

АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Степанова Анастасия Александровна

Аттестация персонала (оценка соответствия занимаемой должности)

- процедура систематической формализованной оценки согласно заданным критериям соответствия деятельности конкретного работника четким стандартам выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности за определенный период времени.
- Процедура аттестации должна быть оформлена в соответствии с законодательными требованиями и локальными нормативными документами компании.

В российской практике сложились три типа аттестации по принадлежности к сферам деятельности персонала:

- аттестация государственных служащих,
- аттестация научных и научно-педагогических работников
- аттестация персонала организаций основного звена управления

Аттестация персонала организаций

- процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых и личностных качеств работников, качества труда и его результатов и установления их соответствия (несоответствия) занимаемой должности.
- **Целью проведения** аттестации является рациональная расстановка кадров и их эффективное использование.

Задачи аттестации

- **Административные** – текущая работа с персоналом (повышение, перевод, понижение, прекращение трудового договора)
- **Информационные** (информирование работников об их квалификации; оценка – насколько потенциал сотрудников позволяет реализовывать цели компании)
- **Мотивационные** (формирование системы мотивирования персонала)

Эффективность аттестации

- Зависит от:
 - степени технологичности процедуры
 - квалификации экспертов
- Влияет на:
 - изучение кадров, их рациональное использование;
 - стимулирует творчество и инициативу работников

График проведения аттестации

- Очередная аттестация
- Внеочередная аттестация
- Повторная аттестация
- Аттестация для продвижения по службе
- Аттестация при переводе в другое структурное подразделение
- Аттестация по истечении испытательного срока

Предмет оценки

- Особенности поведения.
- Эффективность деятельности.
- Уровень достижения цели.
- Уровень компетенции.
- Особенности личности.

Критерии оценки

- **Профессиональная компетентность** - критерии, соответствующие определенному рабочему месту, виду деятельности.
- **Корпоративная компетентность** - критерии, соответствующие пониманию сотрудником целей и задач компании, а также его человеческим качествам.

Методы оценки

- Метод групповой экспертной оценки
- Экзамен
- Метод моделирования рабочей ситуации
- Квалификационная работа
- Собеседование
- Тестирование

1 этап - подготовительный

Разработка документов, принятие
необходимых организационных решений

- Разработка соответствующих документов, принятие организационных решений со стороны руководства компанией:
 - приказ о проведении аттестации
 - положение об аттестации
 - утверждение комиссий (состав рабочих групп)
 - список сотрудников
 - документы на аттестуемых
 - информируется трудовой коллектив

Положение об аттестации

- единый внутрикорпоративный нормативный документ. В нем устанавливаются единые требования к периодичности, процедуре, методике проведения аттестации всего персонала, а так же к содержанию, порядку разработки, утверждения методик аттестации.

Состав рабочих групп

- **Экспертная комиссия** - формируется для проведения технологии экспертных оценок.
- **Аттестационная комиссия** - проводит оценку профессиональной и корпоративной компетенции сотрудника методом экзамена.

Документы, предоставляемые на работника

- **Отзыв** (характеристика) должен содержать полную, всестороннюю и объективную оценку профессиональных, деловых и личных качеств аттестуемого работника, отражать конкретные результаты его работы в данной должности за предшествующий аттестации период.
- **Аттестационные листы предыдущих аттестаций**

Информирование коллектива

- Проведение аттестации осуществляется на основе графиков, которые доводятся до сведения аттестуемых не менее чем за месяц до начала аттестации

Пробная аттестация

- для апробирования предложенной процедуры запускается пилотный проект аттестации в отделе управления персоналом, проверяются и дорабатываются все этапы внедряемой на предприятии методики.

2 ЭТАП – ОЦЕНКА СОТРУДНИКА И ЕГО ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Работа экспертной комиссии

- Создание экспертных групп (комиссий);
- Экспертная группа по соответствующей методике осуществляет оценку показателей уровня знаний, умений, навыков, качества и результатов труда аттестуемого.

3 ЭТАП – проведение аттестации

Заседание аттестационной комиссии


1. Заседание аттестационной комиссии

Принципы

- единства условий для всех аттестуемых
- объективности
- действительности

2. Обсуждение в отсутствии аттестуемого

- **Сотрудник не соответствует занимаемой должности.** Сотрудник может быть переведен на другую должность (с понижением) или уволен в соответствии с трудовым законодательством
- **Сотрудник соответствует занимаемой должности.**
 - Сотрудник соответствует занимаемой должности, но есть некоторые замечания к качеству выполнения должностных обязанностей, уровню компетенции и т.д.
 - Сотрудник полностью соответствует занимаемой должности.
 - Сотрудник полностью соответствует занимаемой должности, но по своим знаниям, навыкам, личным качествам способен занимать более высокую должность.



3. Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист и сообщаются аттестуемому непосредственно после голосования.

4. Заседание аттестационной комиссии оформляется протоколом, подписываемым председателем и секретарем комиссии.

4 ЭТАП – принятие решения

Формулируется заключение комиссии с рекомендациями

Заключение составляется с учетом:

- выводов и предложений, изложенных в отзыве руководителя аттестуемого;
- оценок деятельности аттестуемого, роста его квалификации;
- оценок деловых, личностных и иных качеств аттестуемого и их соответствия требованиям рабочего места;
- мнений каждого члена комиссии, высказанных при обсуждении деятельности аттестуемого;
- сравнения материалов предыдущей аттестации с данными на момент аттестации и характера изменений данных;
- мнения самого аттестуемого о своей работе, о реализации своих потенциальных возможностей.

- **Аттестационная комиссия** дает рекомендации по продвижению аттестуемого на вышестоящую должность, поощрению за достигнутые успехи, увеличению заработной платы, переводе на другую работу, об освобождении от занимаемой должности и др.
- **Руководитель организации** с учетом рекомендаций аттестационных комиссий в установленном порядке поощряет или наказывает работников.