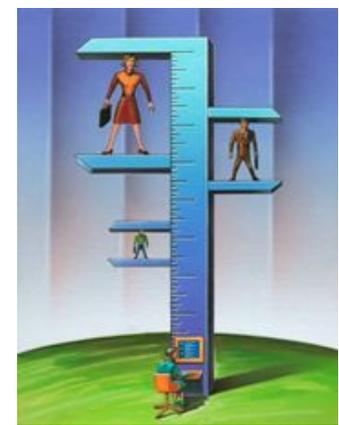


АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА - КАДРОВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ, ПРИЗВАННЫЕ ОЦЕНИТЬ СООТВЕТСТВИЕ УРОВНЯ ТРУДА, КАЧЕСТВ И ПОТЕНЦИАЛА ЛИЧНОСТИ ТРЕБОВАНИЯМ ВЫПОЛНЯЕМОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Главное назначение аттестации - не контроль исполнения , а выявление резервов повышения уровня отдачи работника.



ЭЛЕМЕНТАМИ АТТЕСТАЦИИ ЯВЛЯЮТСЯ  
ОЦЕНКА ТРУДА И ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА.



ОЦЕНКА ТРУДА НАПРАВЛЕНА НА СОПОСТАВЛЕНИЕ  
СОДЕРЖАНИЯ, КАЧЕСТВА И ОБЪЕМА ФАКТИЧЕСКОГО ТРУДА С  
ПЛАНИРУЕМЫМ РЕЗУЛЬТАТОМ ТРУДА, КОТОРЫЙ ПРЕДСТАВЛЕН В  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ КАРТАХ, ПЛАНАХ И ПРОГРАММАХ РАБОТЫ  
ПРЕДПРИЯТИЯ. ОЦЕНКА ТРУДА ДАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ ОЦЕНИТЬ  
КОЛИЧЕСТВО, КАЧЕСТВО И ИНТЕНСИВНОСТЬ ТРУДА.

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА ПОЗВОЛЯЕТ ИЗУЧИТЬ СТЕПЕНЬ  
ПОДГОТОВЛЕННОСТИ РАБОТНИКА К ВЫПОЛНЕНИЮ ИМЕННО ТОГО  
ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, КОТОРЫМ ОН ЗАНИМАЕТСЯ, А ТАКЖЕ  
ВЫЯВИТЬ УРОВЕНЬ ЕГО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ  
ОЦЕНКИ ПЕРСПЕКТИВ РОСТА.



К ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ ПРИНЦИПАМ АТТЕСТАЦИИ МОЖНО ОТНЕСТИ:

1) ОБЪЕКТИВНОСТЬ - НЕЗАВИСИМОСТЬ РЕЗУЛЬТАТОВ ОЦЕНКИ ОТ ЧАСТНОГО МНЕНИЯ ИЛИ ОТДЕЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ;

2) НАДЕЖНОСТЬ - НЕЗАВИСИМОСТЬ ОТ ВЛИЯНИЯ СИТУАТИВНЫХ ФАКТОРОВ (НАСТРОЕНИЯ, ПОГОДЫ, ПРОШЛЫХ УСПЕХОВ И НЕУДАЧ);



- 3) Достоверность - реальность оценки;
- 4) Комплексность - оценка профессиональных и личностных качеств каждого сотрудника и трудового потенциала организации в целом;
- 5) Доступность - понятность процесса и критериев оценки субъектом и объектом оценки.



АТТЕСТАЦИЯ ПРОВОДИТСЯ В НЕСКОЛЬКО ЭТАПОВ: ПОДГОТОВКА К АТТЕСТАЦИИ, АТТЕСТАЦИЯ И ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ.

1. ПОДГОТОВКА К ПРОВЕДЕНИЮ АТТЕСТАЦИИ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В РАЗРАБОТКУ АТТЕСТАЦИОННОЙ МОДЕЛИ, НОРМАТИВНЫХ МЕТОДИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ ПО ПРОВЕДЕНИЮ АТТЕСТАЦИОННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ И ИНФОРМИРОВАНИИ СОТРУДНИКОВ:

- ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К СИСТЕМЕ АТТЕСТАЦИИ
- ВЫБОР МЕТОДА ОЦЕНКИ СОТРУДНИКОВ;
- РАЗРАБОТКА ПЕРЕЧНЯ ОЦЕНИВАЕМЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ;
- КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ;
- РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ АТТЕСТАЦИИ;



