ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Понятие, сущность аттестации персонала

Оценка персонала - это процесс определения эффективности деятельности сотрудников в ходе реализации задач организации, позволяющий получить информацию для принятия дальнейших управленческих решений.

Оценка - более широкое понятие, чем аттестация. Оценка может быть формальной и неформальной (например, ежедневная оценка руководителем подчиненного). Оценка может осуществляться как регулярно, так и нерегулярно, в зависимости от конкретных потребностей организации.

Аттестация от лат. attestatio - свидетельство употребляется как правило в двух значениях:

1) Установление соответствия уровня знаний, квалификации работника занимаемой им должности или должности, на которую он претендует; в государственных организациях, учреждениях;

2) заключение, отзыв о деловых качествах сотрудника.

Итак, аттестацию можно определить как юридическую обязанность служащих проходить периодическую проверку уровня своей профессиональной подготовленности (квалификации) и соответствия занимаемой должности (выполняемой работе), организуемую работодателем в соответствии с установленными правилами и положениями, с целью оптимизации использования кадров, стимулирования роста их квалификации, повышения ответственности, исполнительской дисциплины и установления возможностей сохранения, изменения или прекращения трудовых правоотношений.

К основным признакам аттестации персонала можно отнести следующие:

- аттестация всегда вытекает из трудового правоотношения;

- субъектами аттестации являются определенные категории, перечисленные в нормативных правовых актах об аттестации;

- периодичность ее проведения;

- аттестация осуществляется в специальной организационно-правовой форме;

- результаты аттестации всегда имеют под собой определенные правовые последствия для аттестуемого работника;

- аттестация является одним из средств подбора и расстановки кадров руководителей и специалистов.

Аттестация достаточно широко распространена в отечественной практике работы с персоналом. Несмотря на это в литературе встречается довольно много определений понятия «аттестация», ее назначения, а также порядка проведения. Общепризнанным считается, что аттестационная процедура нацелена на то, чтобы определенным образом ограничить субъективизм при оценке результатов деятельности работника.

Различают следующие основные формы аттестации:

- аттестация без установленной формы;

- аттестация по схеме, принимаемой в качестве ориентира;

- аттестация по установленной системе и форме.

Аттестация без установленной формы дает возможность подробно охарактеризовать целый ряд существенных индивидуальных качеств работника, но не обеспечивает их единообразной и полной оценки и не позволяет сделать достаточно надежные выводы о соответствии работника предъявляемым к нему требованиям. Этому способствует известная свобода в выборе характеризуемых качеств работника. При таком подходе может иметь место односторонний упор на одни требования и недостаточное внимание к другим. Такая форма аттестации дает широкий простор для субъективных оценок, а также создает определенные трудности для руководителей, поскольку недостаточно ясная формулировка может привести к их неправильному толкованию.

При проведении аттестации по схеме, применяемой в качестве ориентира, оцениваемые качества работника объединяются в группы (комплексы), для каждого из которых разрабатывается детальный вопросник. Лица, проводящие аттестацию, имеют право не ограничиваться указанными группами признаков и предлагаемыми вопросами: их число и формулировки могут быть изменены. Несмотря на ряд преимуществ, она не гарантирует полного единообразия и сопоставимости результатов аттестаций, проведенных в разное время и в различных подразделениях организации.

При проведении аттестации по третьей форме используются отпечатанные бланки, содержащие группы стандартных вопросов, ответ на каждый из которых характеризует наличие или степень проявления того или иного качества работника. Ответы должны быть даны только на эти вопросы, без каких бы то ни было добавлений. Несмотря на то, что в этом случае обеспечивается единство и полная сопоставимость результатов аттестации, тем не менее, отсутствует полнота охвата всех могущих представить интерес важных индивидуальных особенностей работника.

Очень важным элементом аттестации является ее периодичность. Периодичность проведения аттестации варьируется от полугода до четырех-пяти лет. Периодичность зависит от таких факторов, как цели оценки, изменения в объекте оценки (так эффективность требует частых оценок, знания меняются медленно, еще медленнее меняются личностные качества), затраты и сложность процедур аттестации.

Определенное значение при аттестации имеет и технология работы: ручная, механизированная, автоматизированная, автоматическая.

Авторы-разработчики систем аттестации единодушны в том, что аттестация является важным организационно-правовым средством определения соответствия работника занимаемой должности и нацелена на обеспечение эффективности деятельности и повышение профессионального уровня работников организации.

Поскольку аттестация является правовым средством оценки деятельности, основные условия и порядок проведения аттестации закрепляются в нормативных правовых актах, а также в положениях, в которых излагаются порядок и условия ее подготовки и проведения.

Аттестация как явление, связанное с проверкой соответствия работника, организации установленным требованиям, получает все более широкое распространение. Помимо ранее существовавшей аттестации специалистов и рабочих мест сегодня аттестации подлежат образовательные учреждения, различные хозяйствующие субъекты. Аттестации подвергаются категории работников ранее незамеченные законодателем. Таким образом, можно говорить о новом качественном этапе аттестации, при котором проводятся проверки на профессионализм, компетентность, пригодность к работе.

