

**А. Г. Паньженская**

*Научный руководитель*

**Н. В. Анисимова**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **АТТЕСТАЦИЯ КАК ФОРМА ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

Современная эпоха научно-технического прогресса характеризуется ускоренным развитием системы научных знаний, что требует непрерывного образования, повышения компетенций, развития профессионализма. В последние годы в менеджменте возросло внимание к оценке и аттестации персонала. Сегодня трудно представить эффективную модель управления персоналом без института аттестации. В этих условиях актуальной становится аттестация персонала как неотъемлемый элемент контроля уровня профессионального развития, соответствия персонала занимаемой должности, развития кадрового потенциала предприятия.

Аттестация персонала – это форма комплексной оценки кадров, по результатам которой принимаются решения о дальнейшем служебном росте, перемещении или увольнении работника.

Главное назначение (задача) аттестации – выявить потенциальные возможности работника (человека) и в случае необходимости направить на дополнительное обучение, а также материально поощрить и мотивировать наиболее компетентных и опытных.

Аттестация персонала служит юридической основой для переводов, продвижений по службе, награждений, определения размеров заработной платы, а также понижений в должности и увольнения. Аттестация направлена на улучшение качественного состава персонала, определение степени загрузки работников и использования его по специальности, совершенствование стиля и методов управления персоналом. Она имеет целью изыскание резервов роста, повышения производительности труда и заинтересованности работника в результатах своего труда и всей организации, наиболее оптимальное использование экономических стимулов и социальных гарантий, а также создание условий для более динамичного и всестороннего развития личности.

Исследование системы аттестации персонала проводилось на материалах открытого акционерного общества «Белорусский металлургический завод – управляющая компания холдинга «Белорусская металлургическая компания» (ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК») – одного из крупнейших в Республике Беларусь поставщиков наукоемкой конкурентоспособной металлопродукции высокого качества, производимой на основе ресурсосберегающих прогрессивных инновационных технологических процессов, отвечающих мировым критериям технической новизны.

По уровню производства промышленной продукции ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК» занимает ведущее место в Министерстве промышленности Республики Беларусь.

ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК» завершило 2016 г. с чистой прибылью после трех лет убытков. Чистая прибыль за 2016 г. составила всего 39 тыс. р.

По итогам работы в 2017 г. ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК» выполнило все доведенные Министерством промышленности Республики Беларусь показатели, смог-

ло выровнять финансовое положение, нарастить производство и экспорт фактически всех видов продукции.

Анализ структуры персонала по уровню образования показал, что среди руководителей в последние годы преобладала категория руководителей с высшим образованием, доля которых составила около 84%. Среди специалистов также преобладает категория специалистов с высшим образованием (около 85%).

По возрастному составу наибольшую долю составляют работники в возрасте от 40 до 49 лет (30,2% от общего числа). В возрастной структуре персонала значительную долю занимают молодые работники (25–29 лет – 10,2%, 32–39 лет – 24,5%). Доля работников в возрасте более 60 лет составляет менее 1%.

Проведение аттестации персонала в ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК» регулирует такой организационно-распорядительный документ, как положение об аттестации персонала.

В системе аттестации применяются различные методы оценки персонала. Самым распространенным методом аттестации является метод стандартных оценок. Руководители подразделений заполняют специальные формы, оценивая отдельные аспекты работы сотрудников в течение аттестационного периода по стандартной шкале. Использование данного метода обеспечивает единообразие аттестации всех сотрудников. Также организация использует сравнительный метод оценки персонала. При его использовании руководители подразделений сравнивают работу одного сотрудника своего подразделения с результатами других.

Для аттестации руководящих кадров на предприятии используют метод экспертных оценок «360 градусов». Сотрудник оценивается своим руководителем, коллегами, деловыми партнерами, клиентами и подчиненными.

Среди сотрудников предприятия было проведено анкетирование, в ходе которого выяснилось отношение к проведению аттестаций на предприятии. Анализ результатов показал, что у сотрудников ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК» отношение к проведению аттестаций позитивное. Большинство сотрудников сходятся во мнении, что проведение аттестаций является необходимой мерой для поддержания порядка в организации. Треть сотрудников поддерживают необходимость проведения аттестаций и даже приветствуют ее проведение. Основной причиной, по которой работники не успевают проходить аттестацию, является текучесть кадров (которая выражается в сроке работы менее года) либо прием работников по договорам временного характера. Причин срыва аттестации по вине организации не наблюдается, соответственно процесс аттестации можно признать хорошо организованным. Основная причина непрохождения аттестации среди рабочих – это плохие знания правил безопасности работы с оборудованием и основ безопасности жизнедеятельности.

По результатам аттестации работники переводятся на вышестоящие должности, им повышают квалификационные категории. Из управленческого персонала переведено на высшие должности в 2017 г. 3 чел., а в 2016 г. не было переведено ни одного. Из рабочих по результатам аттестации направлено на повторную аттестацию в 2016 г. 150 чел., а в 2017 г. – 25 чел.

На основании результатов анализа системы аттестации, проведенной в ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК», для повышения эффективности работы организации можно рекомендовать следующее:

- внедрение электронной (автоматизированной) аттестации персонала ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК»;

- формирование и поддержание кадрового резерва по результатам аттестации персонала;
- привлечение молодых специалистов в организацию;
- создание психологической службы.

Предложенные мероприятия по совершенствованию системы аттестации персонала ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК» позволят выполнить следующее:

- повысить производительность труда;
- обеспечить сокращение потерь рабочего времени, что также способствует росту производительности труда;
- повысить средний уровень квалификации персонала, что способствует сокращению брака и потерь от брака, повышению качества производимой продукции;
- существенно снизить затраты на производство и реализацию продукции, если рост производительности труда опережает рост средней заработной платы;

- при прочих равных условиях увеличить объем производства и реализации продукции, а, следовательно, и рост прибыли;
- проводить политику по увеличению средней заработной платы работникам;
- обеспечить финансовую устойчивость работы организации.

В совокупности, все предлагаемые мероприятия дадут положительные результаты и обеспечат экономический эффект.

Таким образом, аттестация кадров является важной частью управления персоналом. Грамотно проведенная аттестация позволяет обоснованно сформировать кадровый резерв на выдвижение, произвести ротацию персонала, установить заработную плату, индивидуализировано подойти к повышению квалификации персонала и т. д. В результате аттестации открывается широкое поле деятельности для всех служб управления персоналом: отдела кадров, отдела труда и заработной платы и других.