

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ
АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО
«ЭВ ТРАНС-ТЕХ»)

студентки 5 курса 541 группы

направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом

профиль «Управление персоналом организации»

Экономического факультета

Симагановой Валерии Олеговны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

К.Э.Н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.М.Юсупова

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К.Э.Н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л. И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2025

Введение

Действенным методом оценки кадрового потенциала организации является аттестация. Аттестация позволяет комплексно подойти к процессу оценки персонала, вследствие чего ее значение для современных организаций существенно возрастает. Аттестация персонала широко распространена в государственных и муниципальных учреждениях, однако необходимость ее внедрения осознают также представители отечественного мелкого и среднего бизнеса, принимая во внимание то, что человеческие ресурсы – самая важная составляющая эффективности современных предприятий.

Таким образом, актуальность темы связана с необходимостью совершенствования содержательно-документационной базы аттестации, методики и процедуры её проведения для рационального использования трудовых и финансовых ресурсов, повышения эффективности труда и производительности.

Обзор литературы. В работах современных ученых вопросы аттестации персонала рассматриваются достаточно подробно. Так в трудах А.Я. Кибанова, Е.А. Борисовой дается определение понятия «аттестация». Н.В. Закалюжная рассматривает аттестацию как одну из форм определения квалификации работников. В целом авторы к данному вопросу подходят не однозначно, что вызывает необходимость дальнейшего изучения данного вопроса.

Аттестация работников предприятий и организация их труда нашли отражение в работах А.А. Вучкова-Стадника, А.П. Егоршина, А.Я. Кибанова, Дж. Лайкера, Е.В. Маслова и др. Говоря о разработанности данной проблемы, следует отметить, что в научной, учебной литературе понятие аттестации трактуется не однозначно, что затрудняет определение полномочий аттестационных комиссий, проведения аттестации и проверки аттестуемого.

Необходимо отметить, что многочисленные научные работы по проблемам аттестации персонала были написаны до появления профессиональных стандартов и поэтому в них отсутствуют требования к компетенциям работников. Важную роль для раскрытия темы исследования играют законы, нормативно-правовые акты, касающиеся данной проблемы, такие, как Трудовой Кодекс Российской Федерации, Гражданский Кодекс Российской Федерации и др. Кроме того, процедурные аспекты оценки работников предприятий и организаций нашли свою оценку в юридической литературе, дающей свое видение проблемы аттестации персонала и последующих действий руководства относительно прошедшего или не прошедшего аттестацию работника. Так вопросы административного права отражены в трудах А.П. Алехиной, Г.В. Атаманчука, К.С. Вельского, Ю.А. Тихомирова и др. Существуют основные школы, описывающие систему функционирования организаций и управления ими. Это: классическая школа Ф. Тейлора, школа человеческих отношений Э. Мэйо, системный подход Н.Винера и теория случайностей Дж. Вудворда.

Целью работы является – выявление особенностей проведения аттестации персонала в ООО «ЭВ Транс-Тех». Для реализации поставленной цели выделены следующие задачи:

- рассмотреть понятие, виды и цели аттестации персонала;
- проанализировать информационное и документационное обеспечения аттестации персонала;
- выявить этапы процесса аттестации персонала;
- дать характеристику деятельности ООО «ЭВ Транс-Тех»;
- провести оценку аттестации персонала в ООО «ЭВ Транс-Тех» ;
- рассмотреть возможности совершенствования «Положения об аттестации в ООО «ЭВ Транс-Тех»;
- рассмотреть перспективы внедрения автоматизированной системы аттестации;
- провести анализ эффективности предложенных мероприятий.

При написании работы применялись общенаучные методы исследования: анализ научной и методической литературы, обобщение, сравнение, дедукция и индукция, контент-анализ. Также использовались графические методы обработки и презентации результатов исследования.

Информационно-эмпирическую базу выпускной квалификационной работы составила монографическая, законодательная и нормативная литература, материалы периодической печати, ресурсы информационной сети «Интернет» по проблемам условий развития малого предпринимательства.

Содержание работы

Структура работы: введение, основная часть, состоящая из трех глав, заключение, список использованных источников и приложения.

В первой главе «Теоретические аспекты аттестации персонала» рассмотрены теоретические аспекты аттестации персонала, включая ее виды, цели, нормативно-методическое обеспечение и этапы проведения. Установлено, что аттестация является ключевым инструментом управления персоналом, позволяющим оценить компетенции сотрудников, выявить потребности в обучении и оптимизировать кадровую политику.

