

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

Инструменты и методы аттестации персонала организации

Аннотация. Фундаментальной основой в карьерном росте сотрудника и условием нахождения его в кадровом составе организации является аттестация персонала. Службы управления персоналом решают задачи по претворению кадровой политики и координации деятельности по управлению трудовыми ресурсами организации. Круг их функций обширен – от чисто кадровых вопросов, разработки систем стимулирования трудовой деятельности, управлению карьерным продвижением до профилактики конфликтов и т.п. Для этого работает система аттестации – кадровые мероприятия по оценки соответствия требованиям выполняемой деятельности уровню труда, качеству и потенциалу личности. Выбор инструментов и методов аттестации персонала для каждой организации является специфической задачей, решить которой осуществляет руководство. В статье рассмотрены инструменты и методы аттестации персонала, которые используются в современных организациях. Различают традиционные и нетрадиционные методы. Изучены преимущества и недостатки различных методов.

Ключевые слова: аттестация персонала, инструменты, методы

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

Tools and methods of certification of the organization's personnel

Annotation. The fundamental basis for the career growth of an employee and the condition for finding him in the personnel structure of the organization is the certification of personnel. HR management services solve the tasks of implementing HR policy and coordinating the organization's human resources management activities. The range of their functions is extensive – from purely personnel issues, the development of work incentive systems, career promotion management to conflict prevention, etc. For this purpose, a certification system works – personnel measures to assess compliance with the requirements of the performed activity to the level of labor, quality and potential of the individual. The choice of tools and methods of personnel certification for each organization is a specific task that management is responsible for solving. The article discusses the tools and methods of personnel certification that are used in modern organizations. There are traditional and non-traditional methods. The advantages and disadvantages of various methods have been studied.

Keywords: personnel certification, principles, tools, methods

В современных рыночных условиях особое значение отводится использованию современных методов аттестации персонала. Огромное количество методов аттестации персонала ставит организации перед нелегким выбором. Методов оценивания персонала много, но, ни один из методов не обеспечивает идеальную точность, объективность и простоту оценки.

Одним из наиболее современных инструментов аттестации является HRM-система. Она представляет собой автоматизированную комплексную систему управления персоналом. HRM-система содержит в себе аспекты менеджмента процессами найма,

отбора, привлечения персонала, обеспечивает его профессиональную ориентацию в организации, способствует приобретению сотрудниками новых знаний, умений и навыков, определяет премии и льготы, обеспечивает повышение мотивации работников и безопасность в различных её аспектах. Применение HRM-систем автоматизировать контроль деятельности персонала и повысить его эффективность.

Современные цифровые платформы для аттестации предлагают специализированные инструменты для проведения различных видов оценки персонала. Они позволяют создавать индивидуальные и групповые планы аттестации, разрабатывать и настраивать оценочные формы и критерии, организовывать онлайн-тестирование и опросы, а также собирать и анализировать результаты оценок. Применение HRM-систем позволяет повысить прозрачность процесса аттестации, давая сотрудникам возможность видеть свои результаты, получать оперативную обратную связь и отслеживать прогресс в достижении поставленных целей [2].

Другим важным преимуществом применения технологических инструментов в аттестации является возможность автоматизации повторяющихся монотонных процессов. Благодаря этому снижается количество ошибок, возникших вследствие человеческого фактора, и высвобождается время для более важных задач, требующих творческой деятельности. Таким образом, организаторы аттестации получают больше времени для анализа результатов и планирования развития персонала. Важно отметить, что цифровые решения упрощают и улучшают стандартизацию процессов оценки, что повышает справедливость и объективность аттестации.

HRM-платформы дают возможность собирать и агрегировать много данных о сотрудниках, что в дальнейшем может быть использовано для аналитик и принятия управленческих решений. В ходе подобного анализа можно выявить тенденции в компетенциях сотрудников, прогнозировать потребности в обучении и выявлять возможные кадровые риски. Это особенно актуально для крупных организаций с большим количеством сотрудников и сложными связями между ними. В совокупности эти 2 аспекта делают практически невозможным ручное управление, справиться с чем поможет HRM-платформа.

