

Аттестация персонала



**Аттестация – определение
степени соответствия уровня
квалификации работника
квалификации выполняемой им
работы**

Основными задачами аттестации работников являются:

- ☀ определение служебного соответствия работника занимаемой должности;
- ☀ выявление перспективы использования потенциальных способностей и возможностей работника;
- ☀ стимулирование профессиональной компетенции работника;
- ☀ определение направлений повышения квалификаций, профессиональной подготовки или переподготовки работника;
- ☀ внесение предложений о перемещении кадров, освобождение работника от должности, а также переводе на более (или менее) квалифицированную работу.

Виды аттестации

- ✦ Плановая аттестация
- ✦ Внеочередная аттестация проводится:
 - при изменении условий труда в связи с реконструкцией производственного объекта, внедрением новой техники и технологии, применением новых видов сырья и материалов;
 - по требованию органов государственной экспертизы условий труда;
 - при создании новых рабочих мест.

ДВА вида аттестации



ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ

ДОБРОВОЛЬНАЯ

ДЛЯ КОГО?

Для тех, кто не объявил о своем желании пройти аттестацию на квалификационную категорию. Руководитель обязан **ПРЕДСТАВИТЬ** таких работников на аттестацию **«на соответствие должности»**

ДЛЯ КОГО?

Для всех, желающих пройти аттестацию, педагогических работников .

ОГРАНИЧЕНИЯ.

- по **ПРЕДСТАВЛЕНИЮ** на соответствие должности м.б. аттестован работник, проработавший не менее 2 лет на данной должности;
- Не могут быть включены в аттестацию «по представлению» беременные женщины, женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам, педагогические работники, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста 3 лет

ОГРАНИЧЕНИЯ.

- на первую категорию – нет ограничений.
- на высшую категорию можно подавать только в случае, если на первой категории работник проработал не менее 2 лет;
- если истек срок действия предыдущей «добровольной аттестации» – можно подавать заявление только на аттестацию по первой категории.

РЕЗУЛЬТАТЫ и ПОСЛЕДСТВИЯ.

В случае неуспешного прохождения аттестации работник может быть уволен, как несоответствующий по своей квалификации занимаемой должности (ст. 81 ТК)

РЕЗУЛЬТАТЫ и ПОСЛЕДСТВИЯ.

В случае неуспешного прохождения аттестации на первую категорию работник должен быть аттестован по «**ПРЕДСТАВЛЕНИЮ**».

Методы аттестации

1. Рейтинговые

2. Сравнительные

2.1. Ранжирование

2.2. Парное сравнение

3. Письменные

3.1. Эссе

3.2. Метод критических ситуаций

4. Поведенческие

5. Управление по целям

6. Метод 360 градусов

7. Система грейдов

Аттестация и ее функции

- ✦ Аттестация персонала проводится с целью установления соответствия работника его должности
- ✦ Принято выделять две функции аттестации: структурирующую и мотивирующую
- ✦ Каждая из указанных функций может быть подразделена на ряд подфункций

Структурирующие функции аттестации

- ☀ Оценка качества и количества работы, выполняемой сотрудником
- ☀ Поскольку аттестация должна опираться на единые критерии, она позволяет сотруднику сравнивать свои успехи и недочеты с результатами других коллег
- ☀ Изменение содержания выполняемых функций

Структурирующие функции аттестации

✦ Доработка должностных инструкций

В систему аттестации должна входить работа по развитию должностных инструкций. Подписав подготовленную должностную инструкцию сотрудник принимает на себя юридическую ответственность за функции и действия, включенные в нее. После аттестации должностные инструкции становятся полноценным инструментом управления персоналом

Структурирующие функции аттестации

✦ Обоснованное изменение в оплате труда

В процессе подготовки к аттестации должно производиться уточнение критериев оценки производительности сотрудников.

В решении аттестационной комиссии должны найти отражение количественные параметры производительности труда, отвечающие целям работы подразделения и организации в целом

Структурирующие функции аттестации

- ☀ Объединение формальной и неформальной структуры организации

Неформальные лидеры, включенные в состав аттестационной комиссии, получают официальный статус и доступ к принятию решений.

Тем самым подкрепляется их статус и повышается значимость для сотрудников решений комиссии

Мотивирующие функции аттестации

- ✦ Повод для откровенного разговора о проблемах организации

Аттестация может рассматриваться как один из способов получения обратной связи от рядовых сотрудников.

Они должны получить возможность быть выслушанными, услышанными, а их мнение быть учтенным руководством

Мотивирующие функции аттестации

- ✦ Создание конструктивного конфликта для активизации внутреннего соревнования

В процессе аттестации могут быть учтены такие факторы как признание заслуг сотрудника, его продвижение по службе, делегирование ответственности.