Аттестация - это регулярная комплексная оценка персонала. Основным смыслом этой процедуры заключается в определении, в соответствии с установленными отраслевыми стандартами, знаний и компетентности работников, занимаемых ими должностей. Сертификация направлена на повышение подотчетности и дисциплины отчетности сертификатов, развитие их независимости и готовности к реализации проектов.

Выбор конкретных видов, форм, критериев и методов аттестации зависит от целей, ресурсов и особенностей организации. Важно разработать прозрачную и объективную систему аттестации, которая будет восприниматься сотрудниками как справедливая и мотивирующая. Результаты аттестации должны использоваться для принятия обоснованных кадровых решений и планирования дальнейшего развития персонала.

Аттестация персонала – это систематическая оценка квалификации, компетенций и эффективности сотрудников. Она помогает определить соответствие работника занимаемой должности, выявить потенциал для роста и разработать планы повышения квалификации.

Выделяют классификацию аттестации персонала по периодичности, масштабу, целям.

Аттестацию персонала нужно проводить в том порядке, который прописан в локальном акте компании, например, в положении об аттестации. Форма проведения аттестации может быть разной: письменное тестирование, собеседование, письменный экзамен, практическое занятие и т. д.

Выделяют три этапа аттестации персонала: подготовительный, этап проведения аттестации, итоговый этап.

Теоретическая часть создает концептуальную основу для последующего анализа практики ООО «ЭВ Транс-Тех», предоставляя:

- критерии для диагностики существующей системы
- методологический инструментарий для совершенствования
- ориентиры для выбора технологий модернизации

Полученные выводы подтверждают необходимость комплексного подхода к реформированию аттестационных процессов, сочетающего:

- нормативное закрепление
- технологическую поддержку
- организационное развитие

Во второй главе проведен анализ существующей системы аттестации в ООО «ЭВ Транс-Тех».

Аттестация в ООО «ЭВ Транс-Тех» является важным инструментом для повышения профессионального уровня сотрудников, улучшения качества проектов и соблюдения стандартов. Регулярное проведение аттестации позволит нам сохранять конкурентоспособность на рынке и достигать поставленных целей. Рекомендуется разработать четкий план аттестации с

учетом всех вышеописанных видов и целей для эффективной работы нашей организации.

В организации разработан четкий план аттестации с учетом всех вышеописанных видов и целей для эффективной работы организации.

Таблица - Виды аттестации в ООО «ЭВ Транс-Тех»

Вид аттестации	Цель аттестации	Пример
Периодическая аттестация	Оценка профессионального уровня и компетенций сотрудников на регулярной основе.	Оценка профессионального уровня и компетенций сотрудников на регулярной основе.
Аттестация при повышении в должности	Определение готовности сотрудника к выполнению обязанностей на более высокой должности.	Архитектор, претендующий на должность старшего архитектора, проходит специализированную аттестацию, включающую оценку лидерских качеств, способности к управлению проектами и взаимодействию с клиентами.
Аттестация по окончании испытательного срока	Подтверждение соответствия нового сотрудника требованиям занимаемой должности.	Новый проектировщик после трехмесячного испытательного срока проходит аттестацию, включающую оценку профессиональных знаний, адаптацию в коллективе и выполнение поставленных задач.
Аттестация по результатам обучения	Оценка эффективности пройденного обучения и применения новых знаний на практике.	После прохождения курса повышения квалификации по использованию новых архитектурных программ, сотрудники проходят аттестацию, чтобы подтвердить освоенные навыки и их применение в текущих проектах.

Цели аттестации

Оценка профессионального уровня: определение соответствия квалификационных требований и выявление сильных и слабых сторон сотрудников.

Планирование развития: формирование индивидуальных планов развития, включая обучение и карьерный рост.

Мотивация сотрудников: повышение мотивации через признание достижений и предоставление возможностей для карьерного роста.

Оптимизация кадрового состава: принятие решений о необходимости изменений в кадровом составе, включая продвижение, ротацию или увольнение сотрудников.

Улучшение качества работы: повышение эффективности и качества работы за счет выявления и устранения недостатков в профессиональной деятельности сотрудников.

Рассмотрим этапы процесса аттестации персонала и определим особенности данного процесса на примере организации ООО «ЭВ Транс-Тех». В настоящее время нет единого правового акта, определяющего перечень работников, которые подлежат аттестации в организации, поэтому работодатели самостоятельно определяют круг аттестуемых сотрудников в локальных нормативных актах. В ООО «ЭВ Транс-Тех», например, сроки проведения аттестации и перечень подлежащих ей должностей утверждаются генеральным директором и закреплены в «Положении о порядке проведения аттестации персонала ООО «ЭВ Транс-Тех»».