Одной из важных характеристик подобных инструментов является удобство и простота в использовании для всех участников аттестации. Отсутствие интуитивно понятного интерфейса может привести к сложностям в ходе проведения аттестации и большому недовольству. Важно обучать сотрудников работе с подобными системами и доносить до них их личную выгоду от этого. В противном случае велик риск столкнуться с недовольством сотрудников и снижением эффективности применения данного инструмента. Другой важной характеристикой являются интеграция с другими системами организации и доступность из любого места и в любое время. Это особенно актуально в наше время, когда широкую популярность получил частично или полностью удалённый формат работы.

Основные методы аттестации:

- квалификационные экзамены и тесты
- аттестационные комиссии
- собеседования
- анализ документации и отчетности
- представление профессиональных портфолио
- рецензирование и экспертная оценка [2].

Квалификационные экзамены и тесты – это самые распространённые методы аттестации. Больше всего они распространены в технических и специализированных областях, где большое значение имеют точные знания и навыки, полученные в ходе обучения. К таким профессиям относятся программисты, медработники, бухгалтеры, адвокаты и инженеры. В ходе аттестации сотруднику даются специальные задания, тесты или экзамены, разработанные на основе квалификационных требований к занимаемой

должности. Цель данного метода — проверить уровень профессиональных знаний, навыков и умений, необходимых для эффективного выполнения должностных обязанностей. Например, инженеры получают тесты на знание технических стандартов и норм, бухгалтеры — экзамены по актуальным изменениям в налоговом законодательстве, а программисты — алгоритмические задачи. Преимуществом данного метода является объективность, т.к. оцениваются определённые знания и навыки, критерии которых понятны — полнота и точность. Недостатком этого метода является неэффективность применения для отдельных профессий, где рабочие задачи могут сильно отличаться друг от друга и необходима гибкость. К ним относятся секретарь, учитель, продавец.

Аттестационные комиссии, представляющие собой коллегиальный орган, включающий руководителей, специалистов и представителей департамента по управлению человеческими ресурсами, функционируют как механизм обеспечения объективности и нейтрализации индивидуального субъективизма в оценке сотрудников. Данный метод направлен на создание равноправного процесса, в котором компетентные представители анализируют широкий спектр показателей эффективности: результаты профессиональной деятельности, достижения, личностные характеристики, а также потенциал для дальнейшего профессионального роста. В процессе принятия решений комиссия полагается на методы консенсуса или голосования, что способствует повышению доверия к процессу оценки со стороны сотрудников и минимизации вероятности предвзятости. Этот подход особенно актуален в государственных структурах и крупных корпоративных организациях, где прозрачность и соответствие регламентированным процедурам являются основополагающими принципами. В случаях, когда оценка требует высокой экспертности в узкоспециализированных областях, комиссия может привлекать сторонних экспертов, что дополнительно гарантирует независимость и глубину анализа специфических компетенций [4].

Анализ документации и отчетности представляет собой методологически значимую составляющую процесса аттестации, универсально применимую ко всем категориям персонала. Включая детальное изучение служебных характеристик, отчетов о проделанной работе, проектных планов, а также данных о предыдущих аттестационных циклах, этот метод направлен на систематическое выявление объективных результатов профессиональной деятельности, вклада сотрудника в достижение стратегических целей организации, уровня качества и соблюдения сроков выполнения задач. Аналитическое рассмотрение документированных данных позволяет установить динамику профессионального роста, устойчивость показателей эффективности и соответствие производимых результатов установленным нормативам и стандартам. Такая методика становится особенно ценной в случаях, когда деятельность сотрудника поддается количественному измерению или документальной фиксации, что способствует высокой степени объективности и репрезентативности оценки, минимизируя вероятность субъективного искаженного восприятия достигнутых результатов.

Представление профессиональных портфолио представляет собой важный инструмент оценки в сферах, требующих демонстрации практических навыков и достижений, таких как творческие профессии, информационные технологии и смежные области, где квалификация сотрудника тесно связана с качеством выполненных проектов и реализацией оригинальных идей. Портфолио, включающее образцы работ, завершенные проекты и примеры внедренных идей, служит визуализированным свидетельством уровня компетентности сотрудника, его профессиональной состоятельности, творческого потенциала и способности к решению комплексных задач. Данный метод наглядно раскрывает ключевые аспекты профессиональной квалификации: оригинальность подходов, инновационные решения и способность сотрудника вносить ценностный вклад в деятельность организации. Анализ портфолио позволяет оценить качество и глубину выполненной работы, стилистические предпочтения и профессиональные особенности сотрудника, что способствует более точному представлению о его потенциале для

дальнейшего профессионального развития и возможностях адаптации к стратегическим целям организации [5].