- ИЗДАНИЕ НОРМАТИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ ПО ПРОВЕДЕНИЮ АТТЕСТАЦИИ (СОСТАВ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИИ, ГРАФИК АТТЕСТАЦИИ, ПРИКАЗ);
- ИНФОРМИРОВАНИЕ СОТРУДНИКОВ О ЦЕЛЯХ И ПОРЯДКЕ ПРОВЕДЕНИЯ АТТЕСТАЦИИ;
- ПРОВЕДЕНИЕ УЧЕБЫ (ИНСТРУКТАЖ) ПО ПРОВЕДЕНИЮ АТТЕСТАЦИОННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ;
- ПОДГОТОВКА АТТЕСТАЦИОННЫХ ФОРМ (БЛАНКОВ).

ОБЩИМИ ОЦЕНИВАЕМЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ДЛЯ ВСЕХ РАБОТНИКОВ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ АТТЕСТАЦИИ ЯВЛЯЮТСЯ: КВАЛИФИКАЦИЯ РАБОТНИКА; РЕЗУЛЬТАТЫ, ДОСТИГНУТЫЕ ИМ ПРИ ИСПОЛНЕНИИ СЛУЖЕБНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ. В КАЖДОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С УЧЕТОМ ОТРАСЛЕВОЙ СПЕЦИФИКИ И ХАРАКТЕРА РАБОТЫ РАЗРАБАТЫВАЕТСЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНИВАЕМЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ.



## 2. ПРОВЕДЕНИЕ АТТЕСТАЦИИ ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ:

- ЗАПОЛНЕНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ ФОРМ;
- АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ;
- ПРОВЕДЕНИЕ ЗАСЕДАНИЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИИ;
- ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ.

ОЦЕНОЧНЫЕ ФОРМЫ ЗАПОЛНЯЮТСЯ НА КАЖДОГО СОТРУДНИКА, ПОДЛЕЖАЩЕГО АТТЕСТАЦИИ. НА ЗАСЕДАНИИ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИИ РАССМАТРИВАЕТСЯ ПОДГОТОВЛЕННОЕ РУКОВОДИТЕЛЕМ ЗАКЛЮЧЕНИЕ (ОТЗЫВ) И ПРОВОДИТСЯ СОБЕСЕДОВАНИЕ С АТТЕСТУЕМЫМ. ПО ОКОНЧАНИИ СОБЕСЕДОВАНИЯ ДАЕТСЯ ОЦЕНКА АТТЕСТУЕМОМУ, КОТОРАЯ ЗАНОСИТСЯ В АТТЕСТАЦИОННЫЙ ЛИСТ.



ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНОЙ ПРОЦЕДУРОЙ АТТЕСТАЦИИ ЯВЛЯЕТСЯ ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ ПО ЕЕ РЕЗУЛЬТАТАМ О СООТВЕТСТВИИ ИЛИ НЕСООТВЕТСТВИИ ЗАНИМАЕМОЙ ДОЛЖНОСТИ.

АТТЕСТАЦИОННАЯ КОМИССИЯ МОЖЕТ ДАВАТЬ РУКОВОДСТВУ ПРЕДПРИЯТИЯ РЕКОМЕНДАЦИИ О НАПРАВЛЕНИИ АТТЕСТУЕМЫХ НА ПЕРЕПОДГОТОВКУ ИЛИ ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ, ЗАЧИСЛЕНИИ ИХ В РЕЗЕРВ НА ВЫДВИЖЕНИЕ, ПОВЫШЕНИИ ДОЛЖНОСТНЫХ ОКЛАДОВ И Т.П.

АТТЕСТУЕМЫЕ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОЗНАКОМЛЕНЫ С РЕЗУЛЬТАТАМИ АТТЕСТАЦИИ. РЕКОМЕНДУЕТСЯ В БЕСЕДЕ С РАБОТНИКАМИ ПООЩРЯТЬ ВЫСОКУЮ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ИХ ТРУДА И ОБСУЖДАТЬ БУДУЩИЕ ЗАДАЧИ, СТОЯЩИЕ ПЕРЕД РАБОТНИКОМ. В СЛУЧАЕ, КОГДА РЕЗУЛЬТАТЫ ТРУДА РАБОТНИКА НЕ СООТВЕТСТВУЮТ ТРЕБОВАНИЯМ ПРЕДПРИЯТИЯ, ЦЕЛЕСООБРАЗНО СОСРЕДОТОЧИТЬ ВНИМАНИЕ НА МЕТОДАХ УЛУЧШЕНИЯ ЕГО РАБОТЫ В БУДУЩЕМ.