Процедура аттестации сотрудников, как правило, включает в себя четыре основных этапа:

Подготовительный этап аттестации. В рамках данного этапа происходит подготовительная работа, которая включает в себя следующие мероприятия: составление приказа о проведении аттестации и выбор состава аттестационной комиссии, разработку положения об аттестации, составление списка работников, которые в дальнейшем будут проходить аттестацию, подготовку оценочных и аттестационных листов. Так же в ходе подготовительного этапа персонал должен быть информирован о сроках, целях и особенностях проведения аттестации. Так, в ООО «ЭВ Транс-Тех» аттестация реализуется с учетом графиков внутренних локальных документов. Содержание графиков доводится до сведения персонала не позднее, чем за месяц до начала аттестации, а документальное оформление процедуры осуществляется аттестационной комиссией не менее чем за две недели до начала аттестации.

Выявлены недостатки:

Недостаточная регламентация (нечеткие критерии оценки).

Высокая трудоемкость (ручная обработка данных, большая нагрузка на HR).

Субъективность оценок, ведущая к снижению мотивации персонала.

В третьей главе «Направления совершенствования процедуры аттестации персонала ООО «ЭВ Транс-Тех»» разработаны рекомендации по совершенствованию аттестации.

В ООО «ЭВ Транс-Тех» выявлены недостатки существующей системы аттестации: формальный подход, отсутствие оценки личностных компетенций (soft skills), нечёткий регламент и субъективность.

Для совершенствования предлагается разработать новое «Положение об аттестации», чётко регламентирующее все этапы процедуры и включающее оценку как профессиональных навыков, так и личностных качеств.

Критически важна подготовка персонала к аттестации через информирование и формирование позитивного отношения, чтобы избежать демотивации и сопротивления.

Ключевым решением является внедрение автоматизированной системы оценки «ТТС HR Оценка», позволяющей проводить тестирование профессиональных и личностных компетенций, минимизировать бумажный документооборот и повысить конфиденциальность.

Автоматизация аттестации преследует цели упрощения процесса, повышения его объективности, систематизации данных и возможности анализа производительности.

Ожидаемые преимущества автоматизации включают значительную экономию времени HR, снижение уровня стресса у аттестуемых сотрудников за счёт комфортных условий и повышение производительности труда благодаря позитивному восприятию процедуры.

Успешные кейсы компаний (IBM, Adobe, Microsoft, Salesforce) демонстрируют реальные выгоды автоматизации оценки: сокращение

временных затрат, рост вовлечённости, снижение текучести и повышение продуктивности.

Внедрение в ООО «ЭВ Транс-Тех» требует чёткого определения целей, выбора платформы, подготовки персонала, проведения пилотного проекта, полномасштабного запуска, последующего мониторинга и корректировок.

Развитие в этом направлении позволит руководству лучше понимать сотрудников, усовершенствовать кадровую политику и повысить привлекательность компании как работодателя.

Совокупность мер по регламентации и автоматизации аттестации направлена на создание эффективной системы управления талантами, повышение прозрачности, объективности и, в конечном итоге, производительности труда.

Внедрение автоматизированной системы аттестации "ТТС HR Оценка" в ООО «ЭВ Транс-Тех» устраним проблемы существующей системы и повысит её эффективность. Новая система сократит время аттестации с 20% до 5% рабочего времени сотрудника, высвободив 288 часов в год на каждого работника. Для 35 сотрудников общая экономия времени составит 10 080 часов, что значительно увеличит продуктивность. Дополнительно снизятся временные затраты HR-отдела на 70% и расходы на перепроверки ошибок. Годовая экономия от этих факторов достигнет 63 750 рублей. После вычета ежегодных затрат на поддержку системы (20 000 руб.) чистый финансовый эффект составит 43 750 рублей. Разовые затраты на внедрение (100 000 руб.) окупятся примерно за 2,3 года. Система также повысит объективность оценки, выявит потребности в обучении и, по исследованиям, может увеличить производительность труда на 10-15% и снизить текучесть кадров на 20-30%, способствуя общему развитию компании.

Заключение

Аттестация персонала — систематическая оценка квалификации и эффективности сотрудников для определения соответствия должности, выявления потенциала развития и планирования обучения. Цели: оптимизация кадрового состава, мотивация через карьерный рост, улучшение качества работы. Результаты служат основой для управленческих решений (кадровые перестановки, обучение, увольнения). Порядок проведения регламентируется ТК РФ и локальными актами организации.

