

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ РЕСПУБЛИКИ ДАГЕСТАН
"ХАСАВЮРТОВСКАЯ ЦЕНТРАЛЬНАЯ ГОРОДСКАЯ БОЛЬНИЦА ИМ. Р.П.
АСКЕРХАНОВА"**

УТВЕРЖДАЮ

Главный врач ГБУ РД

«Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П.
Аскерханова»

А.Б. Гаджиева

«10» июля 2017 г.



ПОЛОЖЕНИЕ ОБ АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

1. Общие положения.

1.1. Аттестация работников ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова» – это проводимая в установленном законодательством порядке оценка результатов деятельности и определение деловых качеств и квалификации работников с целью выявления их соответствия занимаемой должности, а также возможности дальнейшего служебного продвижения.

1.2. Цель проведения аттестации:

- повышение эффективности оказания медицинских услуг за счет рационального использования кадров, обладающих необходимой квалификацией;
- улучшение подбора и развитие кадров;
- стимулирование персонала к повышению квалификации;
- поощрение карьерного роста работника;
- компетентная оценка деловых качеств и результатов труда персонала ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова».

– проверка знаний должностных инструкций, инструкций по охране труда и пожарной безопасности, и знаний нормативно – правовых актов, указанных в должностных инструкциях.

1.3. Задачи аттестации:

- анализ трудовой деятельности сотрудников ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова»
- дифференциация при определении размера зарплаты в зависимости от вклада аттестуемого сотрудника;
- обнаружение потребности в дополнительной профессиональной подготовке

и повышению квалификации персонала ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова»;

- совершенствование деятельности в сфере подбора, повышения квалификации и расстановки кадров, определению уровня управленческой деятельности;

- оценивание профессиональных качеств сотрудника для его карьерного продвижения.

1.4. Аттестация охватывает все категории персонала ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова» - руководителей отделов, служб, врачей, среднего медицинского персонала, младшего обслуживающего персонала, специалистов, инженерный состав и рабочих, за исключением лиц, указанных в п. 1.6 Положения.

1.4.1. Аттестация охватывает все категории персонала на проверку знаний должностных инструкций, инструкций по охране труда и пожарной безопасности, и знаний нормативно – правовых актов, указанных в должностных инструкциях.

1.5. Плановая аттестация проводится не реже чем 1 раз в 3 года.

1.6. Работники, не подлежащие аттестации.

1.6.1. Аттестации не подлежат:

- работники, проработавшие менее года в ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова»;

- достигшие предельного возраста, установленного для данной должности (**профессиональной группы**);
- беременные женщины;
- женщины, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком.
- женщины, имеющие детей в возрасте до 3 лет;
- работники, работающие на условиях внутреннего совместительства;
- работники, с которыми заключены срочные трудовые договоры сроком до 1 - 2 лет;
- работники, которые прошли повышение квалификации или профессиональную переподготовку в течение года с момента окончания повышения квалификации или переподготовки;
- работники, назначенные на должность по конкурсу в течение 1 года с момента назначения;

1.7. Внеплановая аттестация может проводиться по личному заявлению работника, по инициативе руководства ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова» в связи с производственной необходимостью.

1.7.1. Досрочная аттестация в межаттестационный период проводится в следующих случаях:

- **выдвижение кандидатуры на вышестоящую должность**, если образовалась вакантная должность;

- **существенные упущения или просчеты в работе** или же совершение дисциплинарного проступка, суть которого заключается в **ненадлежащем, некачественном** исполнении **должностных обязанностей**. Причем упущения в работе всего подразделения могут быть названы в качестве основания для **проведения аттестации всех работников подразделения;**

- **просьба самого работника**, если он желает получить вышестоящую должность или заявить о себе как о кандидатуре на выдвижение;

- **инициатива руководителя организации** или иного руководящего лица о проверке соответствия **принятого год назад работника**, не прошедшего очередную аттестацию. То есть речь идет о работнике, который на момент проведения аттестации не имел необходимого аттестационного стажа и не подлежал аттестации, **но необходимость в проверке соответствия** его занимаемой должности осталась;

- **получение оценки "условно аттестован".**

1.8. Сотрудники, которые не смогли пройти аттестацию из-за болезни, могут подать заявление на прохождение внеплановой проверки своих деловых качеств. Работники, освобожденные от прохождения аттестации (перечислены в п. 1.6 Положения), смогут аттестоваться не ранее, чем через год после выхода из отпуска по уходу за ребенком или по прошествии года после назначения на должность.

2. Аттестационная комиссия

Аттестацию работников осуществляют аттестационные комиссии.

2.1. Образование и состав аттестационной комиссии.

2.1.1. Аттестационная комиссия состоит из **председателя, заместителя председателя, секретаря и членов комиссии**. Количественный персональный состав аттестационной комиссии, сроки и порядок ее работы утверждаются **приказом руководителя ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова».**

2.1.2. В состав аттестационной комиссии включаются представители кадровой и юридической служб, специалиста по охране труда, председатель профсоюзного комитета.

2.1.3. В состав аттестационной комиссии входят специалисты, компетентные для проведения аттестации руководителей, специалистов и рабочих, с опытом работы по специальности не меньше 3 лет.

2.1.4. В зависимости от специфики должностных обязанностей работников, подлежащих аттестации, может быть создано несколько аттестационных комиссий.

2.2. Порядок изменения состава аттестационной комиссии.

Изменения в состав аттестационной комиссии вносятся лицом, утвердившим комиссию.

2.3. Председатель аттестационной комиссии:

2.3.1. Председательствует на заседаниях аттестационной комиссии.

2.3.2. Организует работу аттестационной комиссии.

2.3.3. Распределяет обязанности между членами аттестационной комиссии.

2.3.4. Определяет по согласованию с членами комиссии порядок рассмотрения вопросов.

2.3.5. Ведет личный прием работников, проходящих аттестацию, организует работу членов аттестационной комиссии по рассмотрению предложений, заявлений и жалоб аттестуемых работников.

2.3.6. Осуществляет другие полномочия.

2.4. Замещение временно отсутствующего председателя аттестационной комиссии. В случае временного отсутствия (болезни, отпуска, командировки и другой уважительной причины) председателя аттестационной комиссии полномочия председателя комиссии по его поручению осуществляет **заместитель председателя комиссии** либо один из **членов аттестационной комиссии**.

2.5. Порядок работы аттестационной комиссии.

2.5.1. Заседания аттестационной комиссии созываются председателем комиссии.

2.5.2. Заседание **считается правомочным**, если на нем **присутствует не менее двух третей** от общего числа членов комиссии.

3. Подготовка к аттестации

3.1. Цели, задачи, сроки и формы проведения аттестации работников определяется приказом главного врача ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова».

3.2. Назначение сроков аттестации. Список лиц, **подлежащих аттестации**, и график проведения аттестации **утверждается руководителем** ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова» и доводится до сведения до **каждого аттестуемого работника не менее чем за месяц** до начала аттестации.

3.3. График проведения аттестации. (Приложение №1)

В графике проведения аттестации указываются:

3.3.1. **Наименование подразделения**, в котором проводится аттестация.

3.3.2. **Дата, время проведения аттестации** и место проведения аттестации

3.3.3. График проведения аттестации работников (Приложение 1) на каждое полугодие по представлению исполнительного директора общества предоставляется для утверждения генеральному директору не позднее 1 числа месяца, предшествующего началу аттестационного месяца, и составляется на основании списка сотрудников, подлежащих аттестации (Приложение 2).

3.3.4. Дата представления в аттестационную комиссию необходимых документов с указанием ответственных за такое представление руководителей соответствующего подразделения.

3.3.5. Отзыв (характеристика) непосредственного руководителя.

3.3.6. Не позднее чем за две недели до начала проведения аттестации в аттестационную комиссию предоставляется отзыв (характеристика) на подлежащего аттестации работника, подписанный его непосредственным руководителем. Отзыв (характеристика) должен содержать сведения о работнике согласно образцу (приложение 7). При каждой последующей аттестации в аттестационную комиссию предоставляется отзыв (характеристика) о работнике и его аттестационный лист с данными предыдущей аттестации.

3.3.7. Информация и план проведения предстоящей аттестации доводится руководителем подразделения до сведения аттестуемого работника под роспись не позднее чем за 1 месяц до даты проведения аттестации (Приложение 3).

3.3.8. Аттестационная комиссия имеет право привлекать к своей работе квалифицированных экспертов в различных областях знания, в том числе со стороны, на платной основе, для компетентной оценки пригодности отдельных специалистов занимаемой должности (выполняемой работе).

3.3.9. Секретарь аттестационной комиссии не позднее, чем за неделю до даты проведения аттестации представляет в комиссию материалы на каждого аттестуемого работника.

3.3.10. В состав материалов входят копии документов об образовании, повышении квалификации, стаже работы, должностная инструкция работника, характеристика непосредственного руководителя, данные опроса мнения сотрудников отзывы об аттестуемом работнике со стороны других работников и

3.3.11. пациентов (полученных анонимным анкетированием) , с которыми он взаимодействует в ходе своей профессиональной деятельности.

3.3.12. При аттестации к документам прилагаются аттестационные листы и заполняемые аттестуемым работником и его непосредственным руководителем (отзыв(характеристика-прил. №7; отчет аттестуемого – прил.№6)).

3.3.13. Опрос общественного мнения проводится (при необходимости) секретарем или привлеченными специалистами по запросу руководителя структурного подразделения или самого аттестуемого работника среди персонала, с которым он непосредственно взаимодействует в процессе профессиональной деятельности, в том числе вышестоящего руководства, подчиненных работников, коллег аттестуемого, находящихся с ним на равной ступени управленческой иерархии.

3.3.14. Целью опроса является групповая оценка и самооценка профессиональных, личностных качеств аттестуемого, его способности к коммуникациям, установлению эффективного делового общения в коллективе.

3.3.15. Данные опроса представляются в комиссию в обобщенном виде; анкеты, используемые для проведения опроса, не оглашаются.

3.3.16. Работник, подлежащий аттестации, должен быть заранее, не менее чем за две недели до даты проведения аттестации, ознакомлен с представленными в комиссию материалами. Он имеет право представить в комиссию недостающие материалы, которые, по его мнению, могут повлиять на результаты аттестации.

3.3.17. Не менее чем за две недели до даты проведения аттестации аттестуемому работнику предоставляется право ознакомиться с тематикой предстоящего на аттестации собеседования. Примерную тематику собеседования для различных категорий работников составляет секретарь комиссии по согласованию с соответствующими профильными специалистами и утверждает председатель аттестационной комиссии.

3.4. Ознакомление с документами.

3.4.1. **Кадровая служба не менее чем за неделю до начала аттестации должна ознакомить работника с предоставленным отзывом (характеристикой) о его служебной деятельности.** При этом аттестуемый работник в праве представить в аттестационную комиссию **дополнительные сведения** о служебной деятельности **за предшествующий период**, а также заявление о своем несогласии с **предоставленным отзывом**.

3.4.2. **За две недели, до даты аттестации персонала, руководители отделов служб получают тестовые задания для аттестации, для ознакомления и передачи копий аттестуемому персоналу.**

4. Проведение аттестации

4.1. Аттестация включает в себя следующие этапы:

4.1.1. изучение членами аттестационной комиссии всех представленных в комиссию материалов;

4.1.2. характеристика работника его непосредственным руководителем;

4.1.3. собеседование с работником;

4.1.4. оценка пригодности аттестуемого работника занимаемой должности (выполняемой работе), составление рекомендаций;

4.1.5. соответствие аттестуемого должности;

4.1.6. голосование членов комиссии по результатам аттестации;

4.1.7. ознакомление аттестуемого работника с результатами аттестации.

4.1.8. Непосредственный руководитель (помимо представленной письменной характеристики) в устной форме характеризует аттестуемого работника, в том числе всесторонне оценивает соответствие профессиональной подготовки работника занимаемой должности (выполняемой работе); его профессиональную компетентность; отношение к работе и выполнению должностных обязанностей, трудовую и производственную дисциплину работника, психологическую совместимость аттестуемого работника с другими членами трудового коллектива,

приводит объективные показатели (результаты работы) аттестуемого за последний отчетный период и в динамике развития.

4.2. Заседание аттестационной комиссии.

4.2.1. Аттестация проводится в присутствии аттестуемого работника.

4.2.2. В случае неявки работника на заседание аттестационной комиссии без уважительных причин комиссия может провести аттестацию в его отсутствие, при условии, если аттестацией не предусмотрено проверка знаний.

4.2.3. Порядок рассмотрения вопросов, вынесенных на заседание комиссии, определяется председательствующим по согласованию с членами аттестационной комиссии.

4.2.4. Аттестационная комиссия рассматривает представленные документы, заслушивает сообщения работника, а при необходимости – его непосредственного руководителя, других лиц, участвующих в заседании комиссии.

4.2.5. Аттестационная комиссия в целях объективного проведения аттестации после рассмотрения представленным аттестуемым дополнительных сведений о его служебной деятельности за предшествующий период и его заявления о несогласии с представленным отзывом вправе перенести аттестацию на очередное заседание комиссии.

4.2.6. Форматы аттестации

- **письменный (заполнение опросников или тестов);**
- **устный (обычно это собеседование);**
- **смешанный, например, собеседование и анкетирование.**
- **Тестовые задания по автоматизированным обучающим системам (на компьютере) и собеседование, (дополнительные вопросы на проверку уровня знаний)**

4.2.7. Форматы и порядок проведения в каждом конкретном случае определяется приказом главного врача.

4.2.8. Во время аттестации персонала, аттестационная комиссия может применять видеосъемку.

4.3. Оценка деятельности аттестуемого.

4.3.1. Результаты тестовых заданий оцениваются положительно «Удовлетворительно» при правильных ответах не менее 70 процентов; «Хорошо» - более 80 процентов; «Отлично» - более 90 -процентов.(количество вопросов в билетах составляет не менее 20).

4.3.2. По результатам тестовых заданий, для объективности оценки знаний, проводится собеседование, при этом комиссия выносит решение по оценке знаний по тестированию и учитывается при итоговой оценке.

4.3.3. При неудовлетворительной оценке тестовых заданий, **дополнительные вопросы задаются в письменной форме**, а письменные ответы аттестуемого прилагаются к тестовым ответам.

4.3.4. При проверке знаний должностных инструкций и знаний нормативно-правовых актов, указанных в должностных инструкциях работник, в результате которого получил неудовлетворительную оценку по тестовым заданиям и собеседовании, проходит повторную проверку знаний в течение 1 месяца со дня проведения проверки знаний, дата проведения повторной проверки знаний устанавливает аттестационная комиссия. (Срок подготовки к повторной проверке знаний – не менее двух недель).

4.3.5. Протокол (результаты проверки знаний по тестовым заданиям) работник подписывает сразу после завершения проверки знаний.

4.3.6. Обсуждение профессиональных и личностных качеств работника применительно к его **должностным обязанностям** и полномочиям должно быть **объективным и доброжелательным**.

4.3.7. **Оценка деятельности работника** основывается на **его соответствии квалификационным требованиям** по занимаемой должности, определении его участия в решении поставленных перед **соответствующим подразделением задач**, сложности **выполняемой им работы**, ее **результативности**. При этом должны **учитываться профессиональные знания служащего**, опыт работы, **повышение квалификации** и **переподготовка**, а также в отношении соответствующей **группы должностей организаторские способности**.

4.4. Порядок принятия решений комиссии.

4.4.1. Решение об оценке профессиональных и личностных качеств работника, а также рекомендации аттестационной комиссии принимаются в **отсутствие аттестуемого открытым или тайным голосованием**, простым **большинством голосом присутствующих на заседании** членов аттестационной комиссии.

4.4.2. При равенстве голосов работник признается соответствующим занимаемой должности.

4.4.3. При неудовлетворительном оценке, повторной проверки знаний должностных инструкций и знаний нормативно-правовых, по вопросам должностных обязанностей, комиссия выносит решение о соответствии или не соответствии занимаемой должности.

4.4.4. Проходящий аттестацию работник, **являющийся членом аттестационной комиссии**, в голосовании не участвует.

4.5. Аттестационный лист.

4.5.1. Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист.

Аттестационный лист подписывается председателем, заместителем председателя, секретарем и членами аттестационной комиссии, присутствующими на заседании и принимавшими участие в голосовании.

4.5.2. Аттестованный работник знакомится с аттестационным листом под расписку.

4.5.3. Аттестационный лист работника, прошедшего аттестацию, и отзыв на него хранятся в личном деле работника.

5. Решения, принимаемые по результатам аттестации

5.1. Оценка деятельности работника. В результате аттестации работнику дается одна из следующих оценок:

5.1.1. Соответствует занимаемой должности.

5.1.2. *Соответствует занимаемой должности при условии выполнения рекомендаций аттестационной комиссии по его служебной деятельности.*

5.1.3. **Не соответствует занимаемой должности.**

5.1.4. При проведении внеочередной аттестации, с оценкой «соответствует занимаемой должности при условии выполнения рекомендаций аттестационной комиссии», второй раз аттестационная комиссия может выставить только две оценки: «соответствует» или «не соответствует» занимаемой должности.

5.2. Рекомендации аттестационной комиссии.

5.2.1. Аттестационная комиссия по результатам аттестации вправе внести на рассмотрение руководителя ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова» **мотивированные рекомендации о повышении работника в должности**, рекомендации по направлению медицинских и фармацевтических работников на получение **квалификационной категории в аттестационной комиссии Министерства здравоохранения РД**, об изменении надбавки за особые условия службы (сложность, напряженность, специальный режим работы), о включении в резерв на выдвижение на вышестоящую должность.

5.2.2. На основе **решения аттестационной комиссии** готовится отчет о проведенной аттестации, в котором управление кадровой службы и правового обеспечения (отдел кадров) сообщает руководителю ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова», **итоги аттестации: сколько работников соответствует занимаемым должностям, сколько не соответствует**. Далее готовятся конкретные **предложения по работникам**. На основе этих документов руководитель организации **издает общий приказ (распоряжение)** о мероприятиях по итогам аттестации, в котором ставит перед службой персонала задачу решить **сразу все вопросы**:

- о переводах на вышестоящие должности в рамках локального регулирования о кадровом резерве или по индивидуальному решению руководителя организации;

- о направлении медицинских и фармацевтических работников на получение квалификационной категории в аттестационной комиссии Министерства здравоохранения РД;

- о повышении окладов, установлении надбавок;

- об изменении или отмене надбавок;

- о поощрении работников;

- о рассмотрении вопроса о переводах или об увольнении работников, не соответствующих занимаемой должности.

5.2.3. На основании этого приказа (распоряжения) служба персонала готовит отдельные и индивидуальные приказы (распоряжения) по каждому пункту: о переводах, о поощрении и т.д.

5.3. Решения, принимаемые руководителем ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова»

5.3.1. Результаты аттестации работника представляются руководителю ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова» не позднее **чем через семь дней** после ее проведения.

5.3.2. Руководитель ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова» с учетом результатов аттестации принимает решение:

- о повышении работника в должности;

- о направлении медицинского работника на присвоение, в установленном порядке, очередной квалификационной категории, в аттестационной комиссии медицинских и фармацевтических работников Министерства здравоохранения РД;

- об изменении **надбавки работнику за особые условия службы** (сложность, напряженность, специальный режим работы);

- о включении работника в **резерв на выдвижение** на вышестоящую должность.

5.3.1. Работник в случае признания его не соответствующим занимаемой должности направляется на повышение квалификации или переподготовку либо с его согласия переводится на другую должность.

5.3.2. Увольнение по результатам аттестации. При отказе работника от повышения квалификации, переподготовки или перевода на другую должность руководитель ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова» вправе принять решение об увольнении работника в соответствии с действующим законодательством.

5.4. Сроки принятия решений по результатам аттестации.

5.4.1. Решения, по результатам аттестации, принимаются руководителем ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова» не позднее **чем через два месяца** со дня аттестации работника

5.4.2. По истечении указанного срока уменьшению работнику надбавки за особые условия работы (сложность, напряженность, специальный режим работы), перевод его на **другую должность или увольнение** по результатам данной аттестации не допускаются.

5.4.3. **Время болезни и отпуска работника в двухмесячный срок** не засчитываются.

5.5. Порядок рассмотрения трудовых споров. Трудовые споры, связанные с аттестацией, рассматриваются в соответствии с действующим законодательством о порядке рассмотрения трудовых споров.

5.6. Подведение итогов аттестации.

5.6.1. Аттестационная комиссия готовит **итоговый отчет по установленной форме**. После проведения аттестации работников издается распоряжение (или иной акт) ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова», в котором рассматриваются результаты аттестации, утверждается план мероприятий, направленных на улучшение **эффективности работы основных категорий** персонала организации, выполнению рекомендаций аттестационной комиссии, предложений работников, поступивших в ходе аттестации.

Методические рекомендации по проведению аттестации

Методические рекомендации предназначены для руководителей и специалистов, занятых подготовкой и проведением аттестации.

Для проведения аттестации руководитель организации приказом назначает **председателя, секретаря и членов аттестационной комиссии (или комиссий, если их несколько).**

Процедура аттестации – одна из ключевых в системе управления персоналом. Аттестация проводится в соответствии с утвержденным руководством организации **положением и «работает» не только на тактические, но и стратегические цели.**

Аттестация работников проходит в три этапа:

- 1. Подготовка к проведению аттестации.**
- 2. Проведение аттестации.**
- 3. Подведение итогов аттестации.**

Содержание работы на каждом этапе имеет свою специфику, которая определяется положением о проведении аттестации и задачами, которые решаются работниками, отвечающими за подготовку и проведение аттестации руководителей и специалистов.

Проведение аттестации предлагается как решение ряда организационных вопросов, так и работу с информацией, поступающей в аттестационную комиссию. В целом, можно выделить три крупных направления работы:

- 1. Подготовка информации, которая позже будет представлена в аттестационную комиссию.** Работники, подлежащие аттестации, их непосредственные руководители или члены аттестационной комиссии заполняют **необходимые стандартные формы.**
- 2. Сбор и проверка информации на аттестуемых** для последующего представления в аттестационной комиссии.
- 3. Проведение заседаний аттестационной комиссии** в соответствии с установленным графиком и подготовка заключений по каждому аттестованному работнику.

Характеристики успешной аттестации

- Это составная часть системы **управления персоналом** организации.
- Она не ограничивается лишь выяснением степени соответствия **работников занимаемой должности**.
- Среди важнейших ее целей – **выявление путей повышения** отдачи от людей, работающих в организации.
- Руководитель и члены аттестационной комиссии действуют скорее как **советчики, консультанты, помощники**,
- Она нацелена скорее на то, чтобы выяснить, что следует делать **в будущем** для улучшения и повышения эффективности работы, чем на то, что было сделано плохо или неправильно **в прошлом**.

1. Цели аттестации

Основной смысл оценки работы персонала состоит в том, чтобы на ее основе руководство организации имело возможность определить, в какой степени рабочие результаты оцениваемых работников соответствуют установленным требованиям, а организация могла создать такие программы управления персоналом (стимулирование труда, работа с резервом, обучение и развитие работников, кадровое планирование и др.), которые позволили бы более полно использовать потенциал человеческих ресурсов организации. Организация не может использовать имеющиеся в ее распоряжении человеческие ресурсы максимально эффективно, не имея в своем распоряжении системы оценки эффективности труда работников, которая на регулярной основе используется при подведении итогов.

Аттестация работников компании – это оценочная процедура, преследующая одновременно 5 групп целей:

- административные цели;
- оценка качества управленческой деятельности;
- предоставление работникам обратной связи о степени соответствия их рабочих показателей требованиям организации;
- развитие работников;
- совершенствование процесса управления персоналом.

Рассмотрим более подробно основное содержание каждой из выделенной групп целей.

Административные цели

Аттестация обеспечивает руководство рациональной основой для принятия таких административных решений в области управления персоналом, как оплата труда, повышение и понижение в должности, перевод на другую работу внутри организации и увольнение.

Для принятия административных решений обычно необходима общая оценка каждого работника, помогающая сравнить работников друг с другом.

Это предполагает оценку различных аспектов профессиональной деятельности работников. В систему оценки включаются не только показатели, отражающие специфику выполняемой работы, оценка часто предполагает учет тех условий, в которых выполняется оцениваемая работа.

Оценка качества управленческой деятельности

Аттестация призвана выяснить, в том числе, насколько успешно, насколько качественно решаются управленческие задачи, то есть те задачи, от качества решения которых в значительной степени и зависят результаты работы аттестуемых, их мотивация и отношение к работе. Это в первую очередь задачи, относящиеся к следующим сферам деятельности:

- Планирование деятельности и распределение ресурсов;
- Управление в критических ситуациях;
- Работа с документами;
- Обучение подчиненных;
- Уровень сотрудничества между руководителями и подчиненными;
- Организация взаимодействия с другими подразделениями организации;
- Трудовая мораль;
- Инновации.

Оценивая работу различных категорий персонала в ходе аттестации, мы получаем важную информацию, позволяющую, кроме всего прочего, оценить работу их руководителей и установить, какие недостатки в работе зависят от исполнителя, а какие являются следствием неудовлетворительного качества управления.

Предоставление работникам обратной связи о степени соответствия их рабочих показателей требованиям организации

Аттестация дает работнику обратную связь со стороны руководства о том, как он выполняет свою работу. Такая обратная связь призвана направлять усилия работников в нужном направлении, проясняя требования, предъявляемые к их работе, и мотивировать их к улучшению своих рабочих показателей. Если работник видит, что выполнение той работы, которая не указана в его должностных инструкциях, получило положительную оценку, не зависимо от того, была ли эта оценка формальной или неформальной, то он будет продолжать выполнять эту работу. И наоборот, задания, которые указаны в должностных инструкциях, но выполнение которых не замечают или не оценивают, могут игнорироваться работником. Таким образом, оценка аттестационной комиссией работы и трудового поведения аттестуемого, кроме всего прочего, позволяет работнику прояснить содержание своей профессиональной роли. Особенно это важно для новых работников, так как это позволяет им лучше понять ожидания руководства и устанавливаемые организацией стандарты выполнения работ.

Развитие работников

Хотя аттестация и может помочь определить потребность работника в обучении и развитии, однако если это лишь интегральная или усредненная количественная оценка, выраженная в баллах, то в этом случае при ее использовании организация сталкивается с определенными ограничениями.

Это положение можно пояснить на простом примере. Предположим, у школьника в дневнике стоят следующие отметки за год: одна «пятерка», две «четверки», три «тройки» и две «двойки». Если мы посчитаем средний балл этого ученика, то получим 3,25. Эта общая оценка может быть основанием для принятия решения о переводе в следующий класс или допуске к экзаменам (административные цели), но она мало что может сказать классному руководителю или родителям о том, где у этого ученика пробелы, на какие темы он должен обратить особое внимание, чтобы повысить успеваемость (цели развития).

Дифференцированная оценка работы аттестуемых позволяет выявить, что именно в их профессиональной деятельности требует улучшения. Оценка лишь тогда позволяет увидеть пути реального повышения эффективности работы персонала, когда она не ограничивается лишь констатацией существующего положения. Оценка должна работать на будущее, на перспективу, на развитие работников.

Оценивая работу аттестуемых, важно учитывать их индивидуальные характеристики. Для этого следует формальную оценку дополнить неформальной. Неформальная оценка работы аттестуемых может проходить в следующих формах:

- обсуждение планов работы и путей достижения намеченных целей;
- подведение итогов работы за определенный период;
- консультирование, призванное выявить ограничения, препятствующие выполнению работы в соответствии с установленными требованиями;
- высказывание замечаний работнику, направленных на предотвращение в будущем нежелательных образцов рабочего поведения;
- похвала, направленная на закрепление желательных образцов рабочего поведения, способных привести к высоким рабочим результатам.

Оценка рабочего поведения аттестуемых позволяет наметить те направления индивидуальной работы, которые помогут работнику сформировать необходимые установки и лучше усвоить требования профессиональной роли – то есть требования, которые предъявляются к работнику, выполняющему данные должностные обязанности.

Совершенствование процесса управления персоналом

Аттестация может использоваться как один из методов контроля за работой персонала с целью поддержания установленных стандартов работы. Если по итогам аттестации выясняется, что работа персонала не соответствует этим стандартам, то организация в зависимости от выявленных причин неудовлетворительной работы может предпринять следующие шаги;

- реорганизация процесса труда: упрощение работ, изменения организации труда и др.;
- изменение интенсивности труда, или требований к рабочим показателям конкретных категорий работников;
- обучение, повышение квалификации или переобучение работников;
- разработка и внедрение программ, направленных на повышение уровня мотивации и приверженности персонала своей организации;
- перемещение на другие должности работников, не справляющихся со своими обязанностями.

Анализ информации по оценке рабочих показателей персонала имеет важное значение для выявления недоработок, слабых мест, ошибок и своевременной корректировки программ в сфере управления персоналом. Эта информация может

быть использована для совершенствования системы привлечения и отбора кадров, обучения и развития работников, повышения уровня мотивации работников.

2. Подготовка к проведению аттестации

К подготовительным мероприятиям в первую очередь относится проведение руководством организации совещания для постановки целей перед членами аттестационных комиссий и руководителями подразделений. Цели аттестации, те приоритеты, которым следует придавать наибольшее значение, процедура и условия проведения аттестационных собеседований – это те вопросы, в отношении которых у работников организации, участвующих в подготовке и проведении аттестации, должно быть общее понимание.

Другим важнейшим направлением подготовительной работы является проведение семинара для членов аттестационных комиссий и всех руководителей, так или иначе вовлеченных в процесс подготовки и проведения аттестации.

Ключевым направлением работы на подготовительном этапе является доведение до аттестуемых и их непосредственных руководителей стандартных форм, подлежащих заполнению, их заполнение и передача в аттестационную комиссию.

Ответственный за заполнение	Вид документа
Аттестуемый	Отчет аттестуемого
Непосредственный руководитель аттестуемого	- отзыв на аттестуемого
	- оценочная форма для оценки работы руководителей
	- оценочная форма для оценки работы специалистов
Отдел кадров	- аттестационный лист
Аттестационная комиссия	- аттестационный лист
	- заключение аттестационной комиссии
	- отчет аттестационной комиссии

Дополнение

А) для специалистов, работающих в аппарате управления, используется особая оценочная форма (она дана в приложении);

Б) если работник ранее уже проходил аттестацию, то в аттестационную комиссию передается аттестационный лист работника с предыдущей аттестации.

Итогом подготовительного этапа является ознакомление членов аттестационной комиссии с материалами на аттестуемых:

1. Отчет аттестуемого;
2. Отзыв на аттестуемого;
3. Оценочная форма работы для оценки работы руководителей (или специалистов);
4. Результаты тестовых заданий (письменные ответы на дополнительные вопросы по тестовым заданиям)
5. Аттестационный лист.

Все материалы на аттестуемых должны поступать в распоряжение аттестационной комиссии не позднее **чем за две недели** до заседания, на котором будут проходить аттестацию соответствующие работники. Отдел кадров заполняет на каждого аттестуемого те разделы аттестационного листа, которые касаются общих сведений о работнике (возраст, образование, профессиональный опыт, трудовой стаж). После этого аттестационные листы передаются в аттестационную комиссию, и их окончательное заполнение происходит уже после аттестационного проведения собеседования с работником.

3. Проведение аттестации

Главным этапом аттестации является проведение аттестационного собеседования с аттестуемым.

На заседании аттестационная комиссия рассматривает представленные материалы и беседует с аттестуемым о его работе, о его планах в области совершенствования трудовой деятельности, повышения результативности труда.

Важно, чтобы на заседании комиссии состоялся обмен мнениями, всестороннее обсуждение успехов и недостатков в работе аттестуемого. Обсуждение должно проходить в обстановке объективности и доброжелательности, исключающей проявление предубежденности.

Организация заседаний аттестационной комиссии представляет наибольшую сложность. Это связано как с необходимостью обеспечения должного уровня подготовки к заседаниям всех членов комиссии, так и с выработкой оптимального регламента проведения самих заседаний.

Регламент проведения заседания аттестационной комиссии предполагает представление аттестуемого работника