### 3. Подведение итогов аттестации.

Анализ данных, полученных в ходе аттестации, позволяет провести оценку труда и оценку персонала организации. Сведение и обработка данных аттестации позволяют выделить группы риска и группы роста сотрудников.

С одной стороны, аттестация служит основной юридической формой проверки и оценки уполномоченным органом (аттестационной комиссией) необходимых трудовых качеств работников, направленной на выявление наиболее компетентных и высококвалифицированных работников, а с другой формой реализации гражданами права на труд в соответствии со своим призванием, способностями, желанием.



Роль кадровой службы в организации процесса аттестации заключается в:

- разработке принципов и методики проведения аттестации;
- издании нормативных документов по подготовке и проведению аттестации (приказ, список аттестационной комиссии, методика проведения аттестации, план проведения аттестации, программа подготовки руководителей, инструкция по хранению персональной информации);
- подготовке специальной программы по подготовке к проведению аттестационных мероприятий (при проведении аттестации в первый раз по новой методике);
- подготовке материалов аттестации (бланки, формы и т.д.).

Кадровая служба с учетом результатов аттестации планирует материальное стимулирование, обучение, профессиональное продвижение персонала (карьеру).





## Виды аттестации

- Первичная аттестация.

При назначении на должность, переходе в другую организацию или переводе на другую работу обычно назначают первичную аттестацию, которая должна быть проведена не позднее одного месяца.

- Периодическая аттестация.

Такая аттестация, как правило, проводится в организации не чаще одного раза в пять лет.



- **ВНЕОЧЕРЕДНАЯ АТТЕСТАЦИЯ.**

ЭТА АТТЕСТАЦИЯ ОТЛИЧАЕТСЯ ОТ ДРУГИХ АТТЕСТАЦИЙ ТЕМ, ЧТО ОНА ПРОВОДИТСЯ:

- ПОСЛЕ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ В ДЕЙСТВУЮЩИЕ НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ ИЛИ ВВЕДЕНИЯ В ДЕЙСТВИЕ НОВЫХ;
- ПРИ ПЕРЕРЫВЕ В РАБОТЕ СВЫШЕ ОДНОГО ГОДА, А ДЛЯ РАБОТНИКОВ АТОМНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ — СВЫШЕ ШЕСТИ МЕСЯЦЕВ;
- ПРИ ВНЕДРЕНИИ В ПРОИЗВОДСТВО НОВЫХ ТЕХНИЧЕСКИХ УСТРОЙСТВ И/или ТЕХНОЛОГИЙ;
- ПО ТРЕБОВАНИЮ ДОЛЖНОСТНОГО ЛИЦА.



- **ВНЕОЧЕРЕДНАЯ АТТЕСТАЦИЯ В ЦЕНТРАЛЬНОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИИ.**

**ПОСЛЕ НЕСЧАСТНОГО СЛУЧАЯ ИЛИ АВАРИИ СО СМЕРТЕЛЬНЫМ ИСХОДОМ РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ ИЛИ ОТВЕТСТВЕННОЕ ЛИЦО ОБЯЗАНЫ ПРОЙТИ ВНЕОЧЕРЕДНУЮ АТТЕСТАЦИЮ В ЦЕНТРАЛЬНОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИИ. ТАКОЙ АТТЕСТАЦИИ ПОДЛЕЖИТ И РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ, КОТОРАЯ ПРОВОДИЛА ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ПОДГОТОВКУ ВИНОВНОГО В ВОЗНИКНОВЕНИИ АВАРИИ ИЛИ ПОСТРАДАВШЕГО В РЕЗУЛЬТАТЕ НЕСЧАСТНОГО СЛУЧАЯ РАБОТНИКА.**



