

# СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ НОВОГО ОБЩЕСТВА

---

## АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В РОССИЙСКОЙ И ЗАРУБЕЖНОЙ ПРАКТИКЕ

**РУДНИЦКАЯ НАТАЛЬЯ ГЕННАДЬЕВНА**

*студентка 3 курса факультета дистанционного обучения направления подготовки «Управление персоналом» Российского Государственного Социального Университета в г. Москва, Россия*

*Email: nafanya93i@mail.ru*

### АННОТАЦИЯ

Для российских предприятий согласно проблемам аттестации персонала определенный интерес представляет имеющийся зарубежный опыт. На западе приводятся условия к аттестации, формы служебных характеристик, признаки, по которым осуществляется оценка персонала. При этом определяются три группы аттестационных характеристик: отражающие профессионально важные качества, индивидуальные особенности и способности управлять персоналом, т. е. способность к взаимодействию с обществом. В статье рассматриваются аттестация персонала в российской практике. Также здесь отмечена аттестация в зарубежной практике.

**Ключевые слова:** аттестация персонала, центр оценки, ассесмент, российская практика, зарубежная практика.

## STAFF CERTIFICATION IN RUSSIAN AND FOREIGN PRACTICE

**NATALYA RUDNITSKAYA**

*3-year student of the faculty of distance learning of the direction of training " Human Resources Management " of the Russian State Social University in Moscow, Russia*

*Email: nafanya93i@mail.ru*

### ABSTRACT

For Russian enterprises, according to the problems of personnel attestation, the existing foreign experience is of some interest. In the west, the conditions for attestation, the forms of service characteristics, the signs for which personnel are assessed are given. At the same time, three groups of attestation characteristics are defined: reflecting professionally important qualities, individual characteristics and abilities to manage personnel, ie, the ability to interact with society. The article examines personnel certification in Russian practice. Also attested here is the certification in foreign practice.

**Keywords:** personnel certification, assessment center, assessment, Russian practice, foreign practice.

Для российских предприятий согласно проблемам аттестации персонала определенный интерес представляет имеющийся зарубежный опыт. На западе приводятся условия к аттестации, формы служебных характеристик, признаки, по которым осуществляется оценка персонала. При этом определяются три группы аттестационных характеристик: отражающие профессионально важные качества, индивидуальные особенности и способности управлять персоналом, т. е. способность к взаимодействию с обществом. Подобное разделение позволяет наиболее полно и качественно оценить системность аттестуемого сотрудника.

Согласно управлению человеческими ресурсами американские эксперты с помощью методов бланковых опросов и исследования способностей и профессиональных предрасположенностей с использованием оценочных центров (ассесмент-центров) предлагают схемы изучения персонала.

Наиболее информативным и верным методом оценки профессиональных и индивидуальных качеств работников считается AssessmentCenter. Центр оценки персонала ровно как процедуру работы с персоналом в первый раз использовали в компании AT&T (США) в 1954 году, в рамках исследовательской деятельности. Процедура Assessmenta с 1958 года стала широко применяться в бизнес-практике в США и других странах

мира. А к 1970 году данное число увеличилось до 2000 предприятий.

Этот метод путем проектирования ситуаций, моделирующих ключевые моменты деятельности испытуемого, предоставляет вероятность дать оценку полезности сотрудника к определенной работе, а также его потенциал возможности для продвижения по карьерной лестнице, в которых проявляются его профессиональные, индивидуальные и деловые характерные черты. Степень выраженности этих качеств, согласно которым происходит оценка сотрудника определяется в баллах.

Инструментов для оценки персонала в Советский период было совсем немного: аттестационная комиссия и оценочное интервью. В российской практике больше всего Assessment применяется для оценки топ-менеджеров с привлечением специальных фирм. Некоторый советский аналог Assessmenta открытый или закрытый конкурс на замещение вакантной должности менеджера среднего или высокого уровня. Данная методика в международной практике применяется наиболее обширно.

