсами, представляя собой инструмент, направленный на развитие профессиональных компетенций сотрудников и повышение их соответствия требованиям занимаемых должностей.

Аттестация имеет важное значение как для работодателя, так и для самих работников. Работодатель с помощью проведения аттестации может оптимизировать использование трудовых ресурсов, создать кадровый резерв, разработать дополнительные стимулы к повышению квалификации работников, усилению ответственности и

исполнительской дисциплины, расторгнуть трудовой договор с работниками, не соответствующими предъявляемым требованиям.

Аттестация включает в себя оценку трудовых и личностных качеств сотрудника и его трудовых достижений. Руководителю необходимо постоянно стимулировать грамотного и ответственного работника к повышению своей профессиональной квалификации. Повышение результативности использования потенциала отдельных сотрудников приводит к повышению эффективности всего персонала в целом.

В ходе аттестации руководитель получает ценную информацию для принятия управленческих решений. Это важно с точки зрения оценки, анализа и исследования данных на предмет – насколько потенциал сотрудников позволяет реализовывать цели и задачи компании. Особенно важен данный аспект в развивающихся или крупных компаниях, система управления которых обладает достаточной степенью гибкости. Эта же информация используется в операционной работе с персоналом и позволяет выявить области, которые нуждаются в дополнительном контроле [2].

Аттестация является эффективным средством для определения соответствия работника занимаемой должности или выполняемой работы. Она выявляет его потенциальные возможности для продвижения по карьерной лестнице, материального стимулирования и пр.

В ходе процесса аттестации руководство выявляет необходимость отправки работников на повышение квалификации, профессиональную подготовку или переподготовку, профессиональное обучение и дополнительное профессиональное образование. Это делает ее ключевым фактором при формировании устойчивой кадровой политики. Принятие решений по итогам аттестации основывается на объективных данных. Благодаря этому минимизируются риски субъективной оценки и достигается баланса между потребностями бизнеса и интересами сотрудников (таблица 1) [6].

Таблица 1

Управление кадрами по результатам аттестации

Результат аттестации	Управленческие действия
Навыки соответствуют должности выше	Повышение в должности
Навыки полностью соответствуют текущей должности	Повышение квалификации с целью дальнейшего карьерного роста
Навыки частично соответствуют текущей должности	Повторное обучение на текущую должность с последующим повторением аттестации
Навыки полностью не соответствуют текущей должности	Оценка возможности и целесообразности обучения для текущего уровня, понижение в должности или увольнение

Аттестация персонала служит мощным инструментом контроля профессиональных навыков и компетенций работников. Регулярные аттестации значительно снижают риски, возникающие вследствие ошибочных решений сотрудников. Это особенно важно для тех должностей, чьи ошибки могут повлечь за собой серьезные последствия – работники опасного производства, пилоты, машинисты, медработники, педагоги, аудиторы и т.д. По этой причине, для большинства подобных должностей существуют законодательно установленные нормы по регулярному прохождению аттестации [1].

Система аттестации базируется на следующих принципах:

- периодичность и обязательность аттестации для каждого работника;
- объективность оценки работника;
- определенность предъявляемых к работнику требований;
- дифференциация требований, предъявляемых к разным категориям работников;
- гласность в отношении процедуры аттестации, выраженная в ее открытости и

- прозрачности критериев оценки и механизмов принятия решения;
- конфиденциальность персональной информации при проведении аттестации

[3].

Главной целью системы аттестации персонала в современных организациях является объективная оценка соответствия профессиональных навыков и квалификации сотрудников установленным требованиям их должностных обязанностей, а также определение возможностей для дальнейшего профессионального роста и развития. Этот процесс представляет собой ключевой элемент стратегического управления человеческими ресурсами, обеспечивая создание индивидуализированных планов развития, поддержку карьерного продвижения сотрудников и повышение прозрачности управления трудовыми ресурсами. Такая комплексность подхода стимулирует вовлеченность персонала, поскольку демонстрирует прямую взаимосвязь между результатами аттестации и перспективами профессионального роста.

Помимо главной цели, аттестация также выступает каналом обратной связи между руководством и сотрудниками, а регулярное проведение аттестации укрепляет внутренние коммуникации. Благодаря ей, сотрудники не только получают ясное представление о своих сильных и слабых сторонах, но и видят, каким образом их деятельность соотносится с целями организации.

