

Кузьгова Р.М.-Б. Аттестация как одна из результативных форм оценки...

9. GOST R 58391–2019. Pigmenty dlya kosmeticheskogo tatuazha. Trebovaniya bezopasnosti // Kodeks. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200164679> (data obrashcheniya: 29.05.2020).
10. Istoriya sozdaniya polomoechnykh mashin // Interner-magazin “52”. URL: <https://52.com.ua/publications/istoriya-sozdaniya-polomoechnykh-mashin/> (data obrashcheniya: 29.05.2020).
11. Metrologiya. Standartizatsiya. Sertifikatsiya: uchebnik / pod red. V.M. Mishina. M.: YuNITI-DANA, 2009.
12. PNST 354–2019. Informatsionnye tekhnologii (IT). Internet veshchey. Protokol besprovodnoj peredachi dannykh na osnove uzkopolosnoj modulyatsii radiosignala (NB-Fi) // Kodeks. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200162760> (data obrashcheniya: 29.05.2020).
13. Razvitie predprinimatel'stva: kontseptsii, tsifrovye tekhnologii, effektivnaya sistema: monografiya / A.V. Sharkova i dr.; pod red. M.A. Eskinarovoj. M.: Dashkov i K, 2019. 605 s.
14. Rekomendatsii R 50-54-47-88. Prognozirovaniye pokazatelej tekhnicheskogo urovnya produktsii mashinostroeniya kak ob'ekta perspektivnoj standartizatsii // Kodeks. URL: <http://docs.cntd.ru/document/471816476> (data obrashcheniya: 29.05.2020).
15. Servis i turizm v usloviyakh tsifrovizatsii rossijskoj ekonomiki: monografiya / G.A. Karpova i dr. SPb.: Izd-vo SPbGEU, 2018. 176 s.
16. *Stolyarov I.V.* Vvedenie k sistemnoj morfologii gosudarstva // Gosudarstvo i pravo. 2003. № 8.
17. Tri sousa odnogo proizvoditelya povtorno poluchili znak kachestva // Roskachestvo: portal dlya umnogo pokupatelya. URL: <https://rskrf.ru/news/srazu-tri-tovara-odnogo-proizvoditelya-byli-povtorno-udostoeny-znaka-kachestva/> (data obrashcheniya: 29.05.2020).
18. *Utkin N.A.* Ya ozhidayu novykh podkhodov k regulirovaniyu Industrii 4.0. URL: <https://ru.calameo.com/read/0056500130fb3ea910f8d> (data obrashcheniya: 29.05.2020).
19. *Fenik Ya.* Osnovnye printsipy operezhayushchey standartizatsii promyshlennoj produktsii. M.: Izd-vo standartov, 1970.
20. *Shamaev I.* Obzor metodov prognozirovaniya // Avtorskiy sayt IT-konsul'tanta. URL: <https://ivan-shamaev.ru/overview-forecast-methods/> (data obrashcheniya: 29.05.2020).
21. *Yanch E.* Prognozirovaniye i nauchno-tekhnicheskoye proektirovaniye // Mir nashego zavtra: Antologiya sovremennoj klassicheskoy prognostiki. M., 2003.

DOI: 10.25586/RNUV9276.20.03.P.135

УДК 338.48

Р.М.-Б. Кузьгова

АТТЕСТАЦИЯ КАК ОДНА ИЗ РЕЗУЛЬТАТИВНЫХ ФОРМ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Рассмотрены формы оценки персонала организации. Представлена аттестация как одна из результативных форм оценки, изучены особенности ее проведения. Описаны этапы осуществления аттестации и требования к персоналу. Отмечается, что оценка работы персонала – это процесс сбора, анализа и оценки информации о выполнении работниками порученной работы и выяснение того, в какой степени их рабочее поведение, рабочие показатели и индивидуальные характеристики отвечают установленным требованиям.

Ключевые слова: оценка, работа, персонал, работники, аттестация, развитие.

R.M.-B. Kuzgova

CERTIFICATION AS ONE OF THE MOST EFFECTIVE FORMS
OF EVALUATING THE ORGANIZATION'S PERSONNEL

The forms of assessment of the organization's personnel are considered. Attestation is presented as one of the most effective forms of assessment, the features of its implementation are studied. The stages of attestation implementation and personnel requirements are described. It is noted that the assessment of the work of personnel is the process of collecting, analyzing and evaluating information about the performance of the assigned work by employees and finding out to what extent their working behavior, performance indicators and individual characteristics meet the established requirements.

Keywords: assessment, work, personnel, employees, certification, development.

