

6. Пайрон Т. Использование Microsoft Project 2002 / Пайрон Т. ; [пер. с англ.]. — М. : Издательский дом "Вильямс", 2003. — 1184 с.

Надійшла 19.12.2010

УДК 331.108.4:331.36

В. А. ЛІТИНСЬКА
Хмельницький національний університет

АНАЛІЗ МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕННЯ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ КАР'ЄРНОГО ПРОСУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Дана стаття присвячена аналізу методики проведення атестації персоналу, яка допоможе визначити подальший професійний розвиток персоналу. Визначено необхідність проведення атестації персоналу підприємств за сучасних умов господарювання.

This article is sanctified to the analysis of methodology of realization of attestation of personnel, which helps to define human professional development of personnel. The necessity of realization of attestation of personnel of enterprises is certain at the modern terms of menage.

Ключові слова: персонал, кар'єра, кар'єрне просування.

Вступ. Для будь-якого підприємства персонал є основним видом ресурсів у його діяльності. Тому для ефективного управління ним необхідно проводити атестацію, яка є одним із основних засобів оцінки персоналу. Атестація персоналу підприємств передбачає виявлення і встановлення якісних характеристик персоналу відповідно до посади, яку він займає та сприяє поступовому кар'єрному переміщенні.

Необхідність проведення атестації персоналу підприємств для визначення кар'єрного просування персоналу, за сучасних умов господарювання, зумовлена посиленою дією контролю за виконанням прав людей та соціальних гарантій.

Постановка завдання. Незважаючи на значну частину методів та способів атестації персоналу, дане питання ще недостатньо вивчене на теоретичному рівні щодо управління кар'єрним просуванням персоналу. Саме тому, на сьогоднішній день, постала необхідність у розробці та застосуванні такої методики атестації персоналу підприємства, яка давала б можливість комплексно охарактеризувати діяльність управлінського персоналу та сприяла би покращенню її ефективності у майбутньому.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вивченням та розробкою методик проведення атестації персоналу підприємства з метою визначення його кар'єрного просування займається досить невелика кількість науковців та вчених. Це такі, як Гавалешко М. І., Данюк В. М., Егоршин А. П., Єськов А. Л., Жигло О. О., Злотніков А. Л., Колот А. М., Крушельницька О. В., Лукашевич М. П., Молл Є. Г., Москаленко Н. О., Охотський, Поспелова Т. В., Романов В. Л., Сардак О. В., Сотнікова С. І., Швальбе Б., Якокка Л., однак багато аспектів атестації персоналу підприємства залишаються ще не дослідженими. Це такі як: визначення критеріїв оцінки персоналу, обґрунтування ознак за визначеними критеріями, визначення методу оцінки критеріїв під час оцінки персоналу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Для того, щоб атестацію персоналу на підприємстві провести ефективно необхідно розробити та затвердити Положення про порядок проведення атестації виконавців, дослідників та керівників для встановлення відповідності їхніх професійних знань займаній посаді та визначення їхнього подальшого кар'єрного просування.

Перед атестацією персоналу необхідно провести заходи [1, с. 126]: визначити склад атестаційної комісії; встановити терміни проведення атестації; організувати роз'яснювальну роботу про проведення атестації; провести збір документів про персонал, який атестується.

Організацією та проведенням атестації персоналу на підприємстві повинна займатися атестаційна комісія, яка створюється на кожному підприємстві. Атестаційна комісія повинна складатися з п'яти осіб. Головою атестаційної комісії є заступник керівника підприємства, секретарем – представник профспілкового органу. Членами комісії є провідні фахівці підприємства. Атестаційна комісія затверджується наказом керівника підприємства.

Атестаційна комісія розпочинає свою роботу за три тижні до початку проведення атестації та закінчує роботу після двох тижнів після проведення атестації та підведення підсумків із запропонованими рекомендаціями щодо подальшої роботи персоналу підприємств. Такий термін надається для того, щоб персонал мав можливість ознайомитися із результатами атестації та у разі незгоди оскаржити результати. Скарги щодо результатів атестації до атестаційної комісії приймаються протягом трьох днів після оголошення результатів. У разі наявності таких скарг від персоналу атестаційна комісія на наступний день розпочинає їх розглядати та, у разі необхідності, проводить повторну атестацію [2, с. 123].

Якщо персонал, який атестується вже проходив дану процедуру та має атестаційний лист за попередній період, то він надає його атестаційній комісії для перегляду. Коли ж під час атестації той працівник, який атестується відсутній, його атестують без його присутності.

Умови проведення атестації персоналу підприємств повинно регулюватися відповідними нормативно – правовими актами. Що ж до підприємств, то на багатьох із них існують свої особливості проведення атестації персоналу. Терміни проведення атестації затверджуються керівником підприємства. Також зазначається назва підрозділу, де працює людина, яка атестується, її прізвище, посада, дата пред'явлення в атестаційну комісію необхідних документів для атестації та дата проведення атестації.