Все они могут привести как к повышению удовлетворенности трудом, так и к нацеленности на новые достижения

Мотивирующие функции аттестации

- ✦ Установление целей развития сотрудника

Если сотруднику станут более понятными перспективы его продвижения в организации, то это может активизировать дополнительный пласт мотивации.

В ходе аттестации могут быть утверждены план и условия развития каждого аттестуемого

Подготовка к проведению аттестации состоит из следующих этапов:

- ✦ разработка и утверждение графиков проведения аттестации;
- ✦ определение утверждение состава аттестационных комиссий;
- ✦ подготовка необходимых документов на аттестуемых работников;
- ✦ утверждение состава экспертных групп.

Проведение аттестации работников включает:

- ✦ оценку соответствия квалификационного уровня работника квалификации выполняемой им работы;
- ✦ оформление результатов аттестации;
- ✦ ознакомление аттестованного работника со всеми итоговыми материалами по его аттестации и принятие соответствующих кадровых решений;
- ✦ разработку планов мероприятий по итогам аттестации и осуществление контроля за их выполнением.

Документы, необходимые для проведения аттестации

- ✦ Начинать стоит с подготовки положения об аттестации, включающего такие разделы как общие положения, порядок подготовки и проведения аттестации, состав аттестационной комиссии и регламент ее работы
- ✦ Следующим этапом должна быть доработка имеющихся в организации должностных инструкций
- ✦ Можно подготовить положение о критериях аттестации, с которыми ознакомить сотрудников
- ✦ Приказ и график проведения аттестации
- ✦ Список работников для аттестации
- ✦ Уведомление работников о проведении аттестации, за подписью каждого
- ✦ Характеристика на каждого работника
- ✦ Аттестационные листы
- ✦ Протокол аттестационной комиссии
- ✦ Приказ о мероприятиях по итогам аттестации

Аттестационная комиссия утверждается в составе председателя, его заместителя, секретаря и членов комиссии.

В аттестационную комиссию, например, включается директор, его заместитель, руководители функциональных структурных подразделений, представители профсоюза и кадровой службы.

Состав комиссии может состоять из членов сторонних организаций

Особенности проведения аттестации

- ✦ Начинать подготовку к аттестации имеет смысл не менее чем за три месяца.
- ✦ С самого начала подготовка не должна скрываться от сотрудников. Более того, имеет смысл постоянно вести разъяснительную работу о ее целях и процедуре
- ✦ Интервал между аттестациями отдельного сотрудника не должен превышать трех лет
- ✦ Аттестация, проводимая чаще, чем один раз в год ведет к росту нервозности среди сотрудников

На каждого работника, подлежащего аттестации, не позднее чем за две недели до ее начала представляется служебная характеристика-отзыв от непосредственного руководителя. Данный документ содержит всесторонний анализ и оценку личности работника, включая его профессиональные качества, индивидуальные способности, а также результаты работы за прошедший период.

При последующей аттестации в комиссию представляется также аттестационный лист предыдущей аттестации.

Аттестуемый работник заранее, не менее чем за две недели до начала аттестации, знакомится с подготовленными на него материалами.

Как правило, аттестации не подлежат
работники,

- проработавшие в занимаемой должности менее одного года,
- беременные женщины.

Женщины, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком подлежат очередной аттестации не ранее, чем через год после выхода на работу.

По инициативе работодателя уволить нельзя (п.3 ст.81):

- ☀ Работника в отпуске
- ☀ В период временной нетрудоспособности
- ☀ Беременных женщин и женщин с детьми в возрасте до 3х лет
- ☀ Одиноких родителей, бывших военнослужащих с детьми в возрасте до 14 лет (детей-инвалидов в возрасте до 18 лет)
- ☀ Лиц, воспитывающих детей в возрасте до 14 лет (детей-инвалидов в возрасте до 18 лет)
- ☀ Работников в возрасте о 18 лет (только с согласия гос. инспекции по труду и комиссии по делам несовершеннолетних)

Решения аттестационной комиссии

- ☀ Соответствует занимаемой должности
- ☀ Соответствует занимаемой должности и рекомендуется к включению в кадровый резерв для замещения вакантной должности в порядке должностного роста
- ☀ Соответствует занимаемой должности при условии успешного прохождения профессиональной подготовки или курсов повышения квалификации
- ☀ Не соответствует занимаемой должности

Результаты аттестации обязательно заносятся в личную карточку работника (форма Т-2)