Общеизвестно, что для совершенствования уже существующей системы оценки или использования в организации новых подходов к оценке работы персонала необходимо соблюдение ряда условий. Среди наиболее важных можно выделить следующие:

- заинтересованность и поддержка со стороны высшего руководства;
- наличие в организации обученных, высококвалифицированных специалистов, отвечающих за работу системы оценки;
- подготовка документов, регламентирующих работу системы (положения, инструкции, формы и т.п.);
- своевременное информирование персонала о целях и содержании системы оценки, которую предполагается использовать в недалекой перспективе;
- установление четкой связи системы оценки рабочих показателей с системой оплаты труда [4; 8].

Оценка персонала требует тщательного анализа должностных инструкций и положений, регламентирующих работу подразделений организации, разработки и использования типовых форм и бланков, анкет, методических материалов и т.п. В ходе аттестации имеет значение весь комплекс документов, используемых при подготовке и проведении оценки работы

специалистов и руководителей. Часто подготовку методических материалов и разработку оценочных процедур поручают внешним консультантам.

Своевременное информирование персонала о целях и содержании системы оценки является одним из ключевых условий успешной работы системы оценки, хотя часто ему уделяется явно недостаточное внимание. Чтобы добиться понимания и поддержки со стороны персонала организации при внесении изменений в содержание оценочных процедур или при использовании новых критериев и принципов оценки, необходимо своевременное и полное информирование работников. Это означает доведение до них сведений о том, какие подходы, установки и приоритеты находятся в этой работе на первом плане.

Поскольку система оценки направлена на выявление того, в какой степени работник в своем труде приближается к стандартам и требованиям, установленным организацией, сотрудники должны знать эти стандарты, т.е. четко представлять, какого рабочего поведения и каких результатов от них ожидают. Если эту задачу не решать или откладывать ее решение, то, как правило, возникают слухи, напряженность и сопротивление со стороны работни-

ков, связанные со снижением их доверия к администрации и с опасением того, что результатом оценки для них будут те или иные негативные последствия [2].

Сегодня на многих предприятиях важнейшим фактором, снижающим мотивацию работников, становится недостаточная связь оплаты труда с тем вкладом, который работник вносит в достижение целей подразделения и организации. Уравнительная система оплаты труда, когда работники, имеющие более низкие показатели, получают столько же или даже больше, чем их коллеги с более высокими профессиональными достижениями, к сожалению, является широко распространенным явлением для многих российских компаний. Система оценки призвана обеспечить не только более прочную связь рабочих результатов с оплатой труда, но и сделать эту связь более понятной для работников.

Приведенные условия не охватывают всех направлений работы по оценке труда персонала. Однако в совокупности они создают ту базу, тот фундамент, без которого рассчитывать на успех крайне трудно, если вообще возможно.

Важнейшим требованием к системе оценки является ее действенность. Система оценки может считаться действенной, если в результате ее применения будет обеспечена четкая связь результатов труда и его оплаты, высокий уровень мотивации и максимальная отдача от работников. Если после проведения трудоемкой аттестации, одной из основных целей которой была более четкая увязка оплаты труда с рабочими показателями, руководитель обнаруживает, что работники с низкими оценками получают, к примеру, премию в том же размере, что и работники с высокими оценками, то он может сделать обоснованное заключение о низкой действенности использованной системы оценки.

Другим требованием является практичность используемой системы оценки. Для того чтобы удовлетворить требования практичности, система оценки должна быть удобной для использования на практике как людям, производящим оценку, так и тем, кто оценивается. Если система оценки не получает общего признания, если используемые в процессе оценки методы излишне сложны, а оценочные показатели вызывают сомнение, то внедрение системы оценки, скорее всего, натолкнется на сопротивление работников и руководителям будет трудно использовать ее результаты на практике [3].

Кроме того, сами методы оценки рабочих результатов должны быть понятны для всех оценивающих. Высоконадежный и валидный метод оценки может быть совершенно бесполезным, если квалификация и уровень подготовки людей, производящих оценку, не позволяют использовать его должным образом.

Исследования [5; 6; 7] показали, что одной из наиболее результативных форм периодической оценки работы персонала становится аттестация, которую работники в большинстве российских организаций проходят не чаще одного раза в три года. Аттестация представляет собой периодическую комплексную оценку персонала. Основным смыслом этой процедуры состоит в определении, в соответствии с установленными отраслевыми нормативами, знаний и квалификации работников в рамках занимаемой ими должности. Аттестация призвана способствовать также повышению ответственности и исполнительской дисциплины аттестуемых, развитию их самостоятельности и готовности к проявлению инициативы.