Атестацію персоналу підприємств потрібно розпочинати з ознайомленням даних про персонал, а саме: освіта, сімейний стан, фізичний розвиток, стан здоров'я, тип характеру, особливості інтелекту, комунікабельність, головні інтереси, хобі. Вказана інформація надасть можливість краще вивчити життєві інтереси персоналу, які відіграють значну роль під час формування та розвитку професійних здібностей.

За три дні до початку проведення атестації атестаційна комісія надає персоналу матеріали для їхньої оцінки. Той персонал, який підлягає атестації протягом трьох днів опрацьовує наданий матеріал та проставляє оцінки сам собі, тобто сам оцінює свою роботу. Далі матеріали подаються до атестаційної комісії та проводиться атестація комісією.

Як показало дослідження праці персоналу, факторами, які мають істотний вплив на її результати є: стать, вік, стан здоров'я, стан економіки, мотивація праці, рівень життя, складність роботи, умови праці, обсяг та якість отриманої інформації, рівень використання науково-технічних досягнень, відношення до праці, морально-психологічний клімат у колективі, рівень інфляції, рівень безробіття, конкуренція [3, с. 267].

Кожен член атестаційної комісії після підведення підсумків роботи працівника висловлює свою думку та голосують. У разі відхилення думок щодо атестації персоналу остаточне рішення приймає головою комісії. Після оголошення результатів атестації всі висновки та пропозиції щодо подальшої роботи працівника заносяться в атестаційний лист, який завіряється підписами атестаційної комісії. Після цього атестаційний лист зберігають в особовій справі працівника.

Так, розглянемо процес атестацію персоналу підприємств. Аналіз зарубіжного досвіду проведення атестації та опрацювання вітчизняних методик дає змогу запропонувати наступний механізм її проведення. Атестацію доцільно проводити у двох напрямках: самооцінка; оцінка особистих якостей [2, с. 134].

Для того, щоб правильно оцінити персонал та визначити майбутні пріоритети розвитку його кар'єрного просування необхідно визначити його важливість, тобто коефіцієнти значимості.

У табл. 1 визначено коефіцієнти значимості для управлінського персоналу.

Таблиця 1

Коефіцієнти значимості для факторів оцінки персоналу підприємств

№ п/п	Фактори оцінки	Коефіцієнти значимості
1	Самооцінка	0,4
2	Особисті якості	0,6
	Всього	1,00

Результати праці є основним критерієм, за допомогою якого можна оцінити роботу персоналу. Так, атестацію персоналу слід розпочинати із проведення самооцінки (табл. 2).

Таблиця 2

Запитання для самооцінки персоналу підприємств

Запитання	Самооцінка		
	Високий рівень (3 бали)	Середній рівень (2 бали)	Низький рівень (1 бал)
1. Рівень професійних знань			
2. Якість виконаної роботи			
3. Обсяг виконаної роботи			
4. Повнота виконаної роботи			
5. Продуктивність праці			
6. Робота з документами			
7. Співпраця з колегами			
8. Допомога колегам у вирішенні проблем, з якими вони стикаються у своїй роботі			
9. Дотримання трудової дисципліни			
10. Інтенсивність праці			
11. Рівень кваліфікації, який необхідний для виконання посадових обов'язків			
12. Здатність пристосовуватись до нових ситуацій			
13. Здатність до раціональної організації виконувати роботу			
14. Визначення потреби у професійному навчанні, підвищенні кваліфікації			

Запитання	Самооцінка		
	Високий рівень (3 бали)	Середній рівень (2 бали)	Низький рівень (1 бал)
15. Встановлення стандартів виконання роботи			
16. Планування діяльності і розподіл ресурсів			
17. Дисциплінованість			
18. Врівноваженість			
19. Оперативність			
20. Рішучість			
21. Працелюбство.			
22. Принциповість			
23. Самокритичність			
24. Чесність			
25. Енергійність			
26. Наполегливість			
27. Твердість			
28. Працездатність			
29. Цілеспрямованість.			
30. Ініціативність.			
31. Самостійність			
32. Дружелюбність			
33. Відповідальність			
34. Самокритичність			
35. Терпимість			
Всього балів по кожному запитанню			
Всього балів			

У табл. 2 перелічені запитання для самооцінки персоналу підприємств. Відповідь на запитання передбачає три варіанти відповіді (високий, середній та низький рівні). Високий рівень, який дорівнює трьом балам, передбачає виконання своїх обов'язків на високому рівні, робота понад усе. Середній рівень дорівнює двом балам та передбачає виконання обов'язків на належному рівні. Низький рівень дорівнює одному балу та передбачає виконання своїх обов'язків на низькому рівні, можливі невиконання або неналежне виконання певних обов'язків. Відповівши на запитання необхідно підрахувати бали.

Підраховавши кількість балів доцільно визначити коефіцієнт значимості самооцінки персоналу підприємств. У табл. 3 наведені межі самооцінки та коефіцієнти значимості для них.