Методическое обеспечение аттестации персонала включает нормативные документы (Положение об аттестации, критерии оценки, шкалы, инструкции), инструменты (анкеты, тесты, кейсы) и этапы процедуры: планирование, подготовка, оценка, анализ, принятие решений, документирование, обратная связь. Обучение аттестаторов обеспечивает объективность оценки. Аттестационная комиссия фиксирует результаты в протоколах, на основе которых принимаются решения: соответствие должности, рекомендации для кадрового резерва, направление на обучение, увольнение. Законность увольнения требует доказательств (отказ от переподготовки, соответствие процедуры нормам). Методическое обеспечение должно регулярно обновляться, гарантируя прозрачность, объективность и соответствие целям организации.

Аттестация персонала включает этапы: подготовка (приказ, комиссия, график, уведомление сотрудников), оценка (тесты, собеседования, анализ результатов) и заключение (решения комиссии). Обязательны документы: положение об аттестации, оценочные листы, протоколы. Результаты: соответствие должности, рекомендации по обучению, увольнение. Для госструктур порядок регламентирован законами, коммерческие организации устанавливают правила в локальных актах (ЛНА). Аттестация обязательна для педагогов, госслужащих, работников опасных производств. Нарушения процедуры влекут штрафы (ст. 5.27 КоАП РФ). Итоговые решения (повышение, перевод, увольнение) оформляются приказом. Сотрудник вправе оспорить результаты. Процедура завершается за 2–6 месяцев,

проводится каждые 3–4 года. Освобождаются беременные, сотрудники в декрете, с договорами до 2 лет.

ООО «ЭВ ТРАНС-ТЕХ» (Москва) специализируется на разработке строительных проектов. Миссия: помощь клиентам в продвижении товаров/услуг, создание эталонного обслуживания. Стратегические задачи на 2024: увеличение доли рынка на 5%, рост доходов от консультаций на 10%, внедрение системы мотивации проектировщиков. Организационная структура линейно-функциональная под управлением Генерального директора. Финансовые результаты: прибыль 10,8 млн руб. (2023), убыток 12 млн руб. (2022), рост выручки до 183,7 млн руб. (2023). Чистые активы демонстрируют положительную динамику. Кадровое делопроизводство ведет бухгалтер. Компания фокусируется на расширении клиентской базы, включая региональные рынки, через онлайн-продвижение.

В ООО «ЭВ Транс-Тех» работают 35 сотрудников: гендерный баланс (43% женщин, 57% мужчин), возраст 20-30 лет, высшее образование. Основной персонал — ИТР и специалисты (54%). Кадровые процессы характеризуются следующими особенностями: оперативное планирование, двухэтапный отбор (собеседование, анкетирование), материальная мотивация (оклады, премии), внутренние тренинги. Отсутствует документирование процедур, среднесрочное кадровое планирование.

Аттестация в ООО «ЭВ Транс-Тех» включает виды: периодическая, при повышении, после испытательного срока и по обучению. Этапы: подготовка (приказ, комиссия, документы), оценка (методика «360 градусов» с участием руководителей, коллег, клиентов), проведение (заседание комиссии, голосование) и принятие решений. В 2024 г. оценены 25 сотрудников: 24 соответствуют должности, 1 — с условиями. Критерии: профессиональные навыки, адаптация, обучение. Внедрены прозрачные критерии, регулярная обратная связь. Недостатки: субъективность оценок, недостаточная прозрачность, ограниченная обратная связь. Состав комиссии:

гендиректор, руководитель кадров, менеджер. Результаты влияют на обучение и карьерный рост.

Для повышения эффективности аттестации персонала предложены меры:

1. **Учет личностных компетенций (soft skills):** Внедрение методов оценки (деловые игры, экспертная оценка) для анализа креативности, лидерства, коммуникации.

2. **Регламентация процесса:** Разработка детального «Положения об аттестации» с четкими сроками, критериями и процедурами, включая электронный документооборот (КЭДО) для сокращения бумажной работы.

3. **Автоматизация:** Внедрение программы «ТТС HR Оценка» для тестирования профессиональных и личностных навыков. Преимущества: объективность, конфиденциальность, интеграция с Office, снижение стресса сотрудников.

4. **Обучение персонала:** Проведение презентаций для формирования позитивного отношения к оценке, обучение руководителей и сотрудников.

Этапы внедрения:

1. Определение целей.
2. Выбор платформы.
3. Обучение сотрудников.
4. Пилотный проект.
5. Полномасштабное внедрение.
6. Мониторинг и корректировки.

Автоматизация повысит прозрачность, объективность и эффективность управления персоналом, способствуя развитию кадрового потенциала компании.