Рецензирование и экспертная оценка, включающие участие независимых экспертов или внутренних специалистов, представляют собой высокоэффективный методологический подход к оценке профессиональной деятельности сотрудников, особенно актуальный в научно-исследовательских, образовательных и технических областях, где глубина знаний и специфичность компетенций играют решающую роль. Основная цель этого метода — обеспечить объективность и непредвзятость оценки за счёт привлечения внешнего мнения, которое способствует выявлению уровня соответствия профессиональной деятельности установленным стандартам и оценке потенциала сотрудника для дальнейшего развития. Экспертная оценка позволяет организации получить внешнюю перспективу, выявляя уникальные способности, инновационные подходы или, напротив, недостатки, которые могли остаться незамеченными внутри коллектива. Применение данного метода не только способствует поддержанию высокого уровня профессиональной компетенции, но и стимулирует сотрудников к постоянному совершенствованию, повышая общую эффективность и качество результатов работы организации.

Таблица 1

Сравнительная характеристика методов аттестации персонала [3]

Методы аттестации	Преимущества	Ограничения
Анкетирование	Простота проведения, массовость, экономичность	Субъективность ответов, поверхностность информации
Интервью	Глубокое понимание мотивации и целей, личный контакт	Требует времени, возможна предвзятость оценщика
Тестирование	Объективность, стандартизованность, измеримость	Не учитывает личностные качества, стресс от тестирования
Ассесмент-центры	Комплексная оценка, моделирование реальных ситуаций	Высокие затраты, сложность организации
Квалификационные экзамены и тесты	Проверка конкретных знаний и навыков	Ограниченность по охвату компетенций, стресс для сотрудников
Аттестационные комиссии	Коллегиальность решения, всесторонний подход	Бюрократичность, возможность конфликтов интересов
Анализ документации и отчетности	Оценка реальных достижений и результатов	Зависимость от полноты и качества документов
Представление профессиональных портфолио	Визуализация достижений, индивидуальный подход	Возможна предвзятость в подборе материалов
Рецензирование и экспертная оценка	Независимость оценки, профессиональный взгляд	Затраты на привлечение экспертов, ограниченность времени

Данный набор методов позволяет организациям проводить аттестацию персонала с учётом отраслевых особенностей, целей аттестации и специализации сотрудника. На практике, как правило, для достижения лучшего результата, используют их сочетание. Каждый из них имеет свои преимущества и ограничения и лучше подходит для тех или иных ситуаций.

Как видно из таблицы 1, выбор метода аттестации зависит от целей оценки, ресурсов компании и специфики деятельности. Для получения более объективной и полной картины оценки качеств и навыков сотрудника, зачастую, организациям приходится комбинировать различные методы.

В современных системах аттестации важную роль играют компетентностные модели. Они представляют набор определенных знаний, навыков, умений и личностных качеств, необходимых для эффективного выполнения должностных обязанностей. Главным преимуществом компетентностных моделей является возможность точно оценивать соответствие сотрудников требованиям конкретных позиций.

Важной особенностью таких моделей является выделение значимости не только профессиональных знаний и навыков, но и определенных личностных характеристик. В совокупности эти модели устанавливают четкие критерии оценивания для каждой из должностей, с помощью чего можно объективно и прозрачно оценить соответствие ей того или иного сотрудника. Сотрудники так же должны иметь доступ не только к своим оценкам, но и критериям должностей, чтобы знать в каком направлении им необходимо развиваться.

В процессе аттестации компетентностные модели играют важную роль в структурировании оценки и формировании объективных критериев анализа, что позволяет целенаправленно определить конкретные области, подлежащие детальному рассмотрению. Так, если компетентностная модель для должности менеджера по продажам коммуникативные навыки, ориентация на достижение результатов и клиентоориентированность, то аттестационная оценка фокусируется на этих характеристиках. Подобный подход позволяет концентрировать внимание на критически важных для производительности факторах, минимизируя субъективные искажения, которые могут возникнуть вследствие личных предпочтений или общих впечатлений. Стандартизированные модели компетенций таким образом формируют основу для системной и последовательной оценки, обеспечивая согласованность и воспроизводимость результатов, а также повышая степень доверия к процессу оценки среди сотрудников и управляющих структур [6].