Аттестация также играет важную роль в поддержке систем мотивации и вознаграждения. Объективность и прозрачность оценочных процедур позволяют использовать результаты аттестации в качестве основания для принятия решений о материальном поощрении сотрудников, включая премии, бонусы и иные формы вознаграждения. Это способствует формированию справедливой системы стимулирования, что, в свою очередь, мотивирует сотрудников к улучшению профессиональных результатов.

Таким образом, аттестация персонала представляет собой не только инструмент контроля эффективности труда, но и стратегически значимый механизм, способствующий развитию человеческого капитала. Она позволяет компании адаптироваться к внешним и внутренним изменениям, поддерживать высокий уровень мотивации и вовлеченности сотрудников, а также формировать прочный фундамент для устойчивого роста и конкурентоспособности [4].

Существует множество способов классифицировать аттестацию, в зависимости от её периодичности, формы, охвата сотрудников, целей и задач. Наиболее полной из них является классификация в зависимости от цели, т.к. цель определяет её периодичность и основные процедуры.

Регулярная аттестация проводится с целью подтвердить соответствие работников занимаемых ими должностей. Важно отметить, что основной целью является именно подтверждение соответствия, а не её установления. Для последнего существует аттестация при приёме или смене должности, а также иные способы оценки, такие как испытательный срок.

Данный тип аттестации проводится регулярно и с определённой периодичностью. Она позволяет обеспечить системность подтверждения соответствия работников занимаемой должности. Периодичность устанавливается работодателем и может составлять от одного квартала до 5 лет. При этом для различных категорий работников может быть установлена различная периодичность. Как правило она проводится для тех работников, в отношении которых это определено законодательно – врачи, учителя и т.д.

Также она способствует формированию в организации культуры непрерывного обучения и развития, создавая условия для устойчивого профессионального роста сотрудников.

Внеплановая аттестация проводится в ответ на возникновение определённых обстоятельств. К ним могут относиться выявление неудовлетворительной работы сотрудников, реорганизация, рыночные колебания или кризисные ситуации. Особенность

внеплановой аттестации заключается в её целенаправленности и сжатых сроках проведения. Прохождение внеплановой аттестации не освобождает сотрудника от прохождения плановой. Внеплановая аттестация позволяет руководству оперативно среагировать на выявленные проблемы или возникшие изменения.

Аттестация по результатам проектов направлена на оценку вклада сотрудников в выполнение конкретных проектов или задач. Она применяется в организациях с матричной или проектной структурой, где работники одновременно участвуют в нескольких проектах и часто меняют команды.

Аттестация при изменении должности или приёме на работу проводится при переходе сотрудника на новую должность или при вступлении в организацию. Её цель — оценка соответствия компетенций сотрудника требованиям новой должности.

Таким образом, различные виды аттестации персонала обеспечивают организациям эффективные механизмы для адаптации управления трудовыми ресурсами под конкретные цели и задачи. Они способствуют повышению уровня профессионализма сотрудников, улучшению организационной гибкости и укреплению мотивационной системы, что является основой для устойчивого роста и конкурентоспособности компании.

Процесс аттестации персонала состоит из нескольких ключевых этапов, которые обеспечивают систематическую и последовательную оценку профессиональных компетенций сотрудников. Соблюдение каждого из них необходимо для достижения максимальной объективности и прозрачности, что способствует не только повышению эффективности работы сотрудников, но и укреплению их доверия к системе управления персоналом. Рассмотрим основные этапы и процедуры, которые составляют процесс аттестации.

1. Подготовительный этап.

Это фундаментальный этап всей процедуры аттестации, на котором издается приказ о проведении аттестации и утверждении состава аттестационной комиссии, разрабатывается положение об аттестации; составляется список сотрудников, подлежащих аттестации; подготавливаются отзы-вы-характеристики (оценочные листы) и аттестационные листы на аттестуемых; информируется трудовой коллектив о сроках, целях, особенностях и порядке проведения аттестации. На первом этапе руководство компании и HR-служба разрабатывают план аттестации, содержит:

- выбор методов оценки;
- разработку шкал для оценки компетенций;
- назначение лиц, ответственных за проведение аттестации [7].

