Аттестация персонала, не так давно перекочевавшая с Запада на наши родные просторы, завоевывает в современных компаниях все большую популярность. Это сегодня не только мощный, но и весьма модный инструмент кадровой политики. Если вы еще никогда не сталкивались с подобной проверкой ваших профессиональных качеств и умений, не лишним будет подготовиться, в чем мы вам постараемся помочь. Ведь совсем скоро компании, в которых аттестация НЕ проводится, станут экзотическими реликтами. К этому все идет.

ОДИН РАЗ В ГОД...

Чаще всего аттестация персонала проводится именно через такой промежуток времени. Он вполне достаточен для того, чтобы уяснить, кто чего достиг, а кто - нет. Методология аттестации довольно проста, ее схема варьируется лишь в деталях. Обычно создается аттестационная комиссия, которая проводит собеседование с каждым сотрудником (результаты работы которого, естественно, комиссии известны). Также весьма популярны письменные опросы-эссе, в которых работники компании отчитываются о том, что сделано за год, делятся планами на будущее, а также высказывают свои замечания и предложения. Нередки и психологические тесты, позволяющие оценить личные качества сотрудников. В общем, схема ясна и понятна: собрать информацию о каждом сотруднике и, обработав ее, получить кадровый "срез" компании на данном этапе. Между тем многие страшатся этой процедуры, трясясь перед аттестацией, как перед кабинетом дантиста. Почему? Да потому что считают ее завуалированной формой сокращения персонала. Однако это далеко не так (хотя справедливости ради заметим, что после аттестации кое-кого могут-таки уволить, но об этом позже).

Проводя аттестацию, руководство компании и служба персонала ждут ответов на следующие вопросы:
Каков кадровый потенциал компании?
Есть ли избыток или наоборот, недостаток работников в тех или иных секторах?
Кто из сотрудников "дозрел" до перехода на более высокую должность внутри компании? Кто "дозреет" в ближайшее время?
Кто недоволен своим положением в компании и подумывает о переходе на другую работу (может, даже к конкурентам)? Кто совершенно не справляется с работой?
Чей потенциал раскроется в полной мере и принесет доходы компании лишь при переходе в другой сектор деятельности?
Нуждаются ли сотрудники в повышении квалификации?
Необходимо ли создавать или развивать сферу обучения персонала (тренинги, стажировки, курсы)?
Нужно ли пересматривать систему вознаграждений (сетку зарплат и бонусов)?
Необходим ли пересмотр системы мотиваций, как материальных, так и нематериальных?

Все ли сотрудники приемлют сложившуюся корпоративную культуру, или нужна корректировка каких-то аспектов (ослабление или усиление контроля за опозданиями, к примеру)?

ВОТ - НОВЫЙ ПОВОРОТ

Грамотно проведенная аттестация способна дать ответы на все эти вопросы и определить внутреннюю кадровую политику на ближайший год и далее. Еще раз прочитайте все вопросы, "примеряя" их на себя. Если вы знаете, что грядет аттестация, постарайтесь к ней подготовиться: беспристрастно оцените свою работу за год; напишите список того, что удалось сделать успешно, а что не получилось; продумайте свои пожелания как в отношении развития компании, так и в отношении себя, любимого. Может быть, ваша должность у вас уже вот где сидит? И вы больше не желаете быть менеджером по рекламе, и ухо у вас от телефона распухло? И мечтаете вы о тихом уголке с компьютером, где будете тюкать по клавишам и составлять финансовые отчеты? Все в ваших руках.

Аттестация - это шанс подтолкнуть карьеру в новом, более перспективном направлении.

Для этого советуем еще задолго до начала этого экзамена составить свой личный карьерный план. Это не помешает в любом случае - и во время аттестации, и при устройстве на новую работу вас обязательно спросят, кем вы себя видите через пять лет.

Предугадать абсолютно все нельзя, но основные этапы профессионального пути наметить можно. Запишите вопросы и ответы на них: кем вы мечтали стать? Учились ли специальности по душе, или на выбор вуза кто-то или что-то повлиял? Нравится ли вам то, что вы делаете сейчас (должность, специальность, компания)? А через год, через пять лет - может быть, вы мечтаете о руководящей должности? Или устали работать "на дядю" и хотите создать "свое дело"? Вы - командный игрок или одиночка? "Сколько денег вам нужно для счастья, Шура"? Хватает средств и времени на семью? Ответы на эти вопросы и называются планированием карьеры. Они помогут вам не только пройти аттестацию, но и понять, чего вы реально хотите.

Помимо общих критериев, по которым оценивается сотрудник, в каждой компании, естественно, есть свои. Для менеджера по продажам важны объемы продаж, для телеведущего - рейтинг и окупаемость передачи, для футболиста - количество забитых мячей и т.д. В ряде случаев объективно аттестовать сотрудника может только его непосредственный начальник. Если это - ваш случай, советуем не портить с ним отношения. Потому что иногда за аттестацией действительно следует увольнение. Это предусмотрено Трудовым Кодексом РФ и называется "увольнение работника по инициативе работодателя ввиду несоответствия работника занимаемой должности или выполняемой работе вследствие недостаточной квалификации". Уф...

Вариант этот довольно муторный (для работодателя): нужно правильно оформить все результаты аттестации, снабдить их необходимыми реквизитами и подписями. Кроме того, прежде чем указать вам на дверь, босс обязан предложить вам другую имеющуюся у него вакансию, более соответствующую вашей квалификации. В общем, уволить "за несоответствие" не так просто. Советуем вам не доводить ситуацию до этого - если работа вам совершенно не по душе, лучше поищите другую. Однако, если увольнение все же постучалось в вашу дверь, ознакомьтесь с его юридическими аспектами (некоторые из них приведены в статье "Увольнение: уходим красиво").

Спешим вас успокоить: увольнение сотрудников все же не является целью аттестации. Итогом ее обычно становится обновление кадровой политики, которое в конечном счете идет на пользу и самой компании, и каждому работнику. Самым же нерадивым сотрудникам, которых выявила проверка, современный работодатель протягивает палочку-выручалочку - испытательный срок, как при приеме на работу. За это время можно подтянуть свои показатели как в профессиональном, так и в личностном плане. Так что, аттестация - совсем не опасная вещь, если узнать ее поближе.

ПОЧУВСТВУЙТЕ РАЗНИЦУ

Напоследок расскажем о распространенной ошибке - причем, не только самих работников, но и некоторых работодателей, которые путают два понятия: "аттестация" и "оценка эффективности деятельности". Первая - законодательно закрепленная процедура, проводимая не чаще, чем раз в год, иногда реже (а то и вообще никогда). Направлена она все-таки на то, чтобы выяснить, всяк ли "сверчок" занимает соответствующий ему "шесток". Последствиями аттестации, как мы уже говорили, могут быть какие-то, довольно крупномасштабные, изменения в кадровой политике, ротация персонала и пр.

Оценка же эффективности деятельности - процедура постоянная, регулярная. Она служит интересам компании и характеризуется постоянным наблюдением за трудовым процессом в целом и работой каждого сотрудника в отдельности. Каждодневный контроль и "работа над ошибками" - вот самый простой и надежный способ оценивать эффективность деятельности. Работодатели, которые практикуют такой подход, да и работники, привыкшие к подобному вниманию, не страшатся и более серьезного испытания - аттестации. В общем, эти и другие современные кадровые процедуры очень полезны для "здоровья" компании.