Применение компетентностных моделей значительно упрощает процесс выявления потребностей в обучении и развитии, позволяя использовать результаты аттестации для точного определения областей, требующих улучшения у каждого сотрудника. Данный подход предоставляет обоснованную основу для разработки персонализированных планов развития, ориентированных на усиление слабых сторон и раскрытие профессионального потенциала сотрудников. Таким образом, организация получает возможность стратегически направлять инвестиции в повышение квалификации своего персонала, что не только способствует улучшению индивидуальных показателей, но и укрепляет ее долгосрочную конкурентоспособность в отрасли. Однако разработка и внедрение компетентностных моделей требует глубокого и детализированного подхода, начиная с анализа стратегических целей компании и выделения ключевых компетенций, необходимых для их реализации. Эти компетенции должны быть четко описаны, понятны и легко поддаваться измерению, что упрощает их применение в аттестационном процессе. Для обеспечения согласованности и объективности оценки важно, чтобы все участники процесса аттестации были обучены использованию модели, что позволяет минимизировать вариативность интерпретаций и повысить справедливость итоговой оценки.

Несмотря на очевидные преимущества, внедрение компетентностных моделей может столкнуться с определенными трудностями. Например, сотрудники могут воспринимать новые критерии оценки с недоверием или сопротивлением, особенно если они не до конца понимают их значение или считают, что они не отражают специфики их работы. Поэтому важно обеспечить открытость и прозрачность процесса, активно вовлекать персонал в обсуждение и разъяснение новых подходов к аттестации.

В заключение, компетентностные модели являются эффективным инструментом в системе аттестации персонала. Они позволяют установить четкие и объективные критерии

оценки, способствуют профессиональному развитию сотрудников и помогают организации достигать своих стратегических целей. При правильном внедрении и использовании компетентностные модели могут значительно повысить качество управления человеческими ресурсами и укрепить позиции компании на рынке.

Подведенные в данной главе теоретические аспекты аттестации персонала демонстрируют значимость этого процесса как неотъемлемого инструмента эффективного управления человеческими ресурсами и развития кадрового потенциала организации. Корректно организованная система аттестации способствует укреплению корпоративной культуры, усиливает мотивационные установки сотрудников и формирует прочную основу для достижения стратегических целей компании. В ходе исследования были подробно рассмотрены ключевые методы и подходы к проведению аттестации, среди которых квалификационные экзамены, аттестационные комиссии, собеседования, а также компетентностный, нормативный, деятельностный и комплексный подходы, каждый из которых предлагает уникальные методологические решения для повышения объективности оценки. Важное внимание уделено организационным аспектам проведения аттестационного процесса, его структурированным этапам и принципам, включая подготовительный этап, сбор информации, непосредственное проведение оценки, принятие решений и реализацию результатов, что обеспечивает последовательность и методическую обоснованность процедуры аттестации, повышая ее эффективность в рамках корпоративного управления.

Список источников

1. Гаранин В.П. Оценка персонала в условиях цифровой трансформации бизнеса // Вестник управления. 2021. № 3. С. 18-23.
2. Жуков А.П. Методы оценки персонала в условиях современной организации // Проблемы управления и бизнеса. 2020. № 3. С. 102-107.
3. Кривенко Е.И., Алимбиева Е.А., Турищев М.А. Эффективные технологии проведения аттестации персонала // Вестник науки и творчества. 2020. № 2. С. 407-412.
4. Морозова О.К. Эффективность оценки персонала с использованием методов поведенческой оценки // Современные научные исследования и инновации. 2021. № 6. С. 98-103.
5. Романадзе Е.Л., Шарапова А.С. Сравнительный анализ методов аттестации персонала в компаниях // Экономика и управление. 2019. № 6. С. 33-37.
6. Сметанина Н.Н. Аттестация как метод оценки, управления и мотивации персонала // Вестник науки. 2024. № 2. С. 10-12.

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

Information about the authors

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