Сегодня в большинстве российских организаций потенциал аттестации, вы-

ступающей в качестве одной из основных процедур оценки рабочих результатов руководителей и специалистов, используется явно недостаточно. Это происходит по трем причинам:

1) из-за того, что эта оценка не производится ежегодно;

2) из-за недостаточной направленности самой технологии оценки на решение комплекса задач, связанных с развитием персонала, и на выявление резервов использования потенциала человеческих ресурсов;

3) из-за формального подхода к аттестации, когда она проводится лишь «для галочки».

Правильно построенная система аттестации призвана обеспечить более высокий уровень отдачи от человеческих ресурсов организации, а значит, способствовать повышению эффективности работы организации в целом, повышению уровня ее конкурентоспособности.

Аттестация должна проходить ежегодно и охватывать максимально возможное количество работников организации.

Прежде чем приступить к проведению аттестации персонала, руководство организации должно ясно представить себе основные этапы, из которых эта работа будет складываться:

- Первый этап – определение целей, которые преследует аттестация персонала. Эти цели должны быть увязаны с целями организации и согласованы с руководством.

- Второй этап – подготовка необходимой документации: формирование приказа руководства о проведении аттестации, разработки или доработки положения об аттестации, аттестационных и оценочных листов, бланков и форм, которые могут

использоваться в работе аттестационной комиссии.

- Третий этап – подготовка всего комплекса организационных мероприятий: от формирования списков аттестуемых, разработки графика проведения аттестации до организации занятий с руководителями и членами аттестационных комиссий [1].

- Четвертый этап – проведение аттестаций, предполагающее определенный алгоритм рассмотрения документов, представленных на аттестуемых, и четкий регламент проведения аттестационного собеседования. Итогом аттестации является вынесение членами аттестационной комиссии своей оценки работы аттестуемого и предложений относительно его развития и дальнейшей работы в организации.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что итог аттестации состоит не столько в констатации существующего положения вещей, сколько в разработке аттестационной комиссией с участием службы управления персоналом конкретной программы действий, призванной повысить эффективность использования потенциала работников, прошедших аттестацию (программа работы с резервом, должностные назначения, решение выявленных проблем, препятствующих эффективной работе, и др.). Аттестация работников компании – это не только оценка производительности и качества труда работника, но и определение степени его соответствия установленным требованиям. Аттестация призвана также установить соответствие квалификации, навыков и отношения сотрудника к своим обязанностям требованиям, установленным в организации и ее организационной культуре.

Литература

1. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. СПб.: Питер, 2015.
2. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. М.: Приор, 2016.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. М.: Инфра-М, 2017.
4. Вучкович-Стадник А. Четкий алгоритм действий и качественные практические решения. М.: Эксмо, 2016.
5. Гаврилова О. Обзор систем, методов и методик оценки персонала // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. 2009. № 6.
6. Десслер Г. Управление персоналом. М.: Приор, 2016.
7. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород: НИМБ, 2015.
8. Иванов М.В. Практикум по психологии. М.: Приор, 2015.

Literatura

1. Borisova E.A. Otsenka i attestatsiya personala. SPb.: Piter, 2015.
2. Vesnin V.R. Prakticheskij menedzhment personala. M.: Prior, 2016.
3. Vikhanskij O.S., Naumov A.I. Menedzhment: chelovek, strategiya, organizatsiya, protsess. M.: Infra-M, 2017.
4. Vuchkovich-Stadnik A. Chetkij algoritm dejstvij i kachestvennye prakticheskie resheniya. M.: Eksmo, 2016.
5. Gavrilova O. Obzor sistem, metodov i metodik otsenki personala // Kadrovaya sluzhba i upravlenie personalom predpriyatiya. 2009. № 6.
6. Dessler G. Upravlenie personalom. M.: Prior, 2016.
7. Egorshin A.P. Upravlenie personalom. N. Novgorod: NIMB, 2015.
8. Ivanov M.V. Praktikum po psikhologii. M.: Prior, 2015.

DOI: 10.25586/RNUV9276.20.03.P.139

УДК 332.132

В.Г. Ростанец, А.И. Кабалинский, А.В. Топилин

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
В ГОРОДСКИХ АГЛОМЕРАЦИЯХ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ
И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ*

Обосновывается необходимость превращения агломераций в полноценный объект территориального планирования с развитой системой прогнозных и программных документов. Предложен набор экономических показателей и индикаторов для использования в стратегиях и программах городских агломераций. Поставлен вопрос о создании постоянно действующих органов координации развития городских агломераций, работающих на принципах межрегиональной и межмуниципальной координации.

Ключевые слова: развитие, управление, планирование, городская агломерация, центр роста, координация, документы стратегического планирования.

* Статья подготовлена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (РФФИ), проект № 18-010-00270.