## ЗАДАЧИ АТТЕСТАЦИИ:

- 1) ОПРЕДЕЛИТЬ И ОЦЕНИТЬ ЗНАНИЯ, УМЕНИЯ И КАЧЕСТВА РАБОТНИКА;
- 2) ВЫСВЕТИТЬ, ОЦЕНИТЬ И РАЗВИТЬ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ РАБОТНИКА;
- 3) ОПРЕДЕЛИТЬ СЛАБЫЕ СТОРОНЫ РАБОТНИКА И ВМЕСТЕ РАБОТАТЬ НАД ИХ УСТРАНЕНИЕМ;
- 4) УСТАНОВИТЬ ПОТРЕБНОСТИ ОБУЧЕНИЯ, ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ЖАЛОБЫ, ПРОБЛЕМЫ ДИСЦИПЛИНЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ВЫДВИЖЕНИЯ НА РАННЕЙ СТАДИИ;
- 5) ОЦЕНИТЬ НОРМАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ ПЕРСОНАЛА.



## ЦЕЛИ АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

1). АДМИНИСТРАТИВНЫЕ: ПОВЫШЕНИЕ ПЕРЕВОД  
ПОНИЖЕНИЕ ПРЕКРАЩЕНИЕ ТРУДОВОГО ДОГОВОРА  
(ЗАПОЛНЕНИЕ ВАКАНСИИ РАБОТНИКАМИ, ПРОЯВИВШИМИ  
СВОИ СПОСОБНОСТИ, УДОВЛЕТВОРЕНИЕ СТРЕМЛЕНИЯ К  
УСПЕХУ, ПРИОБРЕТЕНИЕ РАБОТНИКОМ НОВОГО ОПЫТА,  
ЕСЛИ РУКОВОДСТВО СЧИТАЕТ, ЧТО ПРЕКРАЩЕНИЕ  
ТРУДОВОГО ДОГОВОРА С РАБОТНИКОМ НЕЦЕЛЕСООБРАЗНО,  
УЧИТЫВАЯ ЕГО СТАЖ И ЗАСЛУГИ В ПРОШЛОМ,  
СОКРАЩЕНИЕ ШТАТОВ)



2) Информационные (информирование работников об их квалификации, качества и результатов труда, информирование о качественном составе персонала организации, степени загрузки работников и использовании их по специальности, совершенствовании стиля управления персоналом организации)



3. МОТИВАЦИОННЫЕ (ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ БЛАГОДАРНОСТЬЮ, ЗАРПЛАТОЙ, ПОВЫШЕНИЕМ В ДОЛЖНОСТИ РАБОТНИКОВ, ИЗЫСКАНИЕ РЕЗЕРВОВ РОСТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА, ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ РАБОТНИКОВ В РЕЗУЛЬТАТАХ СВОЕГО ТРУДА И ВСЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ).



## ТЕХНОЛОГИЯ ПРОВЕДЕНИЯ АТТЕСТАЦИИ .

1. АТТЕСТАЦИОННАЯ КОМИССИЯ ПРАВОМОЧНА ПРОВОДИТЬ АТТЕСТАЦИЮ ПРИ УЧАСТИИ В ЕЕ ЗАСЕДАНИИ НЕ МЕНЕЕ  $2/3$  ЧЛЕНОВ КОМИССИИ.

2. АТТЕСТУЕМЫЙ ОБЯЗАН ПРИСУТСТВОВАТЬ НА ЗАСЕДАНИИ КОМИССИИ. ПРИ НЕЯВКЕ АТТЕСТАЦИЯ МОЖЕТ БЫТЬ ПЕРЕНЕСЕНА, НО НЕ БОЛЕЕ ЧЕМ НА ДВЕ НЕДЕЛИ. ПРИ ПОВТОРНОЙ НЕЯВКЕ БЕЗ УВАЖИТЕЛЬНЫХ ПРИЧИН СОТРУДНИК ПРИЗНАЕТСЯ НЕАТТЕСТОВАННЫМ.