Под аттестацией работников, как правило, понимают периодическую комплексную проверку уровня деловых, личностных, а порой и моральных качеств работника по соответствующей должности. В современных российских актах по аттестации наблюдаются различные подходы в определении аттестации, ее целей, задач и принципов. Неоднозначны решения вопросов формирования аттестационных комиссий, подготовки и проведения аттестации, оценки аттестуемого и правовых последствий аттестации. Это объясняется спецификой отраслей, принявших акты об аттестации, особенностями профессий и условиями труда аттестуемых работников. Вместе с тем, можно установить следующие характерные признаки, присущие аттестации медицинских работников:

- она проводится в организации, с которой у работника заключен трудовой договор или в другой, как правило, специализированной для этого организации;

- объектом проверки является теоретическая и практическая подготовленность работника занимать определенную должность или выполнять определенную работу;

- аттестация осуществляется периодически, т.е. единожды в интервале от года до пяти;

- совершается в специально создаваемых аттестационных комиссиях;

- используются разнообразные формы проведения аттестации.

Аттестация является важным этапом заключительной оценки персонала.

Содержание и сущность аттестации раскрывается в принципах аттестации. Они вырабатываются аттестационной практикой органов местного самоуправления. Аттестация медицинского персонала строится на следующих основных принципах: внепартийность, всеобщность, гласность, периодичность, объективность, коллективность, обязательность.

Принцип всеобщности предполагает, что аттестацию могут проходить все медицинские работники, независимо от места их работы и должности.

Принцип коллегиальности предполагает, что оценка преподавателю, мастеру производственного обучения дается на основании анализа его работы представителями администрации образовательного учреждения, его коллегами, специально назначенными экспертами.

Принцип гласности означает, что аттестация проводится открыто, гласно, характеристика и экспертное заключение доводятся до сведения аттестуемого. Итоги аттестации и реализации рекомендаций аттестационной комиссии обсуждаются на педагогическом совете или методической комиссии.

Аттестация включает:

1.Оценку результативности сотрудников и их личностно-деловых качеств.

2. Оценку эффективности при решении задач в рамках должностной инструкции, а так же новых и сверхнормативных задач, осуществляемых линейными руководителями.

Целями аттестации являются:

• регулярная оценка успешности деятельности сотрудника

• осуществление поощрительных и санкционирующих мероприятий

• основание для оперативного перераспределения задач между сотрудниками

• формирование кадрового резерва

• составление плана обучения и развития сотрудников

• планирование карьеры сотрудников

• внедрение систем гибкой оплаты труда (изменения системы оплаты труда).

При проведении аттестации необходимо выработать критерии оценки.

Предметами оценки могут быть:

1. способность к учебе (общие умственные способности);

2. умение делать устные обобщения (насколько хорошо человек может сделать устное сообщение перед небольшой группой на хорошо знакомую тему);

3. умение делать письменные обобщения (насколько успешно сотрудник может составить записку на хорошо знакомую тему);

4. контактность (в какой степени данный человек вызывает к себе симпатии);

5. восприятие порогового социального мнения (насколько легко работник воспринимает незначительные замечания, касающиеся его поведения);

6. способность к творчеству (какова вероятность того, что человек способен решить задачу новым, отличным от других способом);

7. самооценка (насколько реалистично представление человека о соотношении своих достоинств и обязанностей, насколько глубоко его понимание мотивов собственного поведения);

8. общественная задача (отношение к расовым, этническим, социально-экономическим, образовательным и другим подобным вопросам);

9. гибкость поведения (насколько легко человек в случае принуждения изменяет свое поведение или модифицирует его для достижения поставленной перед ним цели);

10. необходимость одобрения со стороны вышестоящего лица (степень эмоциональной зависимости от руководства);

11. необходимость одобрения со стороны равных по социальному положению лиц (степень эмоциональной зависимости от мнения коллектива);

12. внутренние рабочие нормативы (насколько высоко качество, с которым сотрудник хочет выполнить какую-либо работу, по сравнению с более низким, но вполне приемлемым);

13. необходимость продвижения (учитываются стремление к значительному продвижению по служебной лестнице и сроки, в которые человек надеется это продвижение осуществить, в сравнении с коллегами, занимающими равное с ним положение);

14. необходимость надежности положения (в какой степени сотрудник хочет быть обеспеченным работой);

15.гибкость при достижении цели (жизненные цели, их соответствие реальным возможностям и обстановке);

16. первостепенность работы (в какой степени удовлетворение, получаемое от работы, больше удовлетворения от других сфер деятельности повседневной жизни);

17. система акцентов положительных сторон деятельности учреждения (способность выделить положительные стороны деятельности учреждения в отношении к персоналу: дружелюбное отношение, справедливость занимаемой позиции в отношении заработка и др.);

18. реальность надежд (в какой степени надежды в отношении работы в организации совпадают с действительностью);

19.терпимость к неопределенности и нестандартным условиям работы;

20.способность работать длительный период времени без достаточного вознаграждения с перспективой получить награду позже;

21 .сопротивляемость стрессу (до какого предела напряженность работы совпадает с нормальным психологическим состоянием);

22. разнообразие интересов (различные сферы деятельности и увлечения - такие, как политика, музыка, искусство, спорт);

23. энергия (как долго сотрудник может выдерживать высокий уровень нагрузки);

24. организованность и способность к адекватному планированию карьеры;

25.готовность принимать решения и умение их обосновывать.

При выборе предмета оценки следует понимать, насколько организация способна определить стандарты. Например, в здравоохранении трудно определить стандарты эффективности труда, поэтому при аттестации работника результат оценки, к сожалению, может быть поверхностным и субъективным.