

ПРОВЕДЕНИЕ АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЯХ

15/01/2015

*НА ПРИМЕРЕ DP DHL



ВВЕДЕНИЕ

Аттестация – это ежегодное мероприятие по оценке деятельности сотрудников компании. Данное мероприятие является частью процесса управления результатами деятельности и развития персонала.

ЦЕЛИ АТТЕСТАЦИИ

- **повышение эффективности деятельности сотрудников и компании в целом**
- **выявление выдающихся сотрудников**
- **предоставление обратной связи**
- **мотивирование сотрудников компании на собственное развитие и развитие своих подчиненных**

ПРЕИМУЩЕСТВА, КОТОРЫЕ ДАЁТ АТТЕСТАЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯМ

- **возможность управлять развитием своих сотрудников и определять его направление исходя из глобальных задач подразделения/компании**
- **помощь в постановке четких целей сотрудникам**
- **разработка планов развития сотрудников**

ПРЕИМУЩЕСТВА, КОТОРЫЕ ДАЁТ АТТЕСТАЦИЯ СОТРУДНИКАМ КОМПАНИИ

- возможность обсуждения результатов своей деятельности с руководителем;
- дополнительная возможность получить конструктивную обратную связь со стороны руководителя и понимание того, как руководитель видит сильные стороны и области развития
- четкое понимание результатов, к достижению которых надо стремиться
- определение направления для собственного развития

ОСНОВНЫЕ РАЗДЕЛЫ АТТЕСТАЦИОННОЙ ФОРМЫ

- Форма «Достижение целей»

1. Достижение поставленных целей

Индивидуальные цели: IKO's или KPI's (2-3 цели, максимум 5)

Для каждой цели определите показатели на уровне E (цель достигнута на начальном уровне), T (цель достигнута полностью) и M (цель достигнута на максимальном уровне)

Вес	Итоговое достижение целей
100,00%	113,40%

Цель 1	IKO/KPI	Вес:	40,00%	Комментарии	Достигнуто:	105%
Цель: сократить количество жалоб, зафиксированных в течение месяца от клиентов. Определение уровней достижения цели E: 2 жалобы в месяц T: 1 жалоба в месяц M: 0				в среднем за год показатель составил 0,9 жалобы в месяц		

ОСНОВНЫЕ РАЗДЕЛЫ АТТЕСТАЦИОННОЙ ФОРМЫ

- **Форма «Оценка компетенций»**

Компетенция – это совокупность умений, знаний и качеств, которые необходимы для успешного выполнения своих обязанностей. Важно не только то, каких результатов мы добиваемся, но и как мы это делаем.



Оценка Компетенций	Расшифровка
FE (Far Exceeds)/ Значительно превосходит ожидания	сотрудник талантлив, постоянно демонстрирует высочайший уровень развития компетенции
EX (Exceeds)/ Превосходит ожидания	сотрудник демонстрирует высокий уровень развития компетенции, уровень компетенции превосходит требования по его текущей должности
FM (Fully Meets)/ Полностью соответствует ожиданиям	уровень развития компетенции полностью соответствует требованиям по его текущей должности
PM (Partially Meets)/ Частично соответствует ожиданиям	компетенция нуждается в развитии для того, чтобы соответствовать требованиям по занимаемой должности сотрудника
DM (Does Not Meet)/ Не соответствует ожиданиям	компетенция не соответствуют занимаемой должности сотрудника

ОСНОВНЫЕ РАЗДЕЛЫ АТТЕСТАЦИОННОЙ ФОРМЫ

- **Форма «Карьерные устремления»**

Этот раздел сотрудник заполняет самостоятельно. При этом руководитель должен предложить сотруднику обсудить его(её) карьерные устремления исходя из результатов оценок его компетенций.

- **Форма «Индивидуальный план развития»**

Форма составляется в соответствии с выявленными сильными сторонами и зонами развития по итогам обсуждения компетенций, а также выяснив карьерные устремления сотрудника.

ОСНОВНЫЕ РАЗДЕЛЫ АТТЕСТАЦИОННОЙ ФОРМЫ

- **Форма «Рекомендация руководителя»**

В этом разделе руководитель озвучивает свои мысли по поводу дальнейшего пути в компании сотрудника, его(её) возможного карьерного роста. Информация этого раздела – логичное заключение проведенного собеседования.

- **Форма «Постановка целей на следующий год»**

Цели деятельности сотрудника должны быть:

- согласованы между руководителем и сотрудником и сформулированы по принципу SMART:

- Specific – конкретная, краткая, изложенная понятным языком
- Measurable -измеряема, позволяет оценить уровень исполнения
- Achievable - достижима, но требует усилий
- Result-oriented – ориентирована на результат
- Timebound - ограничена по времени с указанием срока исполнения

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведение аттестационного собеседования, и обсуждение результатов работы сотрудника, являются важным элементом в процессе управления персоналом.

Прохождение Аттестации сотрудниками влияет на:

- **возможное включение в Кадровый Резерв компании**
- **формирование индивидуального плана развития на будущий год и предоставление возможности участия в корпоративных тренингах**
- **пересмотр заработной платы**
- **выплату годовых бонусов (для сотрудников, к которым это применимо)**

THANK YOU!