

УДК 331.26

Ж.Б. РОЗАНОВА

ФГБОУ ВО Уфимский государственный авиационный технический университет, г. Уфа, Россия

E-mail: zhanylik@mail.ru

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА
ООО «УК «ТРАНСТЕХСЕРВИС»
IMPROVEMENT OF PERSONNEL CERTIFICATION SYSTEM OF LLC
«UK»«TRANSTECHSERVICE»**

Аннотация: в статье рассматривается комплекс мероприятий по совершенствованию процесса аттестации персонала предприятия на основе разработки новой системы оценки персонала на примере ООО «УК «ТрансТехСервис».

Abstract: the article considers a set of measures to improve the process of certification of the personnel of the enterprise on the basis of the development of a new system of personnel evaluation on the example of LLC «UK» TransTechnService.

Ключевые слова: аттестация, персонал, оценка, автоматизация, регламентация, положение, обучение, мероприятия.

Key words: certification, personnel, evaluation, automation, regulation, position, training, activities.

В настоящее время оценке и аттестации персонала отводится особое место в системе управления предприятием, поскольку от них зависит качество и квалифицированность кадрового состава, главного ресурса организации. Система оценки персонала играет роль связующего звена в системе стратегического управления. Процесс оценки деятельности и аттестации персонала следует рассматривать как основной элемент системы контроля [1].

В процессе рассмотрения существующей в ООО «УК «ТрансТехСервис» системы оценки персонала, был выявлен ряд недостатков и недоработок данной системы, которые снижают эффективность оценочных процедур, а также негативно влияют на результативность труда сотрудников.

В связи с этим, предлагается разработка мероприятий по совершенствованию системы аттестации персонала и внедрение новой системы оценки персонала, основанной на четком регламентировании процессов оценки и аттестации персонала (рис. 1).

Внедрение системы оценки и аттестации персонала, основанной на четком регламентировании процессов аттестации, требует более детального рассмотрения имеющейся в компании процедуры. Для того, чтобы устранить существующие проблемы, руководству компании необходимо двигаться в направлении развития взаимосвязей с сотрудниками, налаживать обратную связь, что поможет лучше разобраться в потребностях работников, их пожеланиях и причинах недовольства.



Рис. 1. Мероприятия по совершенствованию системы аттестации на предприятии ООО «УК «ТрансТехСервис»

Мероприятие 1. Разработка нового Положения об аттестации и четкая регламентация процесса аттестации.

В разработанном Положении об аттестации указаны сроки проведения аттестации и как часто она должна проводиться. Важно подготовить персонал к оценке, сформировав позитивную установку, иначе в результате можно получить недовольство, конфликты, полную демотивацию и устойчивое негативное отношение к любым оценочным мероприятиям со стороны работников компании.

Также в разработанном Положении об аттестации помимо оценки сотрудников для определения соответствия квалификации, компетентности сотрудников занимаемой должности, есть учет личностных компетенций, таких как лидерство, инновативность мышления, адаптивность, стрессоустойчивость, креативность, внимание к деталям, организованность, ориентация на изменения.

Развитие в этом направлении позволит руководству выйти на новый уровень понимания своих подчиненных, усовершенствовать кадровую политику, сделать компанию более привлекательной для сотрудников.

Подготовка персонала к оценке и аттестации должна проходить в двух направлениях:

- подготовка руководителей к проведению оценочных мероприятий;
- подготовка оцениваемых сотрудников к участию в мероприятиях.

При внедрении системы оценки и аттестации необходимо подключать непосредственных ее участников к определению ключевой цели, критериев, компетенций, нормативной документации. Соответственно, должны быть сформированы рабочие группы, в состав которых должны входить руководители структурных подразделений, а также менеджеры высшего и среднего звена.

С целью подготовки персонала к внедрению системы оценки проводится презентация. Цели презентационного совещания, следующие:

- доведение до сотрудников полной и достоверной информации о предстоящей оценке;
- формирование положительных установок на участие в предстоящих оценочных мероприятиях;
- стимулирование интереса сотрудников и мотивация на высокий результат;
- анализ причин первичного сопротивления оценке как чему-то незнакомому и не понятному.