Развести понятия оценки персонала и аттестации в западном менеджменте достаточно трудно. История появления систем оценки персонала начинается с начала XX века, где они появились в фирмах США. В 1960-х гг. начали использоваться схемы в разрезе стратегических задач бизнеса, которые легли в основу современных методик. Все без

исключения данные схемы обладали определенным количеством наименований, несмотря на то, что в переводе все данные термины на русский язык переводятся как «оценка персонала».

Англоязычного перевода слово «аттестация» не имеет. Кадровики известных российских фирм заявляют, то что «аттестация» - это советский термин (и соответственно отживший). У них проходит «оценка» персонала - и это «совершенно другое». Под оценкой они понимают систематическую ежегодную (иногда чаще) процедуру оценки производственных компетенций работника. Отходя от американского перевода термина «оценка персонала», то лучше всего его специфику на русском языке отражает аттестация персонала.

Возникновение аттестации в нашей стране относится к концу 60-х гг. и связано с утверждением Госкомитетом согласно науке и технике и Госстроя СССР в мае 1969 г.

В российской практике и в зарубежной теории управления персоналом понятие аттестации и оценки персонала различны. В Российской практике под аттестацией понимается то, что в зарубежных фирмах относится к оценке персонала.

На Западе в соответствии с теорией управления персоналом аттестация – это подведение результатов деятельности сотрудника по окончании срока действия его трудового договора, оценка результатов его труда за весь период действия договора, определение уровня соответствия

работника установленным его должности требованиям, требованиям должностной инструкции, которые были положены в основу трудового договора.

Нужно выделить то, что значимой целью оценки является выявление способностей индивидуального развития сотрудников, по этой причине лучше использовать оценку руководителя его подчиненными непосредственно или в совокупности с другими методами.

Наиболее часто в компаниях США используется метод графической шкалы рейтинга. Обширно используем и описательный метод, больше всего как часть графической шкалы рейтинга, широко распространены анкеты. На другие методы вместе взятые, приходится всего 5% ситуаций. Метод управления по целям больше всего используется при оценке труда менеджеров, инженеров и работников, никак не связанных непосредственно с выпуском продукции.

В японских фирмах работа с персоналом, прежде всего, опирается на глубокие традиции. Здесь и стремление к совместной трудовой деятельности, и коллективное содружество; подчинение старшему по возрасту и лидеру. Старший по должности также старше младшего по возрасту и стажу работы. Гармония - важнее всего. Верность эталонам компании. Установка неформальных отношений с подчиненными и рядовыми сотрудниками. Бессрочный набор персонала в

крупных фирмах, систематическая замена персонала со сменой профессий и должностей каждые 3-5 лет.

В Германии применяют такой подход к аттестации, как сравнительные методы. При применении этих методов начальник делает сравнение на деятельность одного работника своего подразделения с итогами других сотрудников. При ранжировании начальник "выстраивает" своих работников в условную цепочку - от наилучшего к наихудшему по итогам работы за период аттестации. При распределении все без исключения работники классифицируются по группам – к примеру, наилучших - 10%, и так же 10% наихудших и т.д. Сравнительные методы считаются весьма обычными методами аттестации работников. Их просто использовать, просто понимать, а их результаты имеют все шансы быть с успехом применены с целью принятия решений в области компенсации. Но, данные способы очень односторонне и приблизительны для того, чтобы произведенные с их помощью оценки использовались с целью развития персонала, профессионального обучения и т.д. Помимо этого, сравнение работников подразделения между собой считается довольно жесткой формой оценки, применение которой способна спровоцировать за собой несогласия внутри подразделения, обиды, недоверие к начальнику. Поэтому применение методов сравнительных оценок сравнительно ограничено.

В Германии, одним из наиболее известных на сегодняшний день, методов оценки работника зачастую используемых в дополнение к традиционной аттестации, считается метод, Управления посредством установки, управление посредством установки целей начинается с совместного (работник и его начальник) установления ключевых целей работника на конкретный период (год или шесть месяцев).