### 3. В ходе аттестации члены аттестационной комиссии:

- ИЗУЧАЮТ ПРЕДСТАВЛЕННЫЕ В КОМИССИЮ ДОКУМЕНТЫ;
- ЗАСЛУШИВАЮТ НЕПОСРЕДСТВЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ АТТЕСТУЕМОГО;
- ПРОВОДЯТ ТЕСТИРОВАНИЕ АТТЕСТУЕМОГО;
- ОЦЕНИВАЮТ КВАЛИФИКАЦИЮ АТТЕСТУЕМОГО И ЕГО СООТВЕТСТВИЕ ЗАНИМАЕМОЙ ДОЛЖНОСТИ (ВЫПОЛНЯЕМОЙ РАБОТЕ);
- СОСТАВЛЯЮТ РЕКОМЕНДАЦИИ О ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ АТТЕСТУЕМОГО, ЕГО ПЕРЕВОДЕ, УВОЛЬНЕНИИ;
- ЗНАКОМЯТ АТТЕСТУЕМОГО СОТРУДНИКА С РЕЗУЛЬТАТАМИ АТТЕСТАЦИИ.



4. ОЦЕНКА СООТВЕТСТВИЯ АТТЕСТУЕМОГО ЗАНИМАЕМОЙ ДОЛЖНОСТИ (ВЫПОЛНЯЕМОЙ РАБОТЕ) ДАЕТСЯ В СЛЕДУЮЩИХ ФОРМУЛИРОВКАХ:

А) СООТВЕТСТВУЕТ ЗАНИМАЕМОЙ ДОЛЖНОСТИ (ВЫПОЛНЯЕМОЙ РАБОТЕ);

Б) СООТВЕТСТВУЕТ ЗАНИМАЕМОЙ ДОЛЖНОСТИ ПРИ УСЛОВИИ УЛУЧШЕНИЯ РАБОТЫ И ВЫПОЛНЕНИЯ РЕКОМЕНДАЦИЙ КОМИССИИ С ПОВТОРНОЙ АТТЕСТАЦИЕЙ ЧЕРЕЗ ГОД;

В) НЕ СООТВЕТСТВУЕТ ЗАНИМАЕМОЙ ДОЛЖНОСТИ;

Г) СООТВЕТСТВУЕТ ЗАНИМАЕМОЙ ДОЛЖНОСТИ И РЕКОМЕНДОВАН ДЛЯ ПЕРЕВОДА НА ВЫШЕСТОЯЩУЮ ДОЛЖНОСТЬ.



5. ОЦЕНКА АТТЕСТУЕМОГО ПРИНИМАЕТСЯ ОТКРЫТЫМ ГОЛОСОВАНИЕМ ЧЛЕНОВ КОМИССИИ В ОТСУТСТВИЕ АТТЕСТУЕМОГО СОТРУДНИКА. РЕЗУЛЬТАТЫ ГОЛОСОВАНИЯ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ ПРОСТЫМ БОЛЬШИНСТВОМ ГОЛОСОВ. ПРИ РАВЕНСТВЕ ГОЛОСОВ СОТРУДНИК ПРИЗНАЕТСЯ СООТВЕТСТВУЮЩИМ ЗАНИМАЕМОЙ ДОЛЖНОСТИ (ВЫПОЛНЯЕМОЙ РАБОТЕ).



6. РЕЗУЛЬТАТЫ АТТЕСТАЦИИ (ОЦЕНКИ И РЕКОМЕНДАЦИИ) ЗАНОСЯТ В АТТЕСТАЦИОННЫЙ ЛИСТ, КОТОРЫЙ ПОДПИСЫВАЮТ ВСЕ ГОЛОСОВАВШИЕ ЧЛЕНЫ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИИ, А ЗАТЕМ И АТТЕСТУЕМЫЙ. АТТЕСТАЦИОННЫЙ ЛИСТ ХРАНИТСЯ В ЛИЧНОМ ДЕЛЕ СОТРУДНИКА.



ТАКИМ ОБРАЗОМ, АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ ЯВЛЯЕТСЯ ВАЖНЫМ МЕРОПРИЯТИЕМ ПО ОЦЕНКЕ ЗНАНИЙ, СПОСОБНОСТЕЙ И НАВЫКОВ РАБОТНИКА. АТТЕСТАЦИЯ РАБОТНИКОВ ВАЖНА ДЛЯ ЛУЧШЕЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ. ТАКЖЕ ОНА НУЖНА, ЧТОБЫ ВЫЯВИТЬ ТЕХ РАБОТНИКОВ, КОТОРЫЕ РАЗБИРАЮТСЯ В СВОЕЙ РАБОТЕ НЕ ОЧЕНЬ ХОРОШО, И ПРЕДПРИНЯТЬ ОПРЕДЕЛЕННЫЕ МЕРЫ ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕЙ РАБОТЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ.