При этом важно делать акцент на развитии сотрудника в ближайшем будущем, а не долгосрочных перспективах продвижения по карьерной лестнице, на установлении приоритетов и достижении целей, которые отражают не только потребности конкретного работника, но и более общие потребности компании.

Компания преследует в качестве цели развитие и удержание персонала, поэтому нужно обратить внимание на тщательную подготовку непосредственных руководителей и сотрудников к оценочным мероприятиям. Временные и материальные ресурсы, которые будут потрачены на подготовку персонала, вернуться в виде повышения мотивации сотрудников и, как следствие, увеличения производительности труда.

Важный этап в разработке системы оценки и аттестации – это выработка критериев оценки, наполнение их содержанием и, если необходимо, распределение по уровням, т. е. определение того, что будут измерять. От точности и понятности, логической связанности критериев будет зависеть вескость и однозначность системы оценки.

Основные принципы оценочных критериев предлагаемой системы оценки персонала в ходе аттестации:

- критерии оценки одной группы должностей должны быть взаимосвязаны, не должны взаимоисключать друг друга или противоречить друг другу;
- критерии должны быть измеримыми;
- критерии должны быть понятными и точными в описании, должно отсутствовать их двоякое толкование;
- шкала для оценки критериев должна быть простой (например, пятибалльной);
- корпоративные критерии должны распространяться на все должности в организации;
- если оценка проводится впервые, то на начальном этапе она должна

быть простой и прозрачной.

Таким образом, персонал – это основной ресурс предприятия, а правильно выстроенная система оценки, позволит сотрудникам работать с умом, развивая свои компетенции и принося компании запланированный результат [2].

Для качественного внедрения полноценной системы оценки работы персонала в ООО «УК «ТрансТехСервис», предлагается выстроить определенный рабочий проект, который будет лежать в основе построения эффективной системы оценки. В нем должны быть подробно расписаны: содержание оценочных процедур в компании, срок их выполнения, ответственный исполнитель и последствия прохождения данной процедуры для сотрудников.

Руководство ООО «УК «ТрансТехСервис» должно оказать поддержку развитию системы аттестации деятельности персонала, поскольку без этого условия не получится успешно реализовать данный проект. Руководитель может выступать в качестве эксперта, оценивать предлагаемые руководителями структурных подразделений подходы к определению эффективности работы, а также принимать непосредственное участие в разработке методов оценки деятельности разных категорий сотрудников компании.

Личное участие руководителей в проектировании и разработке системы оценки повышает их вовлеченность, причастность целям и задачам, решаемым в ходе оценки работы подчиненных, и личную заинтересованность в успешном внедрении и функционировании системы.

Для осуществления обратной связи с сотрудниками руководству необходимо на первом этаже рабочего здания разместить информационные стенды. На этих стендах должна постоянно размещаться информация о предстоящих курсах повышения квалификации и тренингах, о сроках проведения аттестации, о различных корпоративных мероприятиях и т. д. Более полный перечень информации должен присутствовать на сайте компании, чтобы сотрудники могли найти любую интересующую их информацию, задать вопросы или же просто проконсультироваться.

Мероприятие 2. Организация обучающих мероприятий для персонала ООО «УК «ТрансТехСервис».

- для руководителей, которые готовят и проводят аттестацию;
- для сотрудников, в целях развития личностных компетенций.

Подготовка руководителей – обучение проведению анализа деятельности и оценочного интервью. Тренинг направлен не только на развитие коммуникативных навыков, но и на понимание способов оценки по ним. На занятиях планируется больше внимания уделять принципам оценки персонала, озвучить идею о необходимости беспристрастности и установления диалога с сотрудниками. В ходе тренингов у руководителей закрепится понимание целей, задач и принципов оценки. Им необходимо иметь навыки оценки своих подчиненных по разработанным ранее компетенциям и развивать умение проводить итоговое интервью.