Важной частью подготовительного этапа является информирование сотрудников о предстоящей аттестации, разъяснение целей и задач, а также предоставление информации о критериях, по которым будет проводиться оценка. Благодаря этому сотрудники заранее поймут параметры, по которым их будут оценивать, что снизит риск возникновения недовольств и негативного отношения к мероприятию в целом. Необходимо чётко объяснить все критерии и процедуры, чтобы убедить сотрудников в объективности и справедливости системы оценки.

2. Этап сбора данных.

На данном этапе проводится непосредственно сама аттестация. Устраивается заседание аттестационной комиссии, на которую приглашаются испытуемые и их непосредственные руководители; рассматриваются все материалы, представленные на аттестацию; опрашиваются сотрудники и их руководители.

3. Этап анализа данных и принятия решений.

После сбора всех необходимых данных наступает этап их обработки и анализа. Это важнейший этап аттестации, на котором принимаются решения о дальнейших шагах в карьере сотрудников, их обучении или карьерном движении. На данном этапе выявляется соответствие или несоответствие сотрудников их должности, определяется их потенциал развития и оцениваются их профессиональные достижения за оценочный период.

Руководитель организации с учетом рекомендаций аттестационных комиссий в установленном порядке поощряет или наказывает работников. В срок, как правило, не более двух месяцев со дня аттестации он может принять решение о переводе сотрудника, признанного по результатам аттестации несоответствующим занимаемой должности, на другую работу с его согласия. При невозможности этого руководитель организации может в тот же срок в установленном порядке расторгнуть с таким работником договор в соответствии с трудовым кодексом Российской Федерации.

4. Этап обсуждения результатов и предоставления обратной связи.

Заключительным этапом процесса аттестации является обсуждение результатов с сотрудниками и предоставление им обратной связи. Важность данного этапа заключается в том, что он формирует у сотрудников понимание их текущей ситуации и дальнейших шагов, которые им необходимо предпринять для развития и улучшения работы [5].

Таким образом, аттестация персонала является одной из наиболее важных составляющих системы управления персоналом в организации, через которую руководство организации может совершенствовать кадровый состав организации. Аттестация помогает узнать, какими навыками обладает сотрудник, оценить его потенциал на данном этапе и определить планы на перспективу. Организация получает возможность узнать, почему человек работает хорошо или плохо, что ему мешает, а что наоборот стимулирует, какие условия нужно создать, чтобы он работал более эффективно.

Список источников

1. Абрамова Е.В. Оценка кадрового потенциала как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Вестник науки и образования. 2019. № 2 (68). С. 12-15.
2. Антипова Т.Ю., Горбачева О.В. Роль и значение методов аттестации персонала в современных условиях // Вестник экономических наук. 2021. № 5. С. 45-50.
3. Дектярева А.В., Кожухова Н.В. Аттестация как метод оценки результативности персонала и этапы проведения аттестации на предприятиях общественного питания // Современные проблемы науки и образования. 2019. № 2. С. 34-38.
4. Довлатов Л.Д. Методы аттестации персонала на предприятиях // Современные проблемы науки и образования. 2020. № 3. С. 57-60.
5. Жуков А.П. Методы оценки персонала в условиях современной организации // Проблемы управления и бизнеса. 2020. № 3. С. 102-107.
6. Морозова О.К. Эффективность оценки персонала с использованием методов поведенческой оценки // Современные научные исследования и инновации. 2021. № 6. С. 98-103.
7. Сметанина Н.Н. Аттестация как метод оценки, управления и мотивации персонала // Вестник науки. 2024. № 2. С. 10-12.
8. Тихомирова Н.Е., Чеснокова А.И., Яшкова Е.В., Вагин Д.Ю. Сравнительный анализ зарубежного и российского опыта аттестации персонала. // Актуальные вопросы современной экономики - 2019г. № 3. С. 888-894

Информация об авторах

Ибрагимова Камила Сайпулаховна, к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия
Гасанова Диана Магомедовна, магистр 3 г.о. кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Ibragimova Kamila Saipulakhovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Gasanova Diana Magomedovna, Master's degree in 3rd year of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia