**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

1. Аттестация в системе методов оцеки персонала

1.1 Сущность, содержание и роль аттестации в определении качества персонала организации

1.2 Процедура аттестации персонала

2. Анализ системы оценки кадров в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий

2.1 Значение, задачи и особенности деятельности Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий

2.2 Организация аттестации персонала в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий

3. Организационный проект развития технологии аттестации персонала в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий

3.1 Организационный проект

3.2 Экономический эффект

Заключение

Библиографический список

Приложения

**ВВЕДЕНИЕ**

Целями трудового законодательства являются установление государственных гарантий трудовых прав и свобод граждан, создание благоприятных условий труда, защита прав и интересов работников и работодателей.[[1]](#footnote-1)1

Выполнение хозяйственных задач во многом зависит от правильности применения организационных факторов, способствующих рациональному использованию трудовых ресурсов. Значительное место среди них занимает внедрение мероприятий по научной организации труда и, в первую очередь, осуществление принципов рационального разделения и кооперации труда работников, занятых в сфере управления производством, обеспечение правильного подбора, расстановки и использования кадров в соответствии с профессиональной подготовкой и опытом работы.

Организации существуют для достижения стоящих перед ними целей. Степень реализации этих целей показывает, насколько эффективно действует организация, т.е. насколько эффективно она использует находящиеся в ее распоряжении ресурсы.

Показатель прибыли позволяет оценить эффективность работы организации в целом, которая складывается из эффективности использования каждого из организационных ресурсов, в том числе каждого сотрудника. Естественно, что сотрудники неодинаково выполняют свои профессиональные обязанности – в любой организации есть лидеры, аутсайдеры и середняки. Однако, чтобы провести эту дифференциацию, необходимо иметь единую систему регулярной оценки эффективности выполнения каждым сотрудником своих должностных функций. Такая система повышает эффективность управления человеческими ресурсами организации через:

1. положительное воздействие на мотивацию сотрудников.
2. планирование профессионального обучения. Оценка персонала дает возможность определить недостатки в квалификационном уровне каждого сотрудника и предусмотреть меры по их исправлению;
3. планирование профессионального развития и карьеры. Оценка сотрудников выявляет их слабые и сильные профессиональные качества, что позволяет подготовить индивидуальные планы развития и эффективно спланировать карьеру;
4. принятие решений о вознаграждении, продвижении, увольнении. Регулярная систематическая оценка сотрудников предоставляет руководству организации возможность принимать обоснованные решения о повышении зарплаты, повышения в должности или увольнении.

Создать систему оценки, одинаково сбалансированную с точки зрения точности, объективности, простоты и понятности очень сложно, поэтому на сегодняшний день существует несколько систем оценки персонала, каждая из которых имеет свои достоинства и недостатки. Однако наиболее распространенной является, безусловно, система периодической аттестации персонала.

Аттестация персонала представляет собой – 1) метод оценки персонала организации; руководитель периодически оценивает эффективность выполнения должностных обязанностей с помощью стандартных критериев; 2) кадровые мероприятия, призванные оценить уровень труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой работы; 3) процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых качеств работника и установления степени их соответствия занимаемой должности. Цель аттестации персонала – повышение эффективности использования кадрового потенциала организации; по ее результатам принимается решение о сохранении или изменении аттестуемому должности или системы мотивации его труда, необходимости дополнительной подготовки.

Так как оценка и аттестация персонала является важным направлением современного менеджмента, руководители и менеджеры в коммерческой, муниципальной и государственной системе управления постоянно следят работой своих подчиненных и оценивают их. Причем сам процесс оценки может быть как формальным, так и неформальным. В любом случае оценка персонала непосредственно влияет на повышение оплаты труда, на продвижение или понижение в должности, на увольнение, обучение и развитие карьеры сотрудников.[[2]](#footnote-2)

Основные проблемы оценки персонала связаны не с отсутствием технологий проведения оценки, а со спецификой и принятием решения о её организации в конкретном учреждении. Также ряд проблем связан с выявлением компетенций и с процедурой согласования выявленных компетенций с руководителями среднего звена и рядовыми сотрудниками.

Грамотно организованные оценочные процедуры являются инструментом повышения эффективности современного управления на муниципальном уровне. Аттестация в настоящее время перестает быть обособленной кадровой процедурой и становится одним из элементов системы управления персонала, увеличивается ее взаимосвязь с системами мотивации, обучения и развития персонала.

Сегодня цели аттестационных мероприятий формулируются более четко и линейные менеджеры становятся более требовательными, их ожидания повышаются, они используют получаемую информацию при принятии управленческих решений, планировании карьеры сотрудников. На этот раз многие руководители подразделений подходят к этому более серьезно: и топ-менеджмент, и представители кадровых служб.

Управление персоналом приобретает особую значимость: оно позволяет обобщить и реализовать целый спектр вопросов адаптации индивида к внешним условиям, учета личностного фактора в построении системы управления персоналом организации. По этому необходима разработка принципиальных подходов к приоритету ценностей.

Мировая история науки об управлении человеческими ресурсами насчитывает более ста лет, но для отечественной экономической мысли управление персоналом является сравнительно новым направлением. Вопросы оценки персонала отражены в работах Т. Ю. Базарова, А. Я. Кибанова[[3]](#footnote-3) и других авторов.

Различные аспекты проблемы управления в организации оценки и аттестации персонала в последнее время рассматривались в научных исследованиях Н. Л. Маренкова, М. И. Петрова[[4]](#footnote-4) и др.

Понятия аттестации и оценки персонала в нашей практике и в зарубежной теории управления персоналом различны. В российской практике под аттестацией понимается то, что в зарубежных компаниях относится к оценке персонала. На Западе согласно теории управления персоналом аттестация - это подведение итогов работы сотрудника по завершении срока действия его трудового контракта, оценка результатов его труда за весь период действия контракта, определение степени соответствия сотрудника установленным его должности требованиям, требованиям должностной инструкции, которые были положены в основу трудового контракта.

Возрастающая роль человеческого фактора в экономике, модифицирующая задачи кадровых служб, предполагает изменение организационных построений, методическое обеспечение проблем управления и анализ факторов, влияющих на повышение эффективности управления персоналом. Отсюда вытекает потребность в дальнейшей разработке научных подходов к проблеме управления кадрами в государственных учреждениях.

Актуальность рассматриваемой темы обосновывается тем, что существенные изменения, происходящие в настоящее время в институтах государственной и муниципальной службы в результате проводимых административной реформы, реформы государственной службы и местного самоуправления, заставляют обратить более пристальное внимание к содержанию понятия аттестации государственных служащих, а также к его правовым последствиям.

Вопрос о правовом регулировании аттестации имеет важное практическое значение в регулировании отношений в сфере труда. Между тем до настоящего времени в законодательстве отсутствует легальное определение понятия аттестации.

Актуальность данной проблемы определила цель и задачи дипломного исследования.

Цель – разработка проекта совершенствования технологии аттестации персонала в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий.

Для достижения цели работы необходимо решить следующие задачи:

1. Определить понятие аттестации.
2. Обозначить принципы, цели, задачи и функции аттестации.
3. Рассмотреть процедуру организации и порядок проведения аттестации персонала в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий.
4. Разработать проект развития технологии аттестации персонала Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий.
5. Рассчитать экономический эффект от внедрения проекта.

Научная новизна заключается в разработке и обосновании рекомендаций по совершенствованию оценки и аттестации персонала управления в МЧС России.

Практическая значимость работы заключается в возможности модернизации существующей процедуры оценки и аттестации персоналом в МЧС России.

В соответствии с поставленной целью и задачами работы, определена ее структура которая включает: введение; основную часть, состоящую из теоретического, аналитического и проектного разделов; заключения; списка литературы и приложений.

Теоретическую и методологическую базы данной работы составили официальные правовые акты и научные публикации российских авторов в области кадрового менеджмента.

Методология исследования построена на использовании системного, комплексного подхода, методов организационного анализа и формальной логики. На разных этапах исследования, а также в зависимости от характера разрабатываемых задач использовались различные социологические и контентные методы сбора информации.

# 1. АТТЕСТАЦИЯ В СИСТЕМЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Оценка персонала - это процесс определения эффективности деятельности сотрудников в ходе реализации задач организации, позволяющий получить информацию для принятия дальнейших управленческих решений.

Оценка - более широкое понятие, чем аттестация. Оценка может быть формальной и неформальной (например, ежедневная оценка руководителем подчиненного). Оценка может осуществляться как регулярно, так и нерегулярно, в зависимости от конкретных потребностей компании.

Аттестация - это процедура систематической формализованной оценки соответствия деятельности конкретного работника стандарту выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности. [[5]](#footnote-5)

Оценка аккумулирует результаты работы конкретного сотрудника за конкретный период. Очень важно понимать, что при оценке (аттестации) происходит не сравнение сотрудников между собой, а сопоставление "сотрудник - стандарт работы". Сравнивать можно только то, насколько один сотрудник больше/меньше соответствует стандарту работы, чем другой.

Единого мнения ни в специальной литературе, ни среди практиков по поводу определения оценки или аттестации не существует. В англоязычной литературе встречаются названия Apprisal, Performance assessment, Performance evaluation, Job apprisal, Employee rating evaluation. Какое бы название ни было выбрано, важно определить цель и содержание данной деятельности. В противном случае можно разработать дорогостоящую процедуру аттестации, результаты которой будут пылиться в архиве.

## **1.1 Сущность, содержание и роль аттестации в определении качества персонала организации**

Аттестация (от лат. attestatio - свидетельство) - 1) определение соответствия квалификации, уровня знаний, деловых и личных качеств работника требованиям должности; 2) установление соответствия содержания, уровня и качества подготовки специалиста государственным требованиям; 3) характеристика, отзыв о способностях, знаниях, деловых и других качествах какого-либо лица, его поведении и т.п.

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 для повышения эффективности труда работника.

Аттестация позволяет:

1. определить внутри организации стандарты деятельности и критерии оценки (на подготовительном этапе) - без этого аттестация не имеет смысла;

2. провести диагностику персонала;

3. выявить "болевые точки";

4. определить ценность сотрудников не только для подразделения/группы, но и для организации;

5. обоснованно принимать управленческие решения, особенно связанные со стратегическими задачами организации и процессом внедрения изменений.

Аттестация представляет собой проверку профессиональных знаний работника и его деловых качеств. Работодатель проводит аттестацию с целью определить уровень квалификации работника и его соответствие занимаемой должности.

Работникам такая проверка дает возможность увеличения заработной платы и продвижения по служебной лестнице. Работодателю аттестация позволяет оценить эффективность работы сотрудников, оптимизировать трудовой процесс, создать дополнительные стимулы для повышения квалификации работников, ответственности и дисциплины. А в ряде случаев - обеспечить возможность расторжения трудового договора с работниками, которые не соответствуют предъявляемым требованиям.

Аттестацию можно разделить на два вида: обязательную и необязательную. Обязательной аттестации подлежат те категории работников, для которых данное требование установлено нормативными правовыми актами, например:

1. государственные гражданские служащие (Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. N 110);

2. сотрудники Государственной противопожарной службы МЧС России (Приказ МЧС от 16 января 2003 г. N 20);

3. средние медицинские, фармацевтические и социальные работники (Приказ Минтруда России от 4 июня 2004 г. N 169);

4. работники органов и учреждений прокуратуры (Приказ Генеральной прокуратуры РФ от 30 октября 1998 г. N 74);

5. другие категории работников. [[6]](#footnote-6)

Для работников коммерческих организаций законодательство не устанавливает требования о проведении обязательной аттестации, поэтому проведение аттестации в данных организациях не является обязательным. Если коммерческая организация все-таки принимает решение о проведении аттестации своих работников, то она сразу сталкивается с вопросом: как можно провести аттестацию, минимизировав риски, и при этом достигнуть желаемой цели?

Аттестация работников в зависимости от ее повода бывает очередная, по истечении испытательного срока, для продвижения по службе, перевода в другое подразделение.

Очередная аттестация проводится ежегодно и обязательна для всех работников. Основа аттестации - описание проделанной работы и результатов по основным видам деятельности.

Аттестация по истечении испытательного срока преследует цель получения документированного вывода по результатам аттестации, а также аргументированных рекомендаций по дальнейшему служебному использованию аттестуемого.

Аттестация для продвижения по службе проводится с учетом требований новой предлагаемой должности и новых обязанностей, при этом выявляются потенциальные возможности работника и уровень его профессиональной подготовки для занятия более высокой должности.

Аналогичные подходы могут быть использованы при аттестации руководителя (специалиста) при переводе его в другое структурное подразделение, если существенно меняются обязанности и решаемые задачи.

Аттестация работников, вновь принятых на работу проводится через шесть месяцев, а затем один раз в три года.

На сегодняшний день не существует нормативного документа, который регламентировал бы процесс аттестации в коммерческих организациях. Таким образом, ничто не препятствует тому, чтобы работодатель проводил аттестацию, к примеру, два раза в год или аттестовывал только одного работника, а не весь персонал предприятия. Вопрос заключается лишь в том, посчитает ли судья данное решение законным, если обиженный работник обратится в суд.

При проведении аттестации в коммерческой организации можно взять за основу правила аттестации, установленные Постановлением ГКНТ СССР и Госкомтруда СССР от 5 октября 1973 г. N 470/267 "Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации руководящих, инженерно-технических работников и других специалистов предприятий и организаций промышленности, строительства, сельского хозяйства, транспорта и связи".

Данный документ применяется в части, не противоречащей Трудовому кодексу РФ, и может быть использован в качестве основы для разработки локального нормативного акта о порядке проведения аттестации работников в организации. При использовании этого документа следует учитывать, что Трудовым кодексом РФ не установлено ограничений по категориям работников, в отношении которых может проводиться аттестация, а также по периодичности и порядку ее проведения, за исключением требования об обязательном включении в состав аттестационной комиссии представителя выборного органа соответствующей первичной профсоюзной организации. Также не установлено временных ограничений для увольнения работника по результатам аттестации. [[7]](#footnote-7)

На данный момент нет однозначного ответа на вопрос, какие предприятия и организации должны руководствоваться данным Положением в обязательном порядке: в частности, должны ли его применять все организации промышленности, строительства, сельского хозяйства, транспорта и связи, в том числе коммерческие.

Основной целью аттестации является определение соответствия должности. Можно также дополнительно выделить сопутствующие цели:

1. Принятие решений, связанных с изменением компенсационного пакета, имеющих конкретные материальные последствия для работников:

- изменение заработной платы;

- изменение системы поощрения (наказания);

- повышение мотивации.

2. Принятие решений, связанных с развитием организации (приведение в соответствие человеческих ресурсов с планами организации):

- получение обратной связи;

- выявление потенциала;

- информирование сотрудников о том, чего ждет от них фирма;

- развитие карьеры;

- личное развитие;

- корректировка планов организации;

- информация для планирования человеческих ресурсов.

3. Принятие решений, связанных с оценкой текущей деятельности (положения) всей организации и выявлением рабочих проблем. При этом в ходе аттестации работника оцениваются:

- прошлая деятельность;

- достижение результатов;

- потребность в обучении;

- выявление рабочих проблем;

- улучшение деятельности.

Важнейшее условие аттестации - бесконфликтность целей, процедур, подготовки, ожиданий.

На этапе выработки цели определяются:

1. Собственно цель и ее конкретизация (подцели). Чем четче определены цели, тем легче построить процедуру. Если цель невозможно описать, последующая деятельность становится бессмысленной.

2. Как будут применяться результаты. Для начала целесообразно охарактеризовать кратко ситуацию в организации (например, планируется реструктуризация компании и расширение бизнеса, внедрение новых условий работы). Данную информацию мы будем использовать для планирования человеческих ресурсов. Мы сможем оценить, способен ли каждый конкретный сотрудник приспособиться к новым условиям, следует ли нам производить увольнения, перемещения, можем ли мы с существующим коллективом решить поставленные задачи и т.п.

3. Прежде чем приступить к процедуре, стоит задуматься, как результаты будут обобщаться и анализироваться. Аттестация, как и любой сбор информации, предполагает дальнейшую ее обработку. Если этот фактор не учтен, процедура работы с информацией может оказаться чрезмерно затянутой и дорогостоящей (особенно в крупных организациях).

Важнейшими вопросами при подготовке к аттестации является, кто и когда проводит аттестацию. В таблице 1.1. приведем плюсы и минусы различных подходов. [[8]](#footnote-8)

Если в ходе аттестации персонала достигнуты не все намеченные цели, можно провести дополнительные встречи-аттестации или оценки персонала.

Конечно, в современных условиях привычные методы проведения аттестации не всегда обеспечивают достижение поставленных задач. Например, в организациях, построенных по матричному принципу (у сотрудника несколько руководителей), или в горизонтальных структурах (сотруднику передаются значительные полномочия, повышается доверие к нему, ослабевает систематический контроль; у одного руководителя в подчинении находятся десятки сотрудников). В таких случаях для аттестации могут использоваться инновационные методы - методы самооценки персонала, рейтинговых оценок, привлечения аттестационных центров, разного рода тесты и многие другие.

Таблица 1.1 - Кто и когда проводит аттестацию

| КТО | КОГДА | ПЛЮСЫ | МИНУСЫ |
| --- | --- | --- | --- |
| Непосредственный руководитель | Подходит в любых случаях. Наиболее подходит для цели "Деятельность". | Имеет наилучшее представление о работе и работнике. Логическое завершение оценки сотрудника, имеющей место постоянно в течение года, и получение обратной связи. Дешево. | Работник и так  общается с руководителем постоянно. Нет притока "свежей крови". Субъективизм. Учет преимущественно целей подразделения, а не организации. |
| Руководитель руководителя | Два способа - участвует в процессе оценки руководителем или проводит самостоятельно. Используется, когда необходимо сравнивать деятельность в разных подразделениях или если цель - "Потенциал". | "Честная игра". Оценка более стандартизована, так как позволяет избежать отпечатков особенностей множества линейных руководителей. Возможность работнику пообщаться с вышестоящим руководством. | Требует больше затрат и времени. |
| Представитель службы персонала | Используется реже, чем предыдущие, или в сочетании с ними. Например, если отсутствует непосредственный руководитель, или для компании с матричной структурой, или при командной работе. Цель - "Деятельность". Идеально при оценке психологического климата. | Подходит, когда нет другого варианта: например, компания работает, создавая команды под проекты, и каждый сотрудник взаимодействует с разными руководителями и коллегами в процессе работы. | Очень сильная зависимость от квалификации представителя службы персонала. |
| Самооценка | Сотрудник сам себя оценивает. Используется при сравнении различных аспектов своей собственной деятельности. Используется редко, чаще является элементом системы. | Помогает избежать субъективного отношения оценщиков. Если используется как часть системы, сравнение результатов самооценки и оценки руководителя может стать отправной точкой аттестационного интервью. | Самостоятельное применение крайне ограничено из-за возможности переоценки и неадекватного восприятия. |
| Оценка равными  (коллегами) | Используется не очень часто из-за психологических проблем. Если используется, оценка осуществляется группой, результаты усредняются. | У коллег более ясное понимание того, как оцениваемые выполняют работу. | Коллеги могут не захотеть оценивать работу друг друга (воспринимается как "донос"). |
| Оценка подчиненными | Используется редко. Лучше всего подходит для цели "Потенциал". | Показывает вышестоящим руководителям возможности оцениваемого и управленческие способности. Может использоваться для планирования карьеры или корректировки деятельности оцениваемого. | Подчиненные знают не все аспекты работы руководителя. Руководители могут возражать против оценки из-за боязни подрыва авторитета. Подчиненные опасаются, что их оценки идентифицируют и последуют репрессии. |
| Центр оценки (ассессмент) | Используется для цели "Потенциал". Оцениваются  преимущественно руководители. | Позволяет учитывать больше факторов, чем при сравнении со стандартами выполнения работы. Очень хорошо для решения о продвижении. | Дорого. Не всегда в компании есть специалисты должной квалификации (предполагается участие нескольких "оценщиков"). Привлечение внешних консультантов. |

Аттестация в более широком понимании решает следующие основные задачи:

1. соблюдение на практике принципов государственной службы;

2. обеспечение законности в системе функционирования государственной службы;

3. формирование профессионального кадрового персонала органов местного самоуправления;

4. выявление потенциальных возможностей государственного служащего с целью повышения его по службе;

5. применение к государственному служащему мер ответственности и стимулирования; повышение дисциплины и ответственности;

6. обеспечение реального функционирования механизма продвижения служащих по служебной лестнице;

7. поддержание стабильности государственной службы;

8. стимулирование повышения квалификации и профессионализма служащих;

9. предупреждение и борьба с правонарушениями и коррупцией в системе государственной службы.

Аттестация государственного служащего – проводимая в установленном законодательством порядке проверка квалификации, уровня профессиональной подготовки и соответствия служащего замещаемой государственной должности государственной службы путем периодической оценки его знаний, опыта, навыков, результатов деятельности и способностей к выполнению полномочий по замещаемой должности государственной службы, а также с целью решения вопроса о присвоении государственным служащим квалификационных разрядов.

Аттестация государственного служащего призвана способствовать совершенствованию деятельности органов местного самоуправления по подбору, повышению квалификации и расстановке государственных служащих.

При аттестации оцениваются профессиональные, деловые и нравственные качества работников, их способность работать с людьми, делаются выводы об их соответствии занимаемой должности.

Функции по проведению аттестации распределяются между линейными руководителями и службой персонала.

Элементами аттестации являются оценка труда и оценка персонала.

Едва ли не самое сложное при проведении аттестации - выработать критерии оценки. Оценить сотрудника "в целом" - то же самое, что поставить школьнику одну оценку, которая включала бы в себя одновременно показатели успеваемости по пению, алгебре, литературе и физкультуре. Предметами оценки могут быть:

1. выполнение должностных обязанностей;

2. особенности поведения;

3. эффективность деятельности;

4. уровень достижения целей;

5. уровень компетентности;

6. особенности личности и т.п.

Содержание и сущность аттестационной деятельности раскрываются в принципах аттестации. Они вырабатываются аттестационной практикой государственных органов. Аттестация государственных служащих строится на следующих основных принципах: внепартийность; всеобщность, гласность, периодичность (систематичность) аттестации; объективность и комплексность оценки; коллективность и обоснованность оценки и рекомендаций аттестационной комиссии; обязательность принятия по результатам аттестации организационно-правовых мер ответственности и стимулирования (действенность аттестации).

Внепартийность аттестации означает отсутствие одностороннего политического подхода к оценке исполнения должностных обязанностей государственного служащего, так как в соответствии с принципом политического нейтралитета во время исполнения служебных функций он обязан руководствоваться не собственными политическими интересами и пристрастиями, а выработанной единой государственной политикой в конкретном вопросе в целях удовлетворения публичного интереса.

Принцип всеобщности аттестации означает, что она проводится во всех государственных органах. Аттестации подлежат все лица, занимающие должности государственной службы.

Принцип гласности заключается в том, что аттестационная процедура осуществляется открыто. Этот принцип характеризуется доступностью всех аттестационных материалов, демократизмом проведения оценки, открытостью обсуждения профессиональных, личных и нравственных качеств аттестуемого, всех сторон его служебной деятельности. Гласность выражается и в том, что подлежащему аттестации служащему предоставляется право ознакомления с подготовленной на него характеристикой. Он имеет возможность выдвигать свои возражения по существу характеристики и вносить предложения и замечания по улучшению работы конкретного органа местного самоуправления или его подразделения. Результаты аттестации сообщаются открыто сразу же после голосования.

Важным принципом аттестации является коллективность оценки. Суть этого принципа состоит, во-первых, в том, что процесс сбора, анализа, обобщения аттестационной информации, рассмотрения профессиональных, деловых и нравственных качеств и выработка оценки служащих осуществляются группой высококвалифицированных служащих, авторитетных специалистов, т. е. аттестационной комиссией. Во-вторых, коллективность оценки предполагает проведение продуктивного обмена мнениями о сильных и слабых сторонах аттестуемого служащего. Гласность, коллективность оценки и учет общественного мнения при проведении аттестации должны создавать условия для реализации важного требования о преимущественной

ориентации служащих органов местного самоуправления не на собственные, а на общественные интересы.

Принцип периодичности (систематичности) аттестации означает, что она проводится постоянно через определенные в нормативных актах промежутки времени. От этого принципа зависит и эффект аттестации как организационно-правового явления в структуре системы работы с персоналом. Принцип периодичности должен обеспечивать надлежащий уровень исполнения служащими должностных обязанностей вне зависимости от внешних факторов, перемен, политических условий.

Аттестация выполняет основное свое предназначение только в том случае, если ее оценка объективна. Особенно велик субъективизм оценок, когда их собираются использовать как удобный повод для сведения счетов с «неугодными» служащими. Принцип объективности оценки выражается в том, что профессиональные, деловые, личные и нравственные качества служащего рассматриваются с точки зрения их практического проявления, т. е. такими, какими они являются в действительности. Объективность оценки означает, что в процессе аттестации освещаются только реальные факты (успехи, недостатки, ошибки) в деятельности каждого служащего. Главной чертой принципа объективности оценки является беспристрастность, отсутствие всяких предубеждений относительно делового поведения служащего.

Принцип комплексности оценки должен гарантировать всесторонность, принципиальность и объективность оценки служащих. Комплексность оценки означает аттестацию служащих как таковых, т. е. оценку их работы по трем основным направлениям:

1. оценка результатов деятельности служащих;

2. оценка процесса управленческого труда, исполнения должностных обязанностей;

3. оценка личностных качеств служащего.

Принцип обоснованности оценки и рекомендаций аттестационной комиссии является одним из важнейших. Обосновать ту или иную оценку – значит доказать ее целесообразность, истинность и справедливость, убедить в том, что она отражает действительные заслуги, а также имеющиеся недоработки и ошибки служащего.

Степень реализации всех других принципов, а также правовая значимость аттестации определяется принципом действенности аттестации – обязательным принятием по результатам аттестации организационно-правовых мер, присвоением квалификационного разряда, а в необходимых случаях – мер ответственности и стимулирования. Аттестация не обеспечит своего главенствующего положения в системе работы с персоналом, если ее результаты не будут подтверждаться и развиваться стимулирующими мероприятиями. Гарантированность выполнения рекомендаций аттестационной комиссии – залог достижения всех целей аттестации. Кроме того, одной из целей аттестации является соответствие интересов государства, общества и служащих для обеспечения качественного и эффективного управления. Двигателем механизма аттестации должен стать интерес – материальный, моральный, организационный, политический и т. д.

При выборе предмета оценки следует понимать, насколько организация способна определить стандарты. Например, при отсутствии четко определенных должностных обязанностей оценить выполнение должностных обязанностей конкретным сотрудником можно лишь приблизительно, при этом не исключено, что результат будет поверхностным и субъективным. [[9]](#footnote-9)

На подготовительном этапе необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Что конкретно мы оцениваем?

2. Каковы критерии оценки?

3. Какая информация у нас имеется?

В одной из организаций применяется следующий комплексный подход: аттестация проходит одновременно по трем направлениям - оценка деятельности, оценка квалификации, оценка личности.

1. Оценка деятельности включает в себя выполнение должностных обязанностей, выполнение плана работ (сроки, качество), достижение поставленных задач. В организации четко определены должностные обязанности (ясно, с чем сравнивать), есть план-график работ (фиксируется выполнение заданий), сотрудники имеют четкие задачи. Аттестация проходит быстро и объективно. Надо помнить, что чем слабее организационная основа оценки деятельности, тем сложнее получить объективный результат.

2. Оценка квалификации заключается в экзамене - работники в письменной форме отвечают на вопросы по специальности. (Возможна и устная форма - необходимо только стандартизовать ее.) Опросник заранее подготовлен и согласован с ведущими специалистами, определено, какой результат экзамена приемлем для специалистов различной квалификации.

3. Оценка личности. Организация использует систему Томаса. Система Томаса позволяет оценить основные поведенческие характеристики человека, сопоставить их с поведенческими требованиями к данной должности, оценить взаимоотношения в коллективе. В результате можно:

- сравнив личностные требования, предъявляемые к должности, с фактическими личностными особенностями сотрудника, занимающего данную должность, разработать для сотрудника программу обучения и развития;

- при наличии стрессовых или конфликтных ситуаций определить причины и пути устранения конфликтов;

- при наличии существенных претензий к деятельности сотрудника оценить, одинаково ли работник и его руководитель понимают поведенческие требования, предъявляемые к данной должности;

- избегая субъективизма, построить структурированное аттестационное интервью.

Такое проведение аттестации позволяет получить и формализовать комплексную информацию о работнике. Однако для многих компаний этот вариант малоприменим, особенно на первых порах, когда только начинается внедрение процесса аттестации. Например, если в компании нет четкого плана работ (доведенного до каждого сотрудника) или не фиксируются случаи отклонения от плана, оценка деятельности может оказаться непонятной как руководителю, так и подчиненному. Разработка мини-экзамена по специальности - также процесс трудоемкий, требующий высокого уровня квалификации экзаменатора.

Вышесказанное, безусловно, не означает, что от аттестации следует отказаться вообще. Следует лишь отказаться от распространенного подхода: разработаем положение об аттестации, несколько бланков, чтобы создать видимость формализации, соберем руководителей и будем по очереди вызывать подчиненных на собеседование. Как только организация достигла того уровня развития, когда проведение аттестации ставится на повестку дня, следует в соответствии с поставленными целями определить свои возможности и приступить к выбору метода.

Можно выделить следующие существующие методы оценки персонала:

Метод экспертных оценок - сбор мнений экспертов (специалистов по тем или иным вопросам), их анализ и заключение.

Индивидуальная оценка (балльный метод) - оценочная анкета - стандартизированный набор вопросов или описаний. Специалист, проводящий оценку, отмечает наличие или отсутствие определенной черты у оцениваемого работника и ставит отметку напротив ее описания. Общий рейтинг составляет сумму отметок (баллов).

Модификация оценочной анкеты - сравнительная анкета. Предлагается список описаний правильного и неправильного поведения на рабочем месте. Оценщики располагают эти описания по шкале от "отлично" до "плохо". Лица, проводящие оценку труда конкретных исполнителей, отмечают наиболее подходящие описания. Оценкой результативности труда является сумма рейтингов по отмеченным описаниям.

Шкала рейтингов поведенческих установок. В бланке описываются решающие ситуации профессиональной деятельности. Бланк рейтинга содержит обычно от шести до десяти специальных характеристик результативности труда, каждая из которых выводится из пяти или шести решающих ситуаций с описанием поведения. Лицо, проводящее оценку, отмечает то описание, которое в большей степени соответствует квалификации оцениваемого работника. Тип ситуации соотносится с баллом по шкале.

Методы групповой оценки. Дают возможность провести сравнение эффективности работы сотрудников внутри группы, сопоставить работников между собой.

Метод классификации. Лицо, проводящее оценку, должно распределить всех работников поочередно, от лучшего до худшего, по какому-нибудь общему критерию. Если количество работников больше 20, то возникают сложности. Проще выделить самого успешного или неуспешного, чем проранжировать средних. Можно использовать метод альтернативной классификации: выбрать самого лучшего и самого худшего, а затем отобрать следующих за ними и т.д.

Метод парного сравнения - сравнение каждого с каждым производится в специально сгруппированных парах. Затем отмечается, сколько раз работник оказывается лучшим в своей паре, и на основании этого строится общий рейтинг. Оценка может быть затруднена, если число сотрудников слишком велико.

Метод заданного распределения. Лицо, проводящее оценку, должно дать работникам оценки в рамках заранее заданного (фиксированного) распределения оценок.

Например:

10% - неудовлетворительно;

20% - удовлетворительно;

40% - вполне удовлетворительно;

20% - хорошо;

10% - отлично.

Всего 100%.

От эксперта требуется выписать на каждую карточку фамилию работника и распределить всех оцениваемых по группам в соответствии с заданной квотой. Распределение может проводиться по разным критериям оценки.

Специальные методы: поведенческие рейтинговые шкалы - Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS), управление по целям - Management by Objectives (MBO). [[10]](#footnote-10)

После того как определена цель проведения аттестации и выбран метод, стоит просчитать, во что обойдется процедура аттестации. Сделать это достаточно просто - умножить количество планируемых человеко-часов (на подготовку и проведение) на почасовую заработную плату, прибавить к этому недополученную прибыль (так как во время аттестации работник не будет выполнять основные должностные обязанности), прибавить организационные расходы (печать бланков, обработка материалов). Если полученная сумма представляется разумной, можно начинать подготовку. Если цель не оправдывает средства, стоит пересмотреть масштабы аттестации, число и ранг вовлеченных в процедуру менеджеров, подобрать более простые методы.

Порядок проведения аттестации работников может определяться локальными нормативными актами организации (ст. 8 ТК РФ), коллективным договором, соглашениями (ст. 9 ТК РФ).

Как правило, порядок проведения аттестации работников организации устанавливается Положением об аттестации работников, принимаемым работодателем.

В Положении об аттестации работников обязательно следует предусмотреть:

1. круг работников, подлежащих аттестации;

2. периодичность проведения аттестации;

3. порядок формирования аттестационной комиссии;

4. порядок подготовки и проведения аттестационных мероприятий;

5. виды и порядок принятия решений аттестационной комиссией.

С действующим в организации Положением об аттестации следует ознакомить работников в порядке, предусмотренном ч. 3 ст. 68 ТК РФ. Также нелишним будет сделать ссылку в трудовых договорах работников на Положение об аттестации. В трудовом договоре можно указать, что работник подлежит аттестации в порядке, установленном действующим в организации Положением об аттестации. Ссылку на Положение об аттестации работников можно также сделать и в правилах внутреннего трудового распорядка организации или должностных инструкциях работников.

Круг работников, подлежащих аттестации, определяется работодателем с учетом специфики деятельности организации. Во всяком случае, аттестация не может проводиться в отношении работников, которые выполняют трудовые функции, не требующие специальных знаний или специальной подготовки (например, уборщица, сторож). Ведь целью аттестации как раз и является проверка квалификации работника (т.е. соответствия его профессиональных знаний и навыков порученной ему работе).

## 

## **1.2 Процедура аттестации персонала**

## Подготовка, осуществляемая службой управления персоналом организации включает разработку принципов и методики проведения аттестации, издание нормативных документов по подготовке и проведению аттестации (приказ, списки аттестационной комиссии, план проведения и др.), подготовку материалов аттестации - бланки, формы и т.д.

Состав документов, сопровождающих аттестацию в различных организациях, практически одинаков и может включать в себя:

1. график проведения аттестации;
2. приказ о проведении аттестации;
3. заявление работника ;
4. квалификационный лист;
5. аттестационный лист;
6. протокол заседания аттестационной комиссии;
7. аттестационное удостоверение;
8. характеристику на аттестуемого работника;
9. представление;
10. документацию по анкетированию и экспертизе различных качеств аттестуемого;
11. перечни показателей для оценки профессиональных и личностных качеств сотрудника;
12. отчеты по результатам аттестации.

Конечно же, аттестация не может проходить хаотично, поэтому до начала календарного года составляется график проведения аттестации. Подготовкой данного документа могут заниматься: начальник отдела кадров, начальник отдела организации и оплаты труда, председатель аттестационной комиссии и руководитель службы персонала, то есть то должностное лицо, которому поручено данное задание. По общему правилу аттестация не должна проводиться чаще одного раза в год, но и не реже одного раза в два года. Однако законодательно могут устанавливаться и иные сроки. Например, согласно п. 4 Постановления Правительства РФ от 16.03.2000 N 234 аттестация данной категории проводится один раз в три года. [[11]](#footnote-11)

График проведения аттестации оформляется так же, как и приказ, на общем бланке организации. Вид документа "график" пишут прописными буквами. Заголовок к тексту отвечает на вопрос: чего? Текст графика может быть составлен в виде таблицы. Графы таблицы имеют следующие наименования:

1. номер по порядку;
2. Ф.И.О. сотрудника;
3. должность;
4. дата проведения аттестации;
5. дата представления в аттестационную комиссию необходимых документов.

Приказ о проведении аттестации составляется и оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к приказам по основной деятельности согласно ГОСТ Р 6.30-2003 "Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов". Данный приказ оформляется на общем бланке организации (бланк, на котором отсутствуют справочные данные об организации), подписывается руководителем организации, визируется заинтересованными лицами. Текст приказа состоит из двух частей: констатирующей и распорядительной. В констатирующей части указывается цель издания подобного приказа. Обычно целью проведения аттестации является необходимость установления соответствия работника занимаемой должности, повышение мотивации работников к труду, поэтому текст приказа обычно начинается словами: "В целях..." или "В связи...". Констатирующая часть приказа отделяется от распорядительной части глаголом "приказываю", который печатается с новой строки, прописными буквами, в конце глагола ставится двоеточие. Далее распорядительная часть делится на пункты и подпункты:

1. о дате и сроках проведения аттестации;
2. об утверждении списка работников, подлежащих аттестации (сам список дается в приложении к приказу);
3. о составе аттестационной комиссии, с указанием должностей и Ф.И.О. членов аттестационной комиссии;
4. об указании начальникам отделов подготовить характеристики на сотрудников и сроках представления данных документов в аттестационную комиссию;
5. о контроле за исполнением приказа, с указанием должности и фамилии лица, на которое возложен контроль.

На каждого работника, подлежащего аттестации, не позднее чем за две недели до ее начала представляется служебная характеристика, подготавливаемая непосредственным руководителем. [[12]](#footnote-12)

В ней указывается, на кого она представляется (должность, фамилия, имя, отчество), и отражаются следующие сведения, причем текст излагается от третьего лица.

В первой части - анкетные данные (Ф.И.О, год рождения, должность, образование, если имеются, то ученые степень и звание).

Во второй части - данные о трудовой деятельности (специальность, стаж работы общий и в данной организации, сведения о продвижении по службе, уровень профессионального мастерства и т.п.).

В третьей части - собственно характеристика, т.е. оценка деловых и моральных качеств: отношение к работе, повышение профессионального уровня, участие в жизни коллектива, отношения с коллегами по работе, поведение в быту. Указывается наличие у работника правительственных наград и других служебных поощрений или наказаний.

В четвертой, заключительной части содержатся рекомендации по существу аттестации.

Характеристика подписывается руководителем подразделения с указанием должности и ставится дата.

Проведение аттестации работников включает в себя:

1. оценку соответствия квалификационного уровня работника квалификационным требованиям выполняемой им работы;
2. оформление результатов аттестации;
3. ознакомление аттестованного работника со всеми итоговыми материалами по его аттестации и принятие соответствующих кадровых решений;
4. разработку планов мероприятий по итогам аттестации и осуществление контроля за их выполнением.

Аттестация проводится в присутствии аттестуемого служащего. Как привило, при ее проведении присутствует руководитель структурного подразделения, в котором работает аттестуемый.

Перенос аттестации на очередное заседание аттестационной комиссии допускается по решению большинства ее членов, присутствующих на заседании, в случае:

1. представления аттестуемым муниципальным служащим дополнительных сведений о его служебной деятельности за предшествующий период или заявления о несогласии с представленным отзывом на него;
2. неявки аттестуемого муниципального служащего на заседание по уважительной причине (отпуск, болезнь, командировка и пр.) с согласия аттестуемого и по ходатайству его непосредственного руководителя;
3. невозможности принятия аттестационной комиссией обоснованного решения в силу иных обстоятельств (в целях объективного проведения аттестации).

В случае неявки служащего на заседание аттестационной комиссии без уважительной причины аттестационная комиссия может провести аттестацию в его отсутствие, если признает, что представленных материалов достаточно для принятия обоснованного решения.

Аттестационная комиссия проводит беседу с аттестуемым на основе рассмотрения представленных материалов, в ходе которой выясняются спорные или неясные вопросы, оцениваются деловые и личные качества по принятой в организации методике, выслушиваются соображения аттестуемого работника и его планы по совершенствованию своей трудовой деятельности и улучшению результатов труда. Члены аттестационной комиссии на своем заседании выслушивают также краткое сообщение руководителя подразделения с оценкой работы аттестуемого.

В ходе аттестации могут проводиться тестирование муниципального служащего, собеседование с ним, разбор конкретных ситуаций, связанных с профессиональной деятельностью служащего, в ходе которых выявляется знание им действующего законодательства, научных рекомендаций и передового опыта в сфере его деятельности. Программы тестирования и собеседования разрабатываются с учетом специализации должности. Аттестуемый вправе до начала заседания аттестационной комиссии ознакомиться с целью тестирования, получить информацию о ситуациях, которые могут быть предложены для разбора, а также подготовить документы и материалы, разработанные и используемые им при выполнении служебных обязанностей.

Каждый член аттестационной комиссии вправе задать аттестуемому и его непосредственному руководителю неограниченное количество вопросов, соответствующих программе тестирования (собеседования) или связанных со служебной деятельностью служащего.

Обсуждение профессиональных и личностных качеств государственнго служащего применительно к его должностным обязанностям и полномочиям должно быть объективным и доброжелательным.

В ходе заседания комиссии ведется протокол. В нем рекомендуется указать наименование организации и дату проведения аттестации, список присутствующих членов комиссии, фамилии руководителей подразделений, в которых работают аттестуемые, и других приглашенных с указанием должности и места работы (для сторонних организаций).

Далее указываются фамилия, должность и место работы (подразделение) аттестуемого, заданные вопросы и краткие ответы на них, предложения и рекомендации, высказанные членами комиссии по кандидатуре аттестуемого, оценка его деятельности, результаты голосования (количество голосов "за" и "против").

По результатам аттестации работника аттестационная комиссия делает следующее заключение.

1. Оценка труда:

- выявление работников, не удовлетворяющих стандартам труда;

- выявление работников, удовлетворяющих стандартам труда;

- выявление работников, существенно превышающих стандарты труда.

2. Оценка персонала:

- диагностика уровня развития профессионально важных качеств;

- сопоставление индивидуальных результатов со стандартными требованиями работы (по специфике и уровню должностей);

- выявление сотрудников с отклоняющимися от стандартов качествами;

- оценка перспектив эффективной деятельности;

- оценка роста;

- ротация кадров.

Сведение и обработка данных проводятся по результатам аттестации.

Результаты аттестации могут быть следующими:

1) соответствие работника занимаемой должности - варианты поощрения:

- повысить в должности;

- оставить в прежней должности, но повысить должностной оклад или поощрить другим способом;

2) соответствие работника занимаемой должности при выполнении ряда условий: повышения квалификации, прохождения стажировки, выполнения личных рекомендаций комиссии;

3) несоответствие должности, являющееся основанием для смены места работы или должности.

Для подведения обобщенных итогов составляются сравнительные таблицы эффективности работников, выделяются группы риска (неэффективно работающих или с низким уровнем развития профессионально важных качеств).

Выделяются группы роста (работники, ориентированные и способные к развитию и профессиональному поведению).

Оценку квалификации работника следует осуществлять комплексно и основываться на учете специфики труда той или иной категории работников и достигаемой результативности в работе. Результаты голосования определяются большинством голосов. При равенстве голосов "за" и "против" аттестуемый работник признается соответствующим занимаемой должности.

Готовятся рекомендации по использованию данных аттестации. Аттестационная комиссия может рекомендовать повышение в должности, изменение должностного оклада, поощрение за достигнутые работником успехи, включая резерв на выдвижение. [[13]](#footnote-13)

Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист типовой формы. В нем необходимо указать наименование компании, дату проведения аттестации, список присутствующих членов комиссии и иных присутствующих лиц (если таковые имеются). Затем указываются фамилия, должность и подразделение, в котором трудится аттестуемый работник, заданные вопросы и краткие ответы на них. Кроме этого, нужно занести в протокол пожелания и рекомендации членов комиссии, оценку деятельности аттестуемого и результаты голосования (количество голосов "за" и "против"). Если проводилось тестирование, его результаты тоже необходимо внести в протокол, а сами тесты оформить приложением. Аттестационный лист составляется в одном экземпляре и подписывается председателем, секретарем и членами аттестационной комиссии, присутствовавшими на заседании и принявшими участие в голосовании. Аттестационный лист и характеристика на работника, прошедшего аттестацию, хранятся в его личном деле.

При неявке работника на заседание аттестационной комиссии без уважительной причины комиссия может провести аттестацию в его отсутствие.

Проводятся собеседования с работниками по результатам аттестации.

Организуется хранение данных аттестации.

Аттестация в крупных организациях проводится с периодичностью один раз в 3 - 5 лет.

Следует отметить, что приведенная методика проведения аттестации соответствует крупным предприятиям различных организационно-правовых форм. На предприятиях малого и среднего бизнеса проводятся так называемые карьерные интервью с периодичностью один-два раза в год, весной и осенью. Эти мероприятия проводятся по желанию самого работника. Они представляют собой встречу работника с непосредственным руководителем, менеджером по персоналу и вышестоящим руководителем, имеющим право принимать решение о поощрении или наказании работника. На этой встрече анализируются результаты деятельности работника за истекший период, отмечаются положительные и отрицательные результаты, выслушиваются пожелания работника о расширении сферы деятельности на данной должности или ротации на другую должность, а также повышении должностного оклада. После анализа результатов деятельности работника принимается решение, в котором по возможности согласуются его потребности с целями и интересами организации.

По результатам аттестации работодатель выявляет лиц, не соответствующих занимаемой должности. Если такие лица были выявлены, то можно приступать к следующему этапу - подготовке предложения о переводе. Необходимо помнить, что увольнение по основанию, предусмотренному п. 3 ч. 1 ст. 81 ТК РФ, допускается, если невозможно перевести работника с его письменного согласия на другую имеющуюся у работодателя работу (как вакантную должность или работу, соответствующую квалификации работника, так и вакантную нижестоящую должность или нижеоплачиваемую работу), которую работник может выполнять с учетом его состояния здоровья. При этом работодатель обязан предлагать работнику все отвечающие указанным требованиям вакансии, имеющиеся у него в данной местности. Предлагать вакансии в других местностях работодатель обязан, если это предусмотрено коллективным договором, соглашениями, трудовым договором.

Предложение о переводе на другую должность в связи с несоответствием занимаемой должности, выявленным в результате аттестации, необходимо подготовить в двух экземплярах. После ознакомления работника с документом один его экземпляр остается у работника, другой хранится у работодателя. [[14]](#footnote-14)

При подписании предложения о переводе работник либо принимает предложение, либо отказывается от него. Если работник соглашается с переводом на одну из вакантных должностей, то оформляется постоянный перевод работника. Для этого работник должен написать заявление на имя руководителя организации с просьбой перевести его на вакантную должность. Затем сторонами трудового договора подписывается дополнительное соглашение о переводе. После этого издается приказ о переводе работника по унифицированной форме N Т-5 и вносится запись в личную карточку работника унифицированной формы N Т-2. Далее работник должен подписать приказ о переводе и личную карточку Т-2. После этого вносится запись в трудовую книжку, например: "Переведен в отдел продаж на должность специалиста по продажам".

Если работник отказывается от предложения о переводе, то оформляется приказ о расторжении трудового договора по унифицированной форме N Т-8 и вносится запись в личную карточку формы N Т-2 и трудовую книжку, например: "Уволен в связи с несоответствием занимаемой должности, вследствие недостаточной квалификации, подтвержденной результатами аттестации, пункт 3 части первой статьи 81 Трудового кодекса Российской Федерации". Работник должен быть ознакомлен с приказом об увольнении, что должно подтверждаться его личной подписью. Он также должен поставить свою подпись в личной карточке формы N Т-2, в трудовой книжке и в книге учета движения трудовых книжек и вкладышей к ним.

В день увольнения работнику производятся все выплаты и выдается на руки трудовая книжка. В случае, когда в день прекращения трудового договора выдать трудовую книжку работнику невозможно в связи с его отсутствием либо отказом от ее получения, работодатель обязан направить работнику уведомление о необходимости явиться за трудовой книжкой либо дать согласие на отправление ее по почте. Со дня направления указанного уведомления работодатель освобождается от ответственности за задержку выдачи трудовой книжки (ч. 6 ст. 84.1 ТК РФ).

В заключение хотелось бы отметить, что в процедуре оформления увольнения работника по инициативе работодателя мелочей не бывает. Среди работников, признанных не соответствующими занимаемой должности, часто находятся несогласные с мнением аттестационной комиссии. При этом необходимо понимать, что в случае обращения работника в суд все тяготы доказывания факта несоответствия работника занимаемой должности или выполняемой работе возлагаются на работодателя, а при отсутствии у ответчика надлежащим образом оформленных вышеперечисленных документов сделать это будет достаточно сложно.

# 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАДРОВ В МИНИСТЕРСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ДЕЛАМ ГРАЖДАНСКОЙ ОБОРОНЫ, ЧРЕЗВЫЧАЙНЫМ СИТУАЦИЯМ И ЛИКВИДАЦИИ ПОСЛЕДСТВИЙ СТИХИЙНЫХ БЕДСТВИЙ

## **2.1 Значение, задачи и особенности деятельности Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий**

Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий - МЧС России. На международной арене известно как EMERCOM of Russia (Emergency Control Ministry of Russia)

27 декабря 1990 года образован Российский корпус спасателей (РКС). Эта дата считается основанием Чрезвычайной службы России и МЧС России в частности. Впоследствии, РКС переименован в Государственный Комитет по чрезвычайным ситуациям (ГКЧС). 19 ноября 1991 года, на базе Государственного комитета РСФСР по чрезвычайным ситуациям и Штаба гражданской обороны РСФСР, был образован Государственный комитет по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий при Президенте РСФСР.30 сентября 1992 года, Государственный комитет по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий при Президенте РСФСР был реорганизован в Государственный комитет Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий.10 января 1994 года, Государственный комитет Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий был преобразован в Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (МЧС России). Возглавил новое министерство Сергей Кужугетович Шойгу, который остаётся в этой должности и в настоящее время.

В соответствии с Положением о Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, утвержденным Указом Президента Российской Федерации от 11.07.2004 г. № 868 (в редакции Указа Президента РФ от 21.10.2005 № 1228), МЧС России является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики, нормативно-правовому регулированию, а также по надзору и контролю в области гражданской обороны, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера (далее – чрезвычайные ситуации), обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах. МЧС России осуществляет управление, координацию, контроль и реагирование в области гражданской обороны, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах, а также управление деятельностью федеральных органов исполнительной власти в рамках единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций.

Важной государственной функцией являлась и является защита населения и национального достояния от последствий чрезвычайных ситуаций.

Долгое время эту функцию выполняла система гражданской обороны. В основном она была нацелена на решение задач военного времени, рассматривая свое участие в борьбе с авариями и стихийными бедствиями как дополнительную задачу. И лишь в 1987 году на нее были официально возложены задачи мирного времени.

Однако на практике действия ГО в крупномасштабных чрезвычайных ситуациях мирного времени оказались недостаточно эффективными. Созданный в ноябре 1991 года Государственный комитет РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (ГКЧС) и в последствие (в 1994 г.) переименованный в МЧС Российской Федерации, возглавил созданную в апреле 1992 г. постановлением Правительства РФ Российскую систему предупреждения и действий в чрезвычайных ситуациях (РСЧС).

Объединив усилия ведомств и территорий в единую систему, мы получили возможность решать проблему безопасности населения и производств комплексно, путем проведения единой государственной политики в этой области.

Возложенные на РСЧС официальные задачи и анализ ее реальной роли в ЧС различного происхождения позволяют сделать вывод о том, что эта роль сводится к трем целевым функциям системы:

1. предупреждение возникновения ЧС;
2. снижение потерь и ущерба от ЧС;
3. ликвидация последствий ЧС.

Если удается в достаточной степени выполнить эти целевые функции, государственная, общественная потребность в РСЧС будет удовлетворена.

РСЧС объединила органы управления, силы и средства федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления и организаций, в полномочия которых входит решение вопросов защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций.

В настоящее время созданы территориальные и функциональные подсистемы РСЧС.

Организация, состав сил и средств, порядок деятельности функциональных подсистем РСЧС определены положениями о них, утвержденными руководителями соответствующих федеральных органов исполнительной власти по согласованию с Министерством РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий.

Каждый уровень РСЧС имеет координирующие органы, постоянно действующие органы управления, специально уполномоченные решать задачи в области защиты населения и территорий от ЧС, органы повседневного управления, силы и средства, резервы финансовых и материальных ресурсов, системы связи, оповещения, информационного обеспечения.

Несколько слов следует сказать о структуре РСЧС. На первом этапе создания системы стояла задача, объединяя необходимые для противодействия ЧС звенья различной принадлежности, сохранить их от разрушения, перенять все возможности и весь их опыт.

Поэтому настоящая структура - от данности, в ней объединено то, что существовало в стране на тот момент пригодного для борьбы с ЧС. С накоплением опыта, с ростом авторитета РСЧС появилась возможность некоторой ее структурной перестройки: более четкого, с одной стороны, разделения предназначений подсистем, с другой - их интеграции в единый организм, где все составные части работают слаженно.

Не секрет, что в значительной степени при построении РСЧС использовалась структура системы гражданской обороны. Сохранился и присущий ей производственно-территориальный принцип построения. В этих условиях возникла проблема места гражданской обороны в РСЧС.

Федеральным законом “О гражданской обороне” установлено, что ГО организуется в целях защиты населения, материальных и культурных ценностей на территории РФ от опасностей, возникающих при ведении военных действий или вследствие этих действий.

Ясно, что несмотря на некоторые отличия в решении задач мирного времени или военного времени, иметь две раздельные системы нецелесообразно, поскольку все эти задачи решаются, в основном, одними теми же методами и средствами. Единая система должна полностью наследовать международный юридический статус, опыт и возможности ГО, а также воспринять государственные полномочия и расширенный круг задач РСЧС.

Понятийные противоречия могли бы быть сняты новым названием системы “Гражданская защита”.

Основными направлениями совершенствования и развития РСЧС в последние годы являются:

1. создание единой нормативно-правовой базы системы;
2. развитие системы управления и укрепление ее органов;
3. усиление научно-методического и информационного обеспечения системы;
4. укрепление сил системы;
5. совершенствование материальной базы системы;
6. повышение уровня подготовки руководящих работников, специалистов РСЧС, личного состава аварийно-спасательных формирований и населения страны;
7. расширение и укрепление связи РСЧС с органами государственной власти, органами местного самоуправления, производственно-хозяйственными структурами, общественными организациями и населением России, также зарубежных стран.

Если говорить об уровнях РСЧС, то к федеральному уровню относятся органы управления, силы и средства центрального подчинения, действия и использование которых непосредственно координирует МЧС России, а также органы управления, силы и средства, непосредственно подчиненные федеральным органам исполнительной власти.

Региональный уровень РСЧС образован вследствие районирования России по девяти регионам (7 - после образования Сибирского региона). В составе РСЧС образованы Центральный, Северо-Западный, Северо-Кавказский, Приволжский, Уральский, Западно-Сибирский, Забайкальский, Восточно-Сибирский и Дальневосточный регионы.

Основным органом управления, ответственным за функционирование сил и средств подсистем РСЧС на территории региона, является соответствующий региональный центр по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий. Основное предназначение регионального центра - координация деятельности территориальных органов исполнительной власти, организаций их взаимодействия при работах по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций.

Регионы, в основном, образованы в границах военных округов. За истекший период статус центров, их задачи и принципы деятельности прошли некоторую практическую апробацию. В целом их становление состоялось, но нерешенных проблем еще много. Основные трудности в деятельности центров были связаны с отсутствием на региональном уровне государственных органов управления, на которые они могли опираться. Сейчас осуществляется тенденция объединения республик, краев и областей в ассоциации и другие союзы на основе экономического сотрудничества. Во главе таких объединений становятся коллегиальные органы управления, с опорой на которые и возможна работа региональных центров. Таким образом, наиболее реальным в настоящее время способом преодоления упомянутых трудностей является создание при коллегиальных органах экономического сотрудничества территорий региональных советов по чрезвычайным ситуациям.

Органы управления ГОиЧС включены в состав соответствующих органов исполнительной власти. Это расширяет их возможности и упрощает руководство силами РСЧС со стороны начальников гражданской обороны.

По ходу стабилизации структуры органов федеральной исполнительной власти проведена реорганизация и целесообразная унификация их органов управления, занимающихся вопросами ГОиЧС.

Следует еще раз подтвердить действенность института начальников гражданской обороны, дающему нашей системе вертикаль соподчиненности и содействующему целесообразной централизации управления. Все руководство гражданской обороной и РСЧС (гражданской защиты) в мирное и военное время осуществляется через МЧС России.

К территориальному уровню относятся органы исполнительной власти, силы и средства территориальных подсистем РСЧС с элементами функциональных подсистем, дислоцированных на этих территориях.

Местный уровень - охватывает территорию района, города (района в городе), а объектовый - территорию предприятия, учреждения и организации.

Основным органом управления, ответственным за противодействие чрезвычайным ситуациям на соответствующей территории, является комиссия по чрезвычайным ситуациям соответствующего органа исполнительной власти.

Комиссия как коллегиальный орган объединяет в себе ответственных представителей местных ведомств, что позволяет заблаговременно реализовывать меры по предупреждению ЧС, а в чрезвычайных условиях - оперативно мобилизовывать ресурсы соответствующих территорий и эффективно ликвидировать чрезвычайные ситуации. Комиссии возглавляются заместителями органов исполнительной власти. Рабочими органами этих комиссий являются министерства, комитеты, управления, отделы по делам гражданской обороны и чрезвычайным ситуациям. Эти органы, являющиеся основными органами повседневного управления, функционируют на всех уровнях, вплоть до сельского района включительно.

Миссией Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, определяющей основные (приоритетные) направления его деятельности, является предупреждение и ликвидация чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, спасение людей, материально-культурных ценностей и оказание помощи населению, пострадавшему в результате чрезвычайных ситуаций и террористических актов, обеспечение пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах.

Основными задачами МЧС России являются:

1) выработка и реализация государственной политики в области гражданской обороны, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности, а также безопасности людей на водных объектах в пределах компетенции МЧС России;

2) организация подготовки и утверждения в установленном порядке проектов нормативных правовых актов в области гражданской обороны, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах;

3) осуществление управления в области гражданской обороны, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности, безопасности людей на водных объектах, а также управление деятельностью федеральных органов исполнительной власти в рамках единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций;

4) осуществление нормативного регулирования в целях предупреждения, прогнозирования и смягчения последствий чрезвычайных ситуаций и пожаров, а также осуществление специальных, разрешительных, надзорных и контрольных функций по вопросам, отнесенным к компетенции МЧС России;

5) осуществление деятельности по организации и ведению гражданской обороны, экстренному реагированию при чрезвычайных ситуациях, защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций и пожаров, обеспечению безопасности людей на водных объектах, а также осуществление мер по чрезвычайному гуманитарному реагированию, в том числе за пределами Российской Федерации.

Стратегические цели МЧС России определены в соответствии с функциями Министерства и приоритетными направлениями государственной политики в указанной сфере деятельности, и включают в себя:

Стратегическая цель 1. Обеспечение готовности системы гражданской обороны к защите населения, материальных и культурных ценностей на территории Российской Федерации от опасностей, возникающих при ведении военных действий или вследствие этих действий, а также ликвидации крупномасштабных чрезвычайных ситуаций и террористических акций;

Стратегическая цель 2. Защита населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;

Стратегическая цель 3. Обеспечение пожарной безопасности.

Выбор указанных целей в качестве стратегических обусловлен наличием постоянной угрозы природных, техногенных и военных опасностей и недостаточной защищенностью населения и территорий от них в настоящее время. Уровень социального риска (частоты возникновения чрезвычайных ситуаций, приводящих к поражению определенного числа людей) в России от 10 до 100 раз выше, чем в других промышленно развитых странах. Среднемноголетний экономический ущерб от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в настоящее время составляет 3-5 % от ВВП. Численность пострадавших от различных чрезвычайных ситуаций ежегодно составляет десятки тысяч человек, при этом погибает около 70 тыс. человек. Только от пожаров ежегодный ущерб составляет свыше 20 млрд. руб., а смертность – около 20 тыс. чел. Смертность от транспортных аварий – свыше 30 тыс. человек ежегодно, а число погибших на акваториях превышает 14 тыс. человек. Эти показатели в 5 - 15 раз выше аналогичных показателей наиболее развитых зарубежных стран. При этом в настоящее время сохраняется тенденция возрастания этих показателей на 3 - 8 % ежегодно за счет роста числа возникающих чрезвычайных ситуаций, пожаров и их масштабов.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Министр** |  |
| **Первый заместитель Министра** | **Статс-секретарь - заместитель Министра** | **Аппарат Министра** |
| **Заместитель Министра** | **Заместитель Министра** | **Заместитель Министра** |
| **Главный военный эксперт** | **Главный государственный инспектор РФ по пожарному надзору** |

**Рисунок 2.1 - Структура центрального аппарата МЧС России**

**В настоящее время МЧС России включает в себя следующие департаменты:**

1. **Департамент оперативного управления МЧС РФ**
2. **Департамент предупреждения чрезвычайных ситуаций МЧС РФ**
3. **Департамент территориальной политики МЧС России**
4. **Департамент гражданской защиты МЧС России**
5. **Департамент тыла и вооружения МЧС РФ**
6. **Департамент развития инфраструктуры МЧС РФ**
7. **Организационно-мобилизационный департамент МЧС**
8. **Департамент кадровой политики МЧС**
9. **Департамент международной деятельности**
10. **Административно-правовой департамент МЧС**
11. **Финансово-экономический департамент МЧС**
12. **Управление войск и сил гражданской обороны МЧС**
13. **Управление организации пожаротушения и специальной пожарной охраны**
14. **Управление государственного пожарного надзора**
15. **Управление Государственной инспекции по маломерным судам**
16. **Управление поисково-спасательных служб, организации поиска и спасания на водных объектах**
17. **Управление авиации и авиационно-спасательных технологий**
18. **Контрольно-ревизионное управление**
19. **Управление защиты информации и обеспечения безопасности спасательных работ**
20. **Управление Информации и связи с общественностью**
21. **Правовое управление МЧС**
22. **Управление Федеральной поддержки территорий**

МЧС России осуществляет свою деятельность непосредственно и через входящие в его систему:

1. территориальные органы - региональные центры по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий и органы, специально уполномоченные решать задачи гражданской обороны и задачи по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций по субъектам Российской Федерации;
2. государственную противопожарную службу Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (далее - Государственная противопожарная служба);
3. войска гражданской обороны;
4. государственную инспекцию по маломерным судам Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (далее - Государственная инспекция по маломерным судам);
5. аварийно-спасательные и поисково-спасательные формирования, образовательные, научно-исследовательские, медицинские, санаторно-курортные и иные учреждения и организации, находящиеся в ведении МЧС России.

**2.2 Организация аттестации персонала в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий**

Кадровая политика является составной и неотъемлемой частью государственной кадровой политики, инструментом её реализации в деятельности центрального аппарата МЧС России, региональных центров по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, органов управления, специально уполномоченных решать задачи гражданской обороны, задачи по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности в субъектах Российской Федерации и органах управления по делам гражданской обороны и чрезвычайным ситуациям местного самоуправления, войск гражданской обороны, частей и подразделений Государственной противопожарной службы, государственных инспекций Государственной инспекции по маломерным судам, поисково-спасательных формирований, учреждений и организаций МЧС России.

Стратегической целью кадровой политики является подготовка, формирование, воспитание и востребование кадрового потенциала МЧС России как важнейшего интеллектуального и профессионального ресурса, обеспечивающего выполнение всего комплекса задач по защите и спасению людей и территорий.

Ядром стратегического направления кадровой политики является создание конкурентных, по сравнению с другими федеральными органами исполнительной власти условий для свободного использования всеми сотрудниками МЧС России своих способностей, их развития и востребованности в обществе.

В качестве образующих элементов стратегического направления кадровой политики выступают:

1. кадровая политика МЧС России как специфическая составная государственной кадровой политики;
2. нормативно-правовая база кадровой и воспитательной работы, её постоянное совершенствование с учётом изменения обстановки;
3. совершенствование системы отбора, продвижения по службе (работе), профессионального роста и учёта всех категорий специалистов, получивших основополагающие (базовые) специальные знания и навыки в области защиты и спасения людей и территорий;
4. оценка сотрудников и работников МЧС России на всех этапах прохождения службы (трудовой деятельности) (аттестование, работа с резервом, ротация, оценка индивидуального вклада и потенциальных возможностей сотрудников и работников);
5. развитие современной системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров;
6. обеспечение реализации всего комплекса социальных прав и гарантий сотрудников и работников МЧС России, предусмотренных законодательством.

Основными принципами кадровой политики являются:

1. научная обоснованность и реалистичность, взвешенный учёт как потребности организаций МЧС России в кадрах той или иной квалификации, так и существующих возможностей её удовлетворения;
2. соблюдение законности при решении кадровых вопросов;
3. перспективность, её опережающий и упреждающий характер, основывающийся на прогнозировании кадровой ситуации;
4. тщательность отбора, подбора и расстановки сотрудников системы МЧС России по их деловым, моральным качествам и опыту работы;
5. преемственность и обновление кадров, оптимальное сочетание опытных и молодых специалистов;
6. сочетание принципов единоначалия, демократичности и учёт мнения коллегиальных органов при решении кадровых вопросов;
7. правовая и социальная защищённость личного состава МЧС России, обеспечивающая социальную справедливость решения кадровых вопросов.

Работа с кадрами - одно из ответственных и многогранных направлений деятельности всех структур МЧС России, требующее комплексного решения управленческих, экономических, социальных, правовых, нравственных и психологических задач. Она является приоритетной обязанностью руководителей всех уровней МЧС России.

Работа с кадрами и совершенствование профессиональной подготовки - решающие факторы повышения эффективности управления системой МЧС России, обеспечения её единства, результативности служебной деятельности. Она должна осуществляться с учётом особенностей функционирования конкретных подразделений и служб, федеральной и региональной специфики.

Система кадровой и воспитательной работы строится с учётом необходимости поддержания баланса прав и интересов сотрудника, с одной стороны, и Министерства - с другой, что обеспечивает эффективную реализацию конституционных прав и свобод сотрудника как профессионала, гражданина и личности в органическом единстве с интересами МЧС России, со всеми вытекающими взаимными правами, обязанностями и ограничениями.

Проведение аттестации служащих МЧС регламентируется приказом МЧС от 28 марта 2007 г. N 168 «Об утверждении положения о порядке проведения аттестации и порядке сдачи квалификационного экзамена федеральными государственными гражданскими служащими центрального аппарата и руководителями территориальных органов, замещающими должности федеральной государственной гражданской службы, министерства российской федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий».

Это Положение в соответствии с Федеральным законом от 27 июля 2004 г. N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации", Указами Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. N 110 "О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации", от 1 февраля 2005 г. N 111 "О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)", от 1 февраля 2005 г. N 113 "О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим" (Собрание законодательства Российской Федерации, 2005, N 6, ст. 440; 2006, N 31 (ч. I), ст. 3459) и от 27 сентября 2005 г. N 1131 "О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажу работы по специальности для федеральных государственных гражданских служащих" (Собрание законодательства Российской Федерации, 2005, N 40, ст. 4017) устанавливает правовые основы деятельности аттестационной комиссии МЧС, основания и порядок проведения квалификационных экзаменов и аттестации служащих в МЧС.

При аттестации в МЧС кроме вышеупомянутых нормативных актов используется также следующие документы:

1. Информация для сведения членов аттестационной комиссии.
2. Рекомендации по подготовке и проведению аттестации.
3. Характеристика (для ведущих и главных должностей). Оценка основных качеств. Вывод о соответствии занимаемой должности.
4. Характеристика (для младших и старших должностей). Оценка основных качеств. Вывод о соответствии занимаемой должности.

При проведении аттестации руководствуются следующими целями:

1. оценка качественного состава служащих;
2. совершенствование деятельности сотрудников;
3. улучшение подбора и расстановки кадров;
4. стимулирование роста их квалификации и повышение ответственности за результаты принимаемых решений;
5. развитие инициативы и творческой активности служащих.

Основными задачами аттестации в МЧС России являются:

1. определение соответствия гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России замещаемой государственной гражданской должности (далее - гражданская должность);
2. решение вопросов, связанных с изменением оплаты труда гражданских служащих, руководителей территориальных органов МЧС России;
3. выявление необходимости повышения квалификации или переподготовки гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России;
4. определение преимущественного права на замещение гражданской должности в МЧС России.

Аттестация гражданских служащих, руководителей территориальных органов МЧС России проводится один раз в три года. На рисунке 2.2 представлены группы лиц подлежащих аттестации в МЧС. До истечения трех лет после проведения предыдущей аттестации может проводиться внеочередная аттестация гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России по решению Министра Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, принятому в установленном порядке, в следующих случаях:

1. при сокращении должностей федеральной государственной гражданской службы (далее - гражданская служба) в МЧС России;
2. при решении вопроса об изменении условий оплаты труда гражданских служащих, руководителей территориальных органов МЧС России.

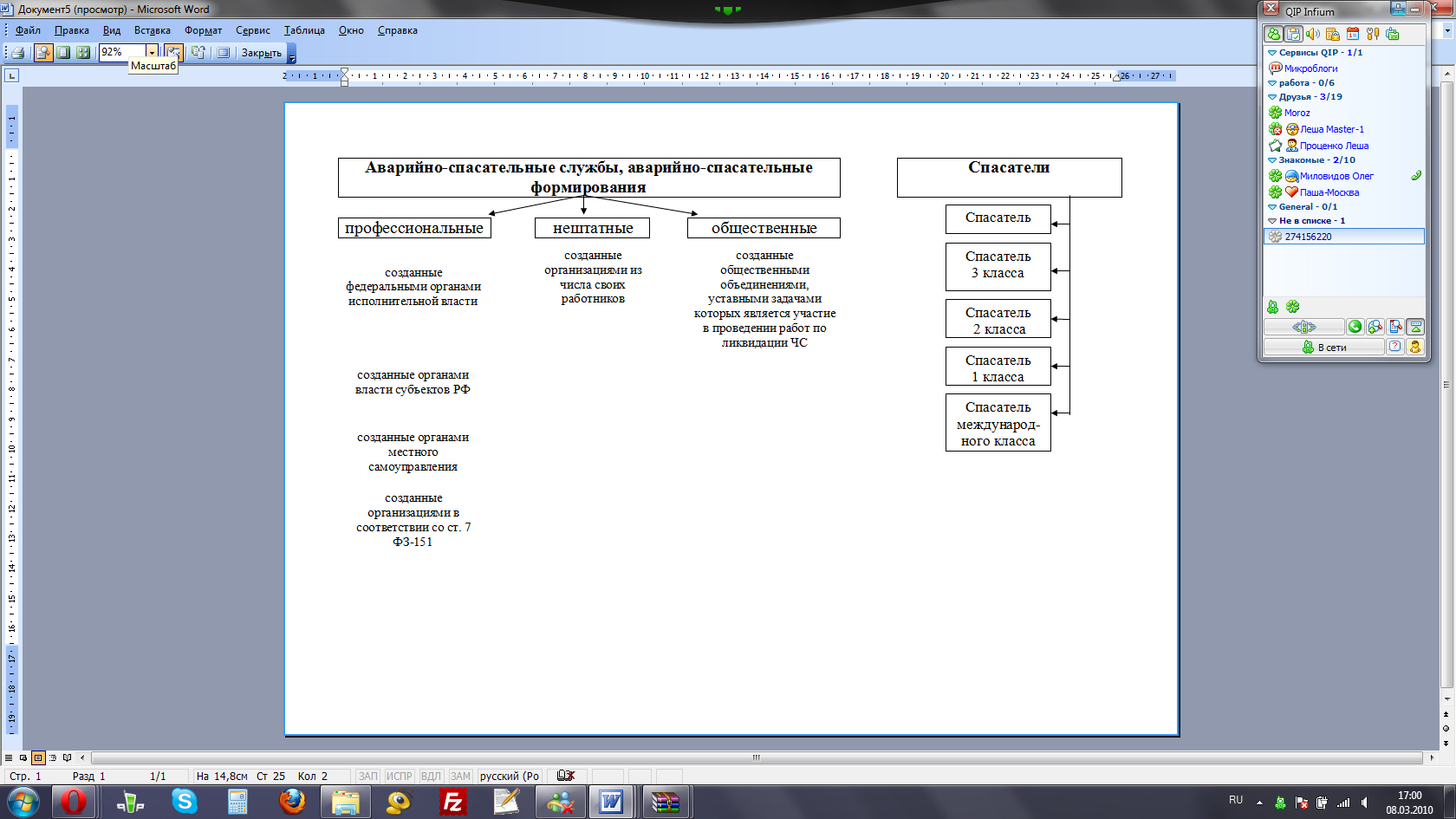


Рисунок 2.2 - Группы лиц подлежащих аттестации в МЧС России[[15]](#footnote-15)

Согласно Положению аттестации не подлежат гражданские служащие, руководители территориальных органов МЧС России:

1. проработавшие в занимаемой должности гражданской службы менее одного года;
2. достигшие возраста 60 лет;
3. беременные женщины;
4. находящиеся в отпуске по уходу за ребенком до достижения им

возраста трех лет. Аттестация указанных гражданских служащих, руководителей территориальных органов МЧС России проводится не ранее чем через год после выхода из отпуска;

1. замещающие должности гражданской службы категории "руководители" и "помощники (советники)", с которыми заключен срочный служебный контракт;
2. в течение года со дня сдачи квалификационного экзамена.

Основными критериями оценки служебной деятельности гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России при проведении аттестации в МЧС России являются:

1. соответствие квалификационным требованиям по замещаемой гражданской должности МЧС России, утвержденным в установленном порядке;
2. определение его участия в решении поставленных перед соответствующим структурным подразделением центрального аппарата, территориальным органом МЧС России задач, сложности выполняемой им работы;
3. результаты исполнения гражданским служащим, руководителем территориального органа МЧС России должностного регламента;
4. прохождение повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Основное назначение аттестационной комиссии - проведение аттестации гражданских служащих центрального аппарата и руководителей территориальных органов МЧС России, а также принятие решений о рекомендации по присвоению и сохранению классных чинов, о признании образования соответствующим требованиям, необходимым для замещения гражданской должности.

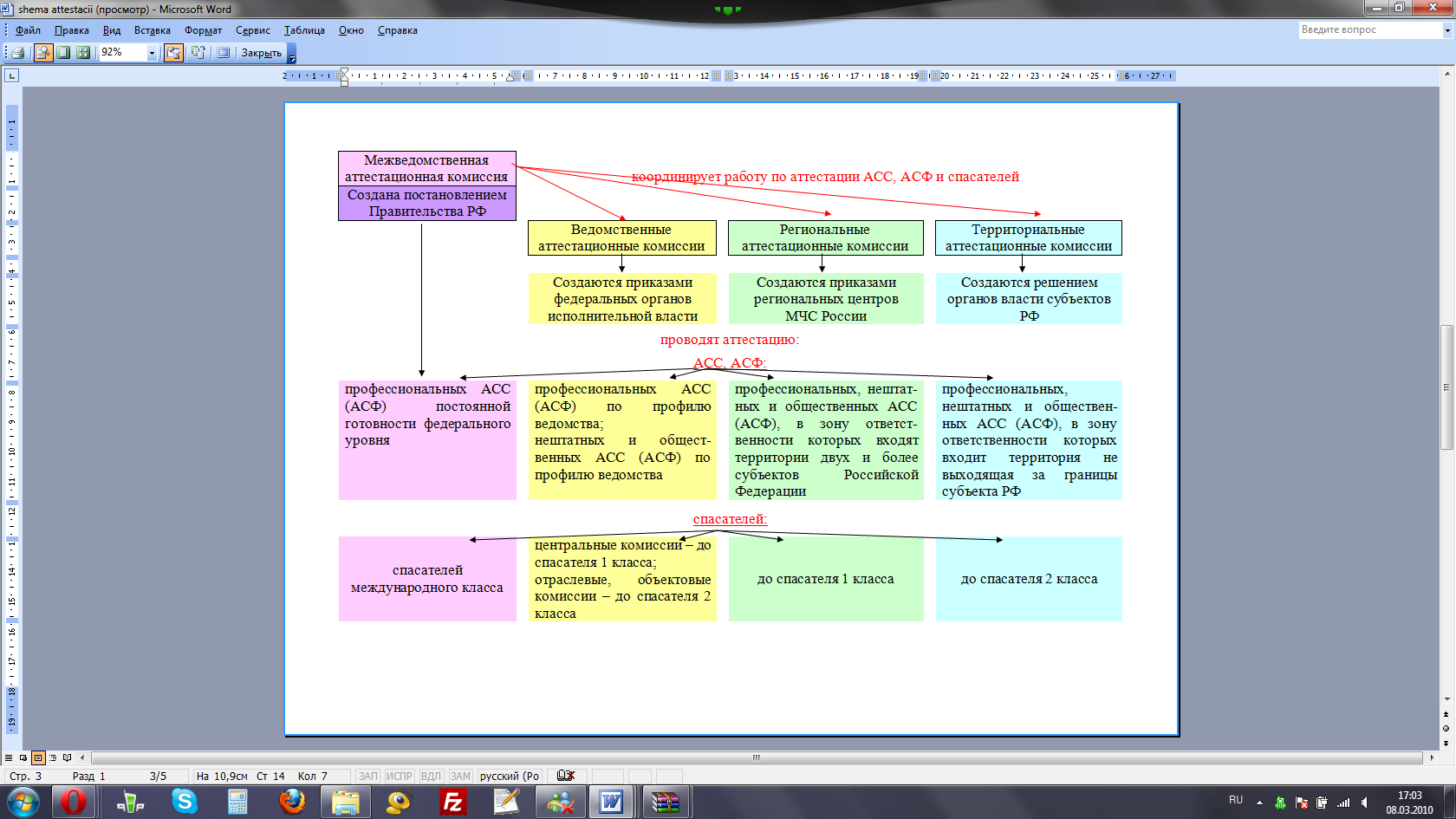


Рисунок 2.3 - Органы МЧС России созданные для проведения аттестации[[16]](#footnote-16)

Аттестационная комиссия состоит из председателя, заместителя председателя, секретаря и членов комиссии. Все члены комиссии обладают при принятии решения равными правами.

Структура аттестационной комиссии представлена на рисунке 2.4.

В состав аттестационной комиссии включаются уполномоченные Министром государственные служащие, в том числе из Департамента кадровой политики МЧС России, Правового управления МЧС России, руководитель структурного подразделения, в котором гражданский служащий, подлежащий аттестации, замещает должность гражданской службы, а также представители других организаций, приглашаемые по запросу в качестве независимых экспертов - специалистов по вопросам, связанным с гражданской службой. Число независимых экспертов не должно быть менее одной четверти от общего числа членов комиссии.

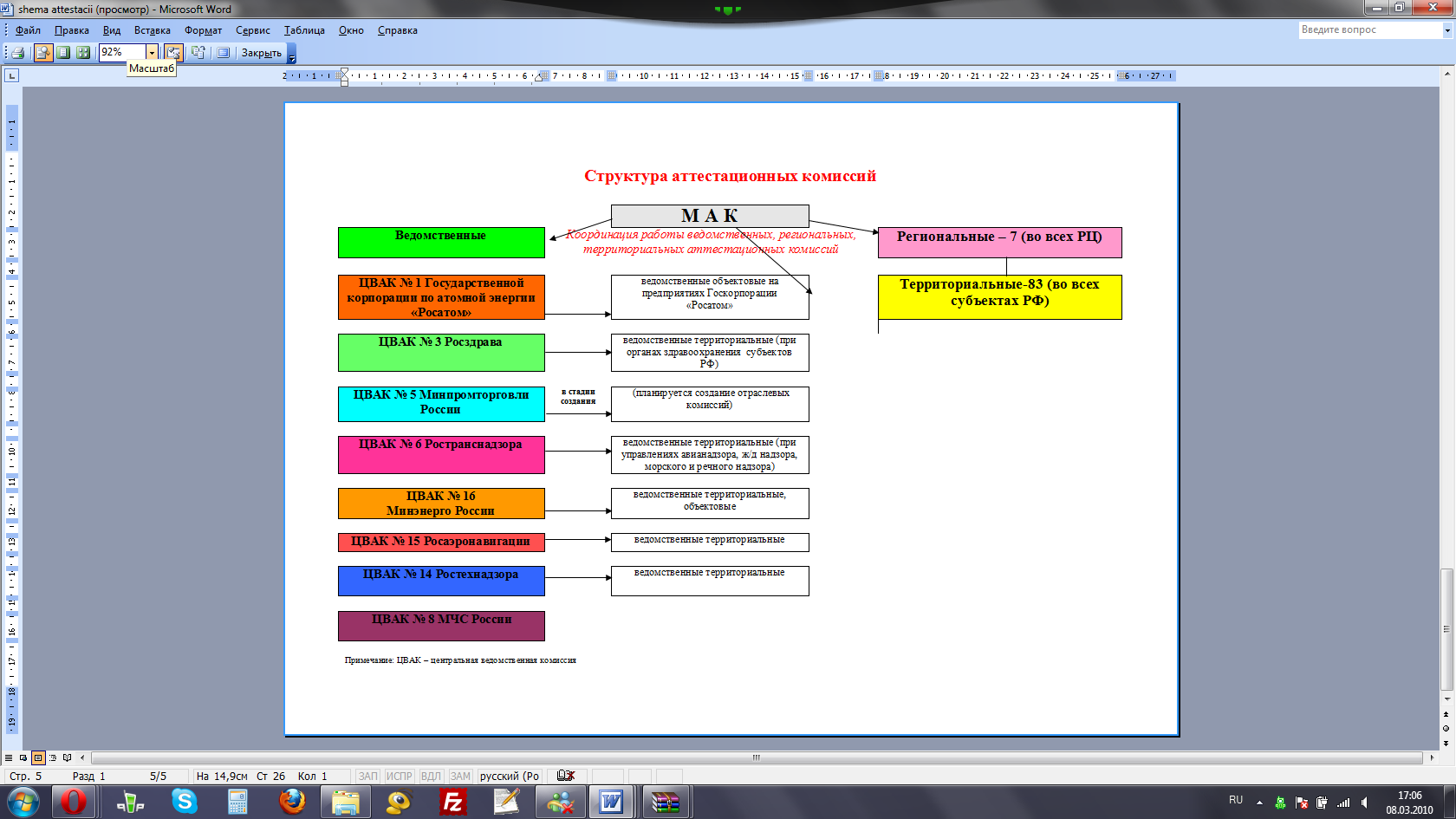


Рисунок 2.4 - Структура аттестационных комиссий [[17]](#footnote-17)

В настоящее время в состав Центральной аттестационной комиссии МЧС России входят:

Председатель комиссии – Цаликов Р.Х, первый заместитель Министра, действительный государственный советник Российской Федерации 1 класса

Заместители председателя комиссии:

Пучков В.А. - статс-секретарь-заместитель Министра, действительный государственный советник Российской Федерации 3 класса генерал

Чуприян А.П. – заместитель Министра, – генерал-полковник внутренней службы;

Волосов А.И. – заместитель Министра;

Члены комиссии:

Кириллов Г.Н. – генерал-полковник, главный государственный инспектор Российской Федерации по пожарному надзору;

Плат П.В. – генерал- полковник, главный военный эксперт;

Ковалев Ю.П. – генерал-полковник, директор департамента территориальной политики;

Пантеленко В.Г. – генерал-лейтенант, директор Организационно – мобилизационного департамента;

Салов С.С. – генерал-лейтенант, директор Департамента оперативного управления;

Шляков С.А. – генерал-лейтенант, директор Департамента кадровой политики;

Верзилин М.М – генерал-лейтенант внутренней службы, ВрИД директора Департамента пожарно-спасательных сил, специальной пожарной охраны и сил гражданской обороны;

Шапошников С.В. – генерал-лейтенант, директор Департамента гражданской защиты;

Дешевых Ю.И. – генерал-майор внутренней службы, ВрИД директора Департамента надзорной деятельности;

Москалец А.А. – генерал-майор юстиции, начальник Правового управления.

Секретари комиссии:

Баженов О.В. – полковник, заместитель директора Департамента кадровой политики, ответственный секретарь комиссии;

Есавкин П.В. – полковник внутренней службы, начальник отдела по работе с кадрами Департамента кадровой политики, секретарь комиссии.

Предложения о количественном и персональном составе аттестационной комиссии, а также о сроках проведения аттестации готовятся Департаментом кадровой политики МЧС России.

Департамент кадровой политики МЧС России готовит график проведения аттестации, утверждаемый Министром.

Утвержденный график проведения аттестации направляется руководителям структурных подразделений центрального аппарата, территориальных органов МЧС России.

Гражданские служащие, руководители территориальных органов МЧС России, подлежащие аттестации, должны быть ознакомлены под роспись с графиком проведения аттестации не менее чем за месяц до начала аттестации.

Сроки, предусмотренные в графике проведения аттестации, могут изменяться председателем аттестационной комиссии с разрешения Министра.

В целях своевременной и качественной организации заседания аттестационной комиссии не позднее чем за две недели до начала аттестации в аттестационную комиссию представляется отзыв об исполнении гражданским служащим, руководителем территориального органа МЧС России, подлежащим аттестации, должностных обязанностей за аттестационный период, подписанный его непосредственным руководителем и утвержденный вышестоящим руководителем (приложение А).

Аттестация проводится с приглашением на заседание аттестационной комиссии аттестуемого гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России.

В случае неявки гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России на заседание аттестационной комиссии без уважительной причины или отказа его от аттестации гражданский служащий, руководитель территориального органа МЧС России привлекается к дисциплинарной ответственности в соответствии с законодательством Российской Федерации о государственной гражданской службе, а аттестация переносится на более поздний срок.

На заседании аттестационной комиссии аттестуемых:

1. руководителей структурных подразделений центрального аппарата МЧС России, руководителей территориальных органов МЧС России - представляет директор Департамента кадровой политики МЧС России;
2. других гражданских служащих центрального аппарата МЧС России - представляют соответствующие руководители структурных подразделений центрального аппарата МЧС России.

Оценка служебной деятельности гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России основывается на определении:

1. соответствия квалификационным требованиям по замещаемой гражданской должности;
2. участия в решении поставленных задач перед соответствующим структурным подразделением центрального аппарата, территориальным органом МЧС России и перед МЧС России в целом;
3. сложности выполняемой им работы;
4. результативности выполняемой работы;
5. наличия поощрений (взысканий) за предшествующий аттестации период.

При этом учитываются профессиональные знания аттестуемого, опыт работы, повышение квалификации и профессиональная переподготовка, а также в отношении соответствующей группы должностных лиц организаторские и иные способности в соответствии с квалификационными требованиями к замещаемой должности.

По результатам аттестации гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России аттестационной комиссией принимается одно из следующих решений:

1. соответствует замещаемой должности гражданской службы;
2. соответствует замещаемой должности гражданской службы и рекомендуется к включению в установленном порядке в кадровый резерв для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста;
3. соответствует замещаемой должности гражданской службы при условии успешного прохождения профессиональной переподготовки или повышения квалификации;
4. не соответствует замещаемой должности гражданской службы.

Аттестационная комиссия принимает решение о рекомендации по присвоению и сохранению классных чинов в соответствии с Положением о порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации государственным гражданским служащим, утвержденным Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. N 113.

Результат квалификационного экзамена заносится в экзаменационный лист гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России, составленный по форме согласно приложению к Положению о порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня), утвержденному Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. N 111 "О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)".

Экзаменационный лист подписывается председателем, заместителем председателя, секретарем и членами аттестационной комиссии, присутствующими на заседании.

Гражданский служащий, руководитель территориального органа МЧС России знакомится с экзаменационным листом под роспись.

В случае отказа аттестуемого гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России от росписи об ознакомлении в экзаменационном листе об этом делается соответствующая запись, которая заверяется председателем и секретарем аттестационной комиссии.

Экзаменационный лист гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России и отзыв об уровне его знаний, навыков и умений (профессиональном уровне) и о возможности присвоения ему классного чина хранятся в личном деле гражданского служащего, руководителя территориального органа МЧС России.

Проведя анализ аттестации персонала в МЧС России, отметим, что сама процедура в достаточной мере совершенна, четко отработана. Однако, проведение аттестации – достаточно затратный процесс в плане материальных и человеческих ресурсов. В связи с вышеизложенным, в следующей главе работы будет рассмотрен проект развития технологии аттестации персонала МЧС России - внедрение компьютерной обучающе-контролирующей системы.

# 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИИ АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В МИНИСТЕРСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ДЕЛАМ ГРАЖДАНСКОЙ ОБОРОНЫ, ЧРЕЗВЫЧАЙНЫМ СИТУАЦИЯМ И ЛИКВИДАЦИИ ПОСЛЕДСТВИЙ СТИХИЙНЫХ БЕДСТВИЙ

## 

## **3.1 Организационный проект**

Последнее десятилетие ХХ в. характеризовалось широкой компьютеризацией всех видов деятельности человечества: от традиционных интеллектуальных задач научного характера до автоматизации производственной, торговой, коммерческой, банковской и других видов деятельности. В условиях рыночной экономики конкурентную борьбу успешно выдерживают только предприятия, применяющие в своей деятельности современные информационные технологии.

Именно информационные технологии, наряду с прогрессивными технологиями материального производства, позволяют существенно повышать производительность труда.

В качестве проекта развития технологии аттестации персонала МЧС автором данной работы предлагается внедрить компьютерную обучающе-контролирующую систему, предназначенную для организации процесса обучения и аттестации персонала в учебных классах специализированных учебных центров или же непосредственно на местах.

При внедрении проекта будет применяться компьютерные технологии, что позволит применять самоотестацию. На любом этапе аттестуемый может легко вернуться к предыдущему компоненту, к исходной информации.

К основным характеристикам системы относятся:

1. Возможность организации процесса самоподготовки к аттестации;
2. Гибкие настройки для управления режимами приема экзаменов;
3. Возможность непрерывного мониторинга процесса прохождения аттестации;
4. Хранение и протоколирование всех результатов работы с системой;
5. Универсальный механизм формирования протоколов по результатам прохождения экзамена;
6. Возможность создания собственных учебных курсов;
7. Возможность интеграции в корпоративные Интранет-порталы.

Данный программный продукт призван решить проблемы обучения, повышения квалификации и аттестации персонала.

Обучающе-контролирующая система, использует все преимущества Интранет-технологий, среди которых – возможности одновременной совместной работы большого числа пользователей, а также обучения и аттестации территориально удаленных пользователей.

Алгоритм работы с ПО следующий:

1. тестируемый регистрируется в системе для получения билета (выбор билета происходит средствами программного комплекса с использованием метода случайных чисел);
2. тестируемый последовательно отвечает на вопросы билета (методология аттестации предусматривает при проведении экзамена выбор одного правильного ответа из нескольких вариантов);
3. ответы на вопросы фиксируются в итоговой ведомости по результатам аттестации (ведомость содержит перечень вопросов с указанием ответа, данного аттестуемым, и указанием правильности ответа);
4. по итогам работы с ПО можно сформировать протокол, соответствующий требованиям Положения о порядке проведения аттестации и порядке сдачи квалификационного экзамена федеральными государственными гражданскими служащими центрального аппарата и руководителями территориальных органов, замещающими должности федеральной государственной гражданской службы, министерства российской федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, утвержденный Приказом МЧС от 28 марта 2007 г. N 168.

Все данные по проведенным аттестациям хранятся в системе, что обеспечивает возможность доступа к полному архиву результатов тестирования. Это может понадобиться при планировании повторных проверок или внеочередных аттестаций, а также при формировании различных статистических сводок.

Следует отметить, что контрольные вопросы данных курсов согласованы с МЧС и полностью совпадают с тестовыми вопросами, входящими в Програмного обеспечения. Под управлением системы работают также учебные курсы.

Готовые учебные курсы содержат полный набор материалов, необходимых для организации обучения и предаттестационной подготовки. Каждый учебный курс для удобства изучения разбит на темы, содержащие полнотекстовые дидактические материалы (нормативные правовые акты и нормативно-технические документы, методические материалы, учебные пособия и т.п.), а также контрольные вопросы по материалам учебного курса в виде тестов закрытого типа с комментариями. В учебный курс также включены экзаменационные билеты, предназначенные для проведения аттестации (проверки знаний) по данному учебному курсу (билеты также могут формироваться самостоятельно). Готовые учебные курсы актуализируются по мере изменения нормативных актов, регламентирующих изучаемые вопросы.

Для решения задачи проведения итоговой проверки знаний в условиях отсутствия компьютерной сетевой инфраструктуры (например, при отсутствии компьютерного класса в территориальной аттестационной комиссии или при необходимости проведения аттестации на производственном объекте организации) предлагается использовать Мобильный центр аттестации.

Обязательные элементы мобильного центра аттестации включают: ноутбук с программным обеспечением, выполняющий роль сервера для организации аттестации (место преподавателя); карманные персональные компьютеры (КПК) с программным обеспечением для сдачи аттестации (места аттестуемых).

В качестве дополнительных элементов мобильного цента аттестации также можно использовать: мобильный принтер для вывода результирующих протоколов сдачи аттестации; сумку для транспортирования мобильного центра аттестации со встроенным аккумулятором для подзарядки батарей всех мобильных устройств, входящих в комплект.

Мобильный центр аттестации имеет ряд преимуществ перед традиционной сетевой схемой компьютерного аттестационного класса, а именно:

1. мобильность, т.е. возможность организации аттестационного процесса практически в "чистом поле";
2. небольшая стоимость (затраты на приобретение мобильного центра аттестации с полным комплектом аппаратных средств значительно ниже, чем на оборудование сетевого компьютерного класса).

Использование автоматизированных технологий при проведении подготовки и аттестации руководителей и специалистов организаций позволяет повысить эффективность учебно-аттестационного процесса при оптимизации затрат рабочего времени.

Система имеет модульную структуру и в настоящий момент включает следующие блоки: " ОБУЧЕНИЕ", " ЭКЗАМЕНАТОР"и " Мастер".



Рисунок 3.1 - Структура обучающе-контролирующей системы

Основное функциональное назначение модуля " ОБУЧЕНИЕ" – предоставление пользователю дидактических материалов для самоподготовки к сдаче аттестационных экзаменов. Также модуль дает пользователю возможность проверить качество усвоения учебного материала с помощью контрольных вопросов.

Основное назначение модуля " ЭКЗАМЕНАТОР" – автоматизация процедуры приема аттестационных экзаменов. Среди функций, которые поддерживает данный модуль:

1. подготовка экзаменационного профиля;
2. проведение экзамена у территориально удаленных пользователей;
3. возможность контроля за ходом сдачи экзамена в режиме on-line;
4. возможность объединения нескольких учебных курсов в рамках одного экзамена;
5. экспорт результатов проведения экзамена в MS Excel;
6. работа с библиотекой бланков документов для документирования результатов проведения экзамена;
7. хранение результатов проведения экзаменов в базе данных с возможностью поиска и др.

Преподаватель также имеет возможность самостоятельно настроить процедуру прохождения экзамена: система позволяет в произвольном порядке отвечать на контрольные вопросы, реализует возможность ограничения времени ответа на контрольный вопрос или экзаменационный билет. Также настраиваются принципы формирования экзаменационного билета (вопросы в билете жестко заданы или билет формируется с использованием механизма случайного выбора заданного количества вопросов из базы данных и т.п.) и многое другое.

В системе заложена возможность гибкой настройки результирующих протоколов сдачи экзамена с учетом требований конкретной организации. Созданные пользователем бланки документов для документирования результатов проведения экзамена сохраняются в системе и могут быть использованы при последующей работе.

Основное функциональное назначение модуля " Мастер" создание собственных учебных курсов.

**3.2 Экономический эффект**

Оценка экономической эффективности ИТ-проекта является обязательной составляющей его технико-экономического обоснования.

Аттестация при правильном ее проведении несет в себе ряд потенциальных выгод, как для организации, так и для аттестуемых работников, Но если в ходе аттестации будут допущены те или иные ошибки, то эти потенциальные выгоды не будут реализованы, и аттестация может не дать ожидаемых результатов.

Когда говорят о необходимости проведения аттестации тех или иных категорий персонала, то исходят из того, что организация извлечет из этого совершенно конкретные выгоды. В первую очередь можно говорить о следующих трех группах эффектов, с которыми связано для организации успешное проведение аттестации.

Экономический эффект:

1. снижение издержек, связанных с ошибками при расстановке кадров, совершенствование кадровой структуры организации;
2. сокращение потерь, связанных с недостаточным контролем за работой ключевых категорий персонала;
3. своевременное выявление и решение проблем, мешающих эффективной работе ключевых категорий персонала;
4. повышение ценности человеческих ресурсов организации;
5. повышение качества управления за счет установления с помощью аттестации механизма обратных связей между руководством и ключевыми категориями персонала.

Развитие и более полное использование потенциала ключевых категорий персонала:

1. точное и своевременное выявление потребности в обучении и организация обучения ключевых категорий персонала;
2. формирование кадрового резерва и создание программы по работе с кадровым резервом;
3. повышение эффективности труда ключевых категорий персонала за счет регулярного доведения до них требований к их работе и к рабочему поведению и оценки их готовности соответствовать этим требованиям;
4. повышение уровня трудовой мотивации работников, проходящих аттестацию.

Социально-психологический эффект:

1. повышение уровня сотрудничества и доверия между руководством и теми категориями персонала, которые проходят аттестацию; повышение степени информированности работников о целях, стратегии и текущей работе организации;
2. повышения уровня приверженности работников своей организации (за счет повышения удовлетворенности работой, понимания карьерных возможностей и настроя на долговременную работу в организации);
3. улучшение социально-психологического климата в коллективе.

Потенциальные выгоды от аттестации может получить не только организация, но и работники. Эти потенциальные выгоды для работников могут состоять в следующем:

1. признание достижений работников со стороны руководства стимулирует их готовность напряженно работать в интересах организации;
2. работник получает крайне важную для себя обратную связь, позволяющую ему своевременно внести необходимые коррективы в свою работу, в рабочее поведение, в отношение к делу;
3. работник получает возможность уточнить для себя те требования, которые предъявляются к его работе непосредственным руководителем и организацией;
4. аттестация позволяет работникам лучше понять цели и задачи, стоящие перед организацией (подразделением), облегчая прохождение информации по вертикали сверху вниз;
5. аттестация при правильном ее проведении повышает уровень приверженности работников своей организации и ее целям.

При проведении аттестации руководство организации должно постараться извлечь из нее как можно больше пользы. После завершения аттестации аттестационная комиссия с участием службы управления персоналом готовит отчет, в котором даются предложения, направленные на повышения отдачи от человеческих ресурсов организации. Эти предложения могут затрагивать различные сферы управления персоналом (отбор, обучение, стимулирование труда, социальная защита и др.). Предложения, содержащиеся в отчете по итогам аттестации, могут включать также следующие вопросы:

1. формирование кадрового резерва;
2. потребность в обучении и повышении квалификации;
3. кадровые перемещения;
4. изменения заработной платы.

В развитых странах последние годы наметились тенденции, позволяющие уйти от опасности формального подхода и получить максимальные выгоды от усилий, затраченных на всех этапах этой сложной и ответственной работы.

1. Главными целями аттестации стали считаться не продвижение по службе и дифференциация оплаты труда, а управление развитием nepсонала, выяснение индивидуальных потребностей в обучении, совершенствование навыков.

2. Вместо традиционной схемы, когда аттестацию проводил непосредственный начальник, широкое применение получили самоаттестации, а также использование в качестве аттестующих нескольких вышестоящих менеджеров, коллег и даже подчиненных. При этом рекомендовано советоваться с аттестуемыми о принципах отбора экспертов (аттестующих).

3. Ведущая роль в процедурах аттестации предоставляется линейным менеджерам; службы управления персоналом играют роль активных помощников. Это приводит к более эффективному учету потребностей работников.

Проведение аттестации требует весьма значительных затрат времени и материальных ресурсов. Поэтому формальное проведение аттестации, когда не только цели четко не определены, но и в итоге не следует никаких конкретных действий, способных повысить эффективность работы отдельных категорий персонала и организации в целом - это непозволительная роскошь. Востребованность результатов аттестации, готовность высшего руководства принимать конкретные решения по ее итогам - необходимое условие эффективности этой работы.

В целом, можно выделить три основные группы методов, позволяющих определить эффект от внедрения: финансовые (они же количественные), качественные и вероятностные. У каждого метода, финансового или не финансового, есть свои минусы. Следует учитывать, что автоматизация – «тонкий» процесс, и далеко не в каждом бизнес-процессе, как в нашем примере, можно оценить финансовую составляющую эффекта от нее. Именно поэтому, чтобы проиллюстрировать конечный эффект от внедрения ИТ-систем, мы вынуждены использовать методы нефинансового анализа, в частности статистический метод.

Рассматривая методы оценки экономического эффекта от ИТ-проекта остановимся на статистическом методе. Количество внедрений различных ИТ-технологий за рубежом, а также то, что ведется довольно внятная и четкая статистика, позволяет сделать некоторые качественные выводы. В таблице 3.1 приведены не все, но наиболее часто встречающиеся и актуальные показатели. (К сожалению, в России сейчас такой статистики нет. Некоторые компании пытаются собирать свою статистику, чтобы наработать объем данных, достаточный для создания похожей таблицы. Однако, к сожалению, пока таких таблиц в российских компаниях нет.) Надо сказать, что отнюдь не все топ-менеджеры компаний воспринимают обоснования будущего эффекта от ИТ-проектов, базирующиеся на этих данных.

В соответствии со структурой МЧС, в министерстве 11 департаментов по основным направлениям деятельности и 10 управлений.

Предельная численность работников центрального аппарата министерства установлена в количестве 825 единиц (без персонала по охране и обслуживанию зданий), в том числе 140 лиц начальствующего состава Государственной противопожарной службы и 250 военнослужащих войск гражданской обороны.

Фонд оплаты труда работников центрального аппарата МЧС (в расчете на квартал, исходя из предельной численности) установлен в размере 43 366,4 тыс. рублей.

В настоящий момент курсы повышения квалификации и аттестация персонала в бюджете МЧС занимают в среднем 0,01% или 10 000 000 рублей в год.

При внедрении программы компьютерной обучающе-контролирующей системы, исходя из средних оценок по внедрению ИТ-систем по аттестации персонала экономия в центральном аппарате МЧС составит ориентировочно 3902,98 тыс. рублей в квартал.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Оценка персонала - это процесс определения эффективности деятельности сотрудников в ходе реализации задач организации, позволяющий полу

Аттестация представляет собой проверку профессиональных знаний работника и его деловых качеств. Работодатель проводит аттестацию с целью определить уровень квалификации работника и его соответствие занимаемой должности.

Работникам такая проверка дает возможность увеличения заработной платы и продвижения по служебной лестнице. Работодателю аттестация позволяет оценить эффективность работы сотрудников, оптимизировать трудовой процесс, создать дополнительные стимулы для повышения квалификации работников, ответственности и дисциплины. А в ряде случаев - обеспечить возможность расторжения трудового договора с работниками, которые не соответствуют предъявляемым требованиям.

Аттестацию можно разделить на два вида: обязательную и необязательную. Обязательной аттестации подлежат те категории работников, для которых данное требование установлено нормативными правовыми актами, например:

1. государственные гражданские служащие (Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. N 110);
2. сотрудники Государственной противопожарной службы МЧС России (Приказ МЧС от 16 января 2003 г. N 20);
3. средние медицинские, фармацевтические и социальные работники (Приказ Минтруда России от 4 июня 2004 г. N 169);
4. работники органов и учреждений прокуратуры (Приказ Генеральной прокуратуры РФ от 30 октября 1998 г. N 74);
5. другие категории работников.

Аттестация работников в зависимости от ее повода бывает очередная, по истечении испытательного срока, для продвижения по службе, перевода в другое подразделение.

Функции по проведению аттестации распределяются между линейными руководителями и службой персонала.

Элементами аттестации являются оценка труда и оценка персонала.

Как правило, порядок проведения аттестации работников организации устанавливается Положением об аттестации работников, принимаемым работодателем.

В Положении об аттестации работников обязательно следует предусмотреть:

1. круг работников, подлежащих аттестации;
2. периодичность проведения аттестации;
3. порядок формирования аттестационной комиссии;
4. порядок подготовки и проведения аттестационных мероприятий;
5. виды и порядок принятия решений аттестационной комиссией.

Подготовка, осуществляемая службой управления персоналом организации. Включает разработку принципов и методики проведения аттестации, издание нормативных документов по подготовке и проведению аттестации (приказ, списки аттестационной комиссии, план проведения и др.), подготовку материалов аттестации - бланки, формы и т.д.

На каждого работника, подлежащего аттестации, не позднее чем за две недели до ее начала представляется служебная характеристика, подготавливаемая непосредственным руководителем.

Аттестация проводится в присутствии аттестуемого служащего. Как привило, при ее проведении присутствует руководитель структурного подразделения, в котором работает аттестуемый.

Аттестационная комиссия проводит беседу с аттестуемым на основе рассмотрения представленных материалов, в ходе которой выясняются спорные или неясные вопросы, оцениваются деловые и личные качества по принятой в организации методике, выслушиваются соображения аттестуемого работника и его планы по совершенствованию своей трудовой деятельности и улучшению результатов труда. Члены аттестационной комиссии на своем заседании выслушивают также краткое сообщение руководителя подразделения с оценкой работы аттестуемого.

По результатам аттестации работника аттестационная комиссия делает следующее заключение.

1. Оценка труда;

2. Оценка персонала;

Сведение и обработка данных проводятся по результатам аттестации.

В данной работе рассматривается порядок проведения аттестации в МЧС России, который регламентируется приказом МЧС от 28 марта 2007 г. N 168 «Об утверждении положения о порядке проведения аттестации и порядке сдачи квалификационного экзамена федеральными государственными гражданскими служащими центрального аппарата и руководителями территориальных органов, замещающими должности федеральной государственной гражданской службы, министерства российской федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий».

Это Положение в соответствии с Федеральным законом от 27 июля 2004 г. N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации", и другими нормативными актами устанавливает правовые основы деятельности аттестационной комиссии МЧС, основания и порядок проведения квалификационных экзаменов и аттестации служащих в МЧС.

Проведя анализ аттестации персонала в МЧС России, отметим, что сама процедура в достаточной мере совершенна, четко отработана. Однако, проведение аттестации – достаточно затратный процесс в плане материальных и человеческих ресурсов. В связи с этим, автором данной работы, в качестве проекта развития технологии аттестации персонала МЧС, было предложено внедрить внедрить компьютерную обучающе-контролирующую систему, предназначенную для организации процесса обучения и аттестации персонала в учебных классах специализированных учебных центров или же непосредственно на местах.

К основным характеристикам системы относятся:

1. Возможность организации процесса самоподготовки к аттестации;
2. Гибкие настройки для управления режимами приема экзаменов;
3. Возможность непрерывного мониторинга процесса прохождения аттестации;
4. Хранение и протоколирование всех результатов работы с системой;
5. Универсальный механизм формирования протоколов по результатам прохождения экзамена;
6. Возможность создания собственных учебных курсов;
7. Возможность интеграции в корпоративные Интранет-порталы.

При внедрении программы компьютерной обучающе-контролирующей системы, исходя из средних оценок по внедрению ИТ-систем по аттестации персонала экономия в центральном аппарате МЧС составит ориентировочно 3902,98 тыс. рублей в квартал.

Итак, аттестация – это деятельность, которая раскрывается в полном объеме только при эффективном функционировании ее механизма. Эта деятельность осуществляется на протяжении всех этапов аттестации: подготовка аттестации; проведение оценки и осуществление контроля за работой служащих; принятие решения соответствующим руководящим органом или руководителем по результатам аттестации; реализация рекомендаций аттестационных комиссий по совершенствованию работы служащих и всей администрации в целом; разрешение возникающих споров, связанных с проведением аттестации и ее результатами; подведение итогов аттестации; распространение передового аттестационного опыта.

**Библиографический список**

1. Конституция Российской Федерации с учётом поправок, внесённых законом Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008г. №6-ФЗК и 30.10.2008г. № 7-ФЗК.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации, Федеральный закон от 25.11.2009г. № 267-ФЗ

3. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»

4. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»

5. Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. №110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации»

6. Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. №111 «О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)»

7. Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. №113 «О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим»

8. Указ Президента РФ от 27 сентября 2005 г. № 1131 «О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажу работы по специальности для федеральных государственных гражданских служащих»

9. Приказ МЧС РФ от 16 января 2003 г. N 20 "Об аттестации сотрудников Государственной противопожарной службы МЧС России, выполняющих функции по осуществлению государственного пожарного надзора"

10. Приказ МЧС от 28 марта 2007 г. N 168 «Об утверждении положения о порядке проведения аттестации и порядке сдачи квалификационного экзамена федеральными государственными гражданскими служащими центрального аппарата и руководителями территориальных органов, замещающими должности федеральной государственной гражданской службы, министерства российской федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий»

11. Доклад МЧС «О результатах и основных направлениях деятельности Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий в период 2007-2009 гг.»

12. Бочарникова, М. А. Особенности регулирования трудовых отношений муниципальных служащих в законодательстве субъектов Российской Федерации / М.А. Бочарникова. // Трудовое право. - 2008. - № 4. – С. 26.

13. Бухалков М.И. Управление персоналом: Учебник для вузов – М.: Инфра-М, 2007. – С. 138.

14. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник/ ин-т междунар. права и экономики. - М.: Триада, 2006. – С. 223.

15. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. - М.: Юрист, 2008. – С. 185.

16. Галкин Г. Методы определения экономического эффекта от ИТ-проекта - http://www.iteam.ru/publications/it/section\_53/article\_2905/

17. Герчиков В.И. Управление персоналом: Учеб. материалы по курсу. Новосибирск: ЭФ НГУ, 2008. Аксенова Е. Технологические аспекты проведения аттестации // Управление персоналом. - 2009. - № 2. – С. 26.

18. Гуськова И.М., Меньшова В.Н. Оценка деятельности и аттестация государственных служащих: Метод. пособие /Сиб. акад. гос. службы. Новосибирск, 2008. – С. 38.

19. Доронина Л.В. Документирование аттестации служащих / Л.В. Доронина // Служба кадров. - 2006. - № 7. – С. 59.

20. Егоршин А. П. Управление персоналом. -Н. Новгород: НИМБ, 2007. – С. 167.

21. Зазнобина Н.П. О системе оценки персонала //Деньги и кредит. - 2009. - №11. – С. 29.

22. Иванцевич Дж. М. Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления: Основы управления персоналом. - М.: Дело, 2003. – С. 162.

23. Исаееко А. Системы оценки персонала.//Кадры. – 2007. - №6. – С. 36.

24. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. М.: Экон. новости, 2008. – С. 157.

25. Квалификационный справочник должностей служащих. М.: Инфра-М, 2009. – С. 123.

26. Красавин А.С. Документы для аттестации служащих / А.С. Красавин // Справочник кадровика. - 2007. - № 1. – С. 89.

27. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие - М.: ИНФРА-М, 2008. – С. 145.

28. Основы управления персоналом :учебник для ВУЗов / под ред. Генкина. - М.: ”Высшая школа. – 2006. – С. 128.

29. Розенбаум Ю. А. Проблемы оценки государственного служащего // Государство и право. - 2008. - № 8. – С. 173.

30. Самыгин С. И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. -Ростов на Дону: ”Феникс”, 2007. – С. 388.

31. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. М.: Ф/О "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2005. – С. 364.

32. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. М.: Дело, 2008. – С. 325.

33. Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития. М.: Флинта, 2008. – С.286.

34. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2007. – С. 278.

35. Управление персоналом организации: ученик /Гос. акад. упр. им. С. Орджоникидзе. - М.: ИНФРА-М, 2007. – С. 364.

36. Федосеев В.Н. Управление персоналом организации: Учебник / В.Н. Федосеев, С.Н. Капустин. – М.: Экзамен, 2008. – С. 185.

37. Чиканова Л. А. Правовое регулирование труда государственных служащих: перспективы развития // Журнал российского права. - 2007. - № 3. – С. 21.

38. Шкатулла В. Правовые основы подбора кадров // Хозяйство и право.- 2007. - № 5. - С. 38 .

39. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам: Учеб. пособие – М.: Норма-Инфра, 2009. - С. 278.

40. Базарова Т.Ю. Управление персоналом : Учеб. пособие – М.: Норма-Инфра, 2009. - С. 159.

41. Кибанов А.Я. Практический менеджмент персонала : Учебник – М.: Инфра-М, 2007. – С. 238.

42. Маренков Н.Л. Управление персоналом организации : Учеб. пособие – М.: Дело, 2008. – С. 186.

43. Петров М.И. Безопасность и персонал : Учеб. пособие – М.: Флинта, 2008. – С. 227.

44. Толмачев Р. А. Оценка персонала: современные системы и технологии. Настольная книга кадровой службы. – М.: Финансы и статистика, 2007. – C. 22.

45. Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. - М.: Дело, 2008. - С. 56.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

**Отзыв об исполнении федеральным государственным гражданским служащим, подлежащим аттестации, должностных обязанностей за аттестуемый период**

# Фамилия, имя, отчество \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Год, число и месяц рождения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Сведения об образовании, наличие ученой степени, учебного звания \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(когда и какое учебное заведение окончил, специальность и квалификация по образованию)

1. Замещаемая должность гражданской службы на момент проведения аттестации и дата назначения на эту должность \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Стаж государственной службы, в том числе стаж гражданской службы
3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
4. Общий трудовой стаж \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
5. Классный чип гражданской службы \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(наименование классного чина и дата его присвоения)

1. Перечень основных вопросов (документов), в решении (разработке) которых гражданский служащий принимал участие \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Мотивированная оценка профессиональных, личностных качеств и результатов профессиональной служебной деятельности гражданского служащего \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(наименование должности (подпись) (инициалы, фамилия)

непосредственного руководителя

гражданского служащего)

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_г.

С отзывом ознакомлен(а) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(инициалы, фамилия (подпись) (дата ознакомления)

аттестуемого)

# Приложение Б

**Аттестационный лист государственного служащего**

1. Фамилия, имя, отчество \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Год, число и месяц рождения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. Сведения об образовании, повышении квалификации\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (когда и какое учебное заведение окончил, специальность и квалификация по образованию, ученая степень, квалификационный разряд, дата присвоения)

1. Замещаемая должность на момент аттестации и дата назначения на эту должность \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Стаж государственной службы\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
3. Общий трудовой стаж \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
4. Вопросы к служащему и краткие ответы на них \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
5. Замечания и предложения, высказанные аттестационной комиссией \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
6. Краткая оценка выполнения муниципальным служащим рекомендаций предыдущей аттестации \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(выполнены, выполнены частично, не выполнены)

1. Решение аттестационной комиссии \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(соответствует замещаемой должности муниципальной службы; соответствует замещаемой должности муниципальной службы и рекомендуется к включению в установленном порядке в кадровый резерв для замещения вакантной должности муниципальной службы в порядке должностного роста; соответствует замещаемой должности муниципальной службы при условии успешного прохождения профессиональной переподготовки или повышения квалификации; не соответствует замещаемой должности муниципальной службы)

1. Количественный состав членов аттестационной комиссии\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ На заседании присутствовало\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ членов аттестационной комиссии

Количество голосов за \_\_\_\_\_, против \_\_\_\_\_\_\_

1. Рекомендации аттестационной комиссии\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Примечания\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
3. Председатель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

аттестационной комиссии (подпись) (расшифровка подписи)

Заместитель председателя \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

аттестационной комиссии (подпись) (расшифровка подписи)

Секретарь \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

аттестационной комиссии (подпись) (расшифровка подписи)

Дата проведения аттестации \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

С аттестационным листом ознакомился\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Подпись государственного служащего, дата)

# 

# Приложение В

**Форма протокола заседания аттестационной комиссии**

ПРОТОКОЛ №\_\_

Заседания аттестационной комиссии

От «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_200\_\_г.

Присутствовали:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(фамилии и инициалы председателя, секретаря и членов аттестационной комиссии,

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

присутствующих на заседании

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

фамилии и инициалы руководителей подразделений, в которых работают аттестуемые)

Повестка дня:

1. Аттестация \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(фамилии и инициалы аттестуемых )

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Слушали: аттестационные материалы на \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(фамилии, инициалы, должность, подразделение; если аттестуемых несколько человек, ставится порядковый номер)

Вопросы к аттестуемому и ответы на них \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Замечания и предложения, высказанные членами аттестационной комиссии\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Оценка деятельности аттестуемого\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Количество голосов «за»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ «против» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Рекомендации аттестационной комиссии\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Председатель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Секретарь \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Приложение Г**

**Характеристика (ведущих и главных должностей)**

**1 раздел** (заполняется работником кадровой службы)

Ф.И.О.

Год рождения

Наименование подразделения, в котором работает

Занимаемая должность

Дата назначения или приема на должность

Государственный стаж

**2 раздел** (заполняется непосредственным руководителем)

Освещает следующие вопросы:

а) сколько времени аттестуемый находится в его подчинении, рабочие контакты с аттестуемым

б) дает оценку профессиональным и личностным качествам (по пятибалльной системе)

Качества:

1. компетентность (знание дела и опыт)
2. управленческие способности
3. аналитические способности
4. организованность и собранность
5. дисциплинированность и исполнительность
6. ответственность
7. требовательность
8. инициативность
9. внимание к людям
10. мышление и целедостижение
11. отношение к критике
12. навыки ораторского искусства
13. навыки составления документов
14. знание конституции РФ, законодательства, нормативно-правовых актов.

в) отмечается любая работа, которую аттестуемый провел очень хорошо, что не удалось, рекомендации

г) вывод

**Вывод о соответствии занимаемой должности**

**63 - 70 -** Высокий уровень квалификации. Готов занимать и более высокую должность.

**52 - 62 -** Полностьюсоответствует занимаемой должности. По своему потенциалу способен к выполнению более ответственной работы.

**42 - 55 -** По потенциалу и квалификации соответствует занимаемой должности.

**36 - 42 -** Соответствует занимаемой должности, но необходимо повысить квалификацию или пройти переподготовку.

**29 - 35 -** Не соответствуетзанимаемой должности, но может быть использован наиболее низкой должности.

**21 - 28 -** Не соответствует занимаемой должности. На более низких должностях может быть использован после соответственного обучения.

**14 - 20 -** Не соответствует занимаемой должности, не может быть использован на других должностях.

# Приложение Д

**Характеристика (младших и старших групп должностей)**

**1 раздел** (заполняется работником кадровой службы)

Ф.И.О.

Год рождения

Наименование подразделения, в котором работает

Занимаемая должность

Дата назначения или приема на должность

Государственный стаж

**2 раздел** (заполняется непосредственным руководителем)

Освещает следующие вопросы:

а) сколько времени аттестуемый находится в его подчинении, какую консультационную помощь получил и от кого, указывает в какой степени обсуждал работу с аттестуемым, рабочие контакты.

б) дает оценку профессиональным и личностным качествам (по пятибалльной системе)

Качества:

1. знание дела в зависимости от специализации должности
2. организованность и собранность в работе
3. ответственность
4. исполнительность и дисциплинированность
5. знание нормативно- правовых документов, требуемых должностью
6. инициативность
7. внимательность к людям, умение сотрудничать с ними
8. отношение к критике
9. навыки составления документов

в) отмечается любая работа, которую аттестуемый провел очень хорошо, что не удалось, рекомендации

г) вывод

**Вывод о соответствии занимаемой должности**

**41 - 45 -** Высокий уровень квалификации. Готов занимать и более высокую должность.

**36 - 40 -** Полностьюсоответствует занимаемой должности. По своему потенциалу способен к выполнению более ответственной работы.

**28 - 35 -** По потенциалу и квалификации соответствует занимаемой должности.

**23 - 27 -** Соответствует занимаемой должности, но необходимо повысить квалификации или пройти переподготовку

**19 - 20 -** Не соответствует занимаемой должности, но может использован на более низкой должности.

**13 - 18** - Не соответствует занимаемой должности. На более низких должностях может быть использован после соответствующего обучения.

**9 - 12 -** Не соответствует занимаемой должности, не может быть использован на других должностях.

1. 1 Федеральный закон от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ «Трудовой кодекс Российской Федерации» ст.1 гл.1. [↑](#footnote-ref-1)
2. Хруцкий В. Е., Толмачев Р. А. Оценка персонала: современные системы и технологии. Настольная книга кадровой службы. – М.: Финансы и статистика, 2007. – C. 22. [↑](#footnote-ref-2)
3. Базарова Т.Ю. Управление персоналом : Учеб. пособие – М.: Норма-Инфра, 2009. - С. 159.

   Кибанов А.Я. Практический менеджмент персонала : Учебник – М.: Инфра-М, 2007. – С. 238. [↑](#footnote-ref-3)
4. Маренков Н.Л. Управление персоналом организации : Учеб. пособие – М.: Дело, 2008. – С. 186.

   Петров М.И. Безопасность и персонал : Учеб. пособие – М.: Флинта, 2008. – С. 227. [↑](#footnote-ref-4)
5. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. - М.: Дело, 2008. - С. 56. [↑](#footnote-ref-5)
6. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие - М. - Новосибирск: ИНФРА-М, 2008. – С. 395. [↑](#footnote-ref-6)
7. Федосеев В.Н. Управление персоналом организации: Учебник / В.Н. Федосеев, С.Н. Капустин. – М.: Экзамен, 2008. - C. 112. [↑](#footnote-ref-7)
8. Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления: Основы управления персоналом. - М.: Дело, 2003. - С. 47. [↑](#footnote-ref-8)
9. Самыгин С. И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. - Ростов -на -Дону: ”Феникс”, 2007. - С.97. [↑](#footnote-ref-9)
10. Красавин А.С. Документы для аттестации служащих / А.С. Красавин // Справочник кадровика. – 2007. - № 1. - С. 11. [↑](#footnote-ref-10)
11. Розенбаум Ю. А. Проблемы оценки государственного служащего // Государство и право. - 2008. - № 8. - С. 22. [↑](#footnote-ref-11)
12. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. М.: Ф/О "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2005. - С. 47. [↑](#footnote-ref-12)
13. Управление персоналом организации: Ученик, / Гос. акад. упр. им. С. Орджоникидзе. - М.: ИНФРА-М, 2007. - С. 48. [↑](#footnote-ref-13)
14. Основы управления персоналом: учебник для ВУЗов / под ред. Генкина. - М.: Высшая школа, 2006. - С. 95. [↑](#footnote-ref-14)
15. Указ Президента РФ от 27 сентября 2005 г. № 1131 «о квалифицированных требованиях к стажу государственной гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажу работы по специальности для федеральных государственных гражданских служащих» [↑](#footnote-ref-15)
16. Указ Президента РФ от 27 сентября 2005 г. № 1131 «о квалифицированных требованиях к стажу государственной гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажу работы по специальности для федеральных государственных гражданских служащих» [↑](#footnote-ref-16)
17. Указ Президента РФ от 27 сентября 2005 г. № 1131 «о квалифицированных требованиях к стажу государственной гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажу работы по специальности для федеральных государственных гражданских служащих» [↑](#footnote-ref-17)