Следующий важный момент в реализации эффективной системы оценки персонала, это организация обучения для работников, участвующих в подготовке и прохождении процедур оценки персонала ООО «УК «ТрансТехСервис». Проведение тренингов, семинаров, направленных на развитие личностных компетенций (развитие инновативности мышления, лидерских качеств, креативности, повышение стрессоустойчивости, адаптивности, организованности, внимания к деталям, формирование ориентации на изменения) позволит:

- повысить стрессоустойчивость от проведения аттестации;
- повысить уверенность в себе, своих знаниях и возможностях;
- повысить производительность труда и качество выполняемых функций.

Мероприятие 3. Автоматизация процесса оценки персонала ООО «УК «ТрансТехСервис».

На этапе внедрения системы оценки персонала предусматривается применение программы «ТТС HR Оценка» для формирования комплексной системы оценки персонала.

Функционал программы «ТТС Аттестация»:

1. Тестирование по заранее сформированным и распределенным заданиям.

2. Отчетность: протоколы тестирования; сводные результаты тестирования; статистика ответов на вопросы тестов.

3. Мастер анализа результатов на предмет выявления существующих закономерностей.

Преимущества программы «ТТС Аттестация»:

- оценка не только профессиональных компетенций, но и личностных.
- организация одновременного тестирования для неограниченного числа пользователей;
- распределение заданий между участниками тестирования;
- конфиденциальность ответов и результатов тестирования;
- интеграция с Microsoft Office Word и Excel для просмотра и печати тестов и результатов тестирования;
- импорт и экспорт тестов (поддерживаемые типы файлов: текстовый документ, документ Microsoft Word, книга Microsoft Excel);
- мастер анализа результатов тестирования на предмет выявления существующих закономерностей: вывод рекомендаций и указаний об ошибках в тесте;
- мониторинг всех действий пользователей в системе.

Результаты внедрения программы «ТТС HR Оценка»:

1. Удобство – тестирование можно проходить, не покидая рабочего места и с минимальным отвлечением от рабочего процесса.

2. Снижение стресса аттестуемых – человек проходит аттестацию в комфортной ему обстановке.

3. Повышение производительности труда путем позитивного

отношения к проведению аттестации.

Предлагаемые мероприятия по совершенствованию системы аттестации персонала ООО «УК «ТрансТехСервис» ожидаемо приведут к получению ряда потенциальных выгод, как для организации, так и для аттестуемых работников (табл.1).

Таблица 1

Потенциальные выгоды от применения предложенных мероприятий для ООО «УК «ТрансТехСервис»

Выгоды для организации	Выгоды для персонала
Получение информации о том, насколько эффективно используются человеческие ресурсы в исследуемой компании и каково качество этих ресурсов	Признание достижений сотрудников со стороны руководства будет стимулировать их готовность напряженно и эффективно работать в интересах организации
Определенные критерии оценки рабочих результатов и конкретизация требований, предъявляемых к сотрудникам	Работник получит крайне важную для себя обратную связь, которая позволит ему своевременно внести необходимые коррективы в свою работу
Позволит выявить основные направления обучения, повышения квалификации и развития работников	Работник получит возможность уточнить для себя те требования, которые предъявляются к его работе непосредственным руководителем и компанией
Облегчит процесс выявления проблем, которые не позволяют сотрудникам достичь максимальной эффективности труда	Повышается уровень доверия у персонала к компании
Позволит поднять производительность труда и качество через повышение уровня мотивации и ответственности работников	Позволит сотрудникам лучше понять цели и задачи, стоящие перед организацией (подразделением)

Таким образом, внедрение предложенных мероприятий устраним проблемы, выявленные при анализе существующей системы аттестации персонала, повысит её эффективность, а также результативность деятельности персонала предприятия ООО «УК «ТрансТехСервис» в целом.

Список использованной литературы:

1. Хамидуллина Л.И., Розанова Ж.Б. Исследование современных подходов и методик оценки эффективности деятельности службы управления персоналом организации (зарубежный и отечественный опыт)//Инновационные технологии управления социально-экономическим развитием регионов России: материалы IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Уфа: ИСЭИ УНЦ РАН, 2017. – С.229-232.

2. Сайфуллина Л.Д., Гайнанов И.Д. Роль кадрового потенциала в развитии региона // Научное обозрение. Научный журнал. – Саратов: Издательский дом «Наука образования». – №21. – 2016. – С.124-126.