Проведення атестації персоналу для визначення кар'єрного просування передбачає проведення оцінки особистих якостей персоналу, яка визначає рівень якостей особистості, які притаманні у більшій чи меншій мірі для кожної людини. Так, у табл. 4 відображено 28 якостей особистості. Для визначення важливості кожної із них виділено їх три рівні: високий, середній та низький. Високий рівень дорівнює трьом балам, середній – двом, низький – одному балу.

Таблиця 3

Межі самооцінки персоналу підприємств

Межі самооцінки (в балах)	Коефіцієнт значимості
від 35 до 60	0,20
від 61 до 80	0,30
від 81 до 108	0,40

Таблиця 4

Бальні оцінки особистих якостей персоналу підприємств

№ п/п	Види особистих якостей персоналу	Високий рівень (3 бали)	Середній рівень (2 бали)	Низький рівень (1 бал)
1	Дисциплінованість			
2	Зібраність			
3	Комунікабельність			
4	Лідерство			
5	Працелюбство			
6	Принциповість			
7	Самокритичність			
8	Чесність			
9	Енергійність			
10	Наполегливість			
11	Твердість			
12	Працездатність			
13	Цілеспрямованість			
14	Ініціативність			

№ п/п	Види особистих якостей персоналу	Високий рівень (3 бали)	Середній рівень (2 бали)	Низький рівень (1 бал)
15	Самостійність			
16	Діловитість			
17	Авторитет			
18	Дружелюбність			
19	Відповідальність			
20	Самокритичність			
21	Терпимість			
22	Врівноваженість			
23	Оперативність			
24	Рішучість			
25	Стан здоров'я			
26	Гуманність			
27	Справедливість			
28	Вміння організувати колектив			
	Всього по кожному рівні			
	Всього			

Результати дослідження особистих якостей персоналу дають можливість визначити межі максимальних балів даних якостей для керівників, дослідників та виконавців. Далі визначаються коефіцієнти значимості для кожного напрямку. У табл. 5 вказані коефіцієнти значимості для бальних меж оцінки особистих якостей персоналу підприємств.

Таблиця 5

Межі бальних оцінок особистих якостей для персоналу підприємств

Межі оцінки особистих якостей персоналу (в балах)	Коефіцієнти значимості
від 28 до 42	0,2
від 43 до 69	0,4
від 70 до 84	0,6

Визначивши коефіцієнти значимості для самооцінки та особистих якостей необхідно знайти їхню суму та визначити загальний коефіцієнт, за допомогою якого можна зробити висновок про майбутній розвиток кар'єри персоналу підприємств. Після проведення атестації та визначення загального коефіцієнта комісія робить висновок про підвищення по посаді, залишення на тій же, надання випробувального терміну або звільнення з посади (табл. 6).

Таблиця 6

Результати атестації кар'єрного просування персоналу підприємств

Загальний коефіцієнт	Результати атестації
до 0,40	Звільнити з посади
від 0,45 – до 0,55	Надати випробувальний термін – 6 місяців
від 0,60 – до 0,75	Залишити на тій же посаді
від 0,80 – до 1	Підвищити у посаді

Результати атестації персоналу підприємств дають змогу прийняти рішення про кар'єрне просування персоналу. Висновки атестаційної комісії заносяться в особову справу кожного працівника незалежно від займаної ним посади. Після занесення результатів атестації до особової справи у відділі кадрів затверджуються плани роботи персоналу на перспективу, тобто на наступний рік або на кілька років. Якщо атестаційна комісія зробила висновок, який передбачає звільнення працівника, то керівництво підприємства даним питанням повинно зайнятися протягом двох місяців. Протягом вказаного терміну необхідно провести процедуру звільнення працівника та знайти йому заміну. Що ж до інших висновків атестаційної комісії, то їх необхідно виконати протягом трьох місяців з дня проведення атестації [4, с. 18].

Висновки. Таким чином, проведення атестації персоналу підприємств для визначення кар'єрного просування персоналу підприємств є вкрай необхідним, адже є позитивним явищем як для підприємства, так і для самого персоналу. Для підприємства проведення атестації сприяє покращенню роботи персоналу, її контролю, зростанню продуктивності праці, підвищенню ефективності функціонування всього підприємства. Щодо персоналу, то періодична атестація контролюватиме їх та надасть можливість, у випадку позитивного відгуку атестаційної комісії, просуватися кар'єрними сходинками, а, це, в свою чергу, передбачає вища посада, більша заробітна плата, набуття вищого рівня професійних та кваліфікаційних знань і вмінь. Проведення атестації персоналу дає змогу вирішити ряд завдань: виявити стан розвитку персоналу підприємства; виявити сильні та слабкі сторони кожного співробітника; стрімко розвивати сильні сторони та пригнічувати розвиток слабких сторін.

Література

1. Крамаренко В. І. Управління персоналом фірми : [навч. посіб.] / В. І. Крамаренко, Б. І. Холод. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 272 с.
2. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2006. – 488 с.
3. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : [навч. посіб.] / В. А. Савченко. – Київ : КНЕУ, 2002. – 351 с.
4. Циганова Н. М. Атестація керівників / Н. М. Циганова // Баланс – бюджет. – 2008. – № 26. – С. 17– 18.

Надійшла 12.01.2011