Процедуры аттестации регулярно улучшаются. Так, во Франции вводятся новейшие системы аттестации служащих. При этом практика ежегодной аттестации специалистов их руководством подвергается критике, и речь идет о ее замене системой ежегодных бесед подчиненных и руководителей, о внесении составляющих индивидуализации зарплаты. Данные исследований удостоверяют об интересе органов управления в обновлении системы аттестации, но лишь 10 % удовлетворены достигнутыми результатами, а 20 % из них предприняли в данной сфере определенные шаги.

Наличие либо отсутствие перечисленных достоинств у определенного служащего в процессе аттестации определяется различными технологиями оценки. В разных странах различным методикам отдается определенное предпочтение. Во Франции тестам на способности отдается преимущество в 49%, в 42% - индивидуальным тестам, и в 19% - центрам оценки. Соответственно в Англии – 70% - тест на способности, 64% - индивидуальным тестам и 39% - центрам оценки. По данным

М. Смита и И. Робетрона (1986 г.), получение верной оценки формируется следующим способом: центры оценки - 70%, профессиональная психодиагностика, тесты способностей - 50 - 60%.

Необходимой составляющей частью процесса управления считается аттестация, либо оценка персонала в зарубежных фирмах.

На российских фирмах аттестация как правило проводилась и проводится либо официально, если порой работник даже и не приходит на эту процедуру, заседание аттестационной комиссии, скажем, в учебных или научно-исследовательских фирмах, либо проводится для того, чтобы составить отрицательную характеристику, подготовить нужные бумаги и уволить человека с работы, избавиться от ненужного работника. Это тоже одна из вероятных целей аттестации.

На Западе различные программные продукты автоматизации оценки персонала приобрели большое распространение. К тому же предлагаются не только компьютерные решения проблем периодической оценки персонала, но

и автоматизированные концепции экспертной оценки персонала.

На данный период в России наблюдается нехватка программных средств оценки персонала и абсолютное отсутствие компьютерных программ поддержки принятия управленческих решений в сфере управления человеческими ресурсами. Подобные программы, как «БОСС-Кадровик», «1С-Кадры», направлены по сути дела на решение учетных и юридических задач, но никак не управленческих вопросов. Причина указанной проблемы в нашей стране, возможно является сильная недооценка значимости человеческого капитала как важнейшего в постиндустриальном обществе фактора производства и конкурентоспособности предприятия.

Исходя из практики российских организаций уместно никак не обходиться одной аттестацией в три-пять лет, а систематически ее осуществлять. Более частые оценки (один - два раза в год) дадут возможность применять аттестацию в качестве инструмента управления, обеспечивать более тесную связь ее результатов с квалификационным и должностным продвижением, а также оплатой труда.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Веснин В.Р. Управление персоналом. - М.: Издательство Проспект, 2013. - 688 с.
2. Иванов Ю. В. Аттестация персонала // Управление персоналом. - 2013. № 6. - С. 60-73.
3. Понарина Н.Н. Глобализация современных общественных процессов // Социальные науки. 2016. Т. 1. № 4-1 (14). С. 68-75.
4. Лукичева Л.И. Управление персоналом - М.: Издательство Омега-Л, 2014. - 264 с.

5. Бондаренко И. Институционализированное взаимодействие государства и экономики - «Новая власть?» Предпринимательство. 2008. № 8. С. 100-106.
6. Пронников В. А. Управление персоналом в Японии. - М.: Издательство Фонд им. И. Д. Сытина "Зарницы", 2014. - 321 с.

#### REFERENCES

1. Vesnin V.R. Personnel Management. - Moscow: Publishing House Prospekt, 2013. - 688 p.
2. Ivanov Yu.V. Attestation of personnel // Personnel management. - 2013. N 6. - P. 60-73.
3. Ponarina N.N. The globalization of the contemporary social processes // Social Sciences. 2016. Vol.1. No. 4-1 (14). P. 68-75.
4. Lukicheva L.I. Personnel management - Moscow: Omega-L Publishing House, 2014. - 264 p.
5. Bondarenko I. Institutionalisation interaction between the state and the economy - "the New government?" Business. 2008. No. 8. P. 100-106.
6. Pronnikov V.A. Personnel management in Japan. - M .: Publishing house. ID Sytina "The Lantern", 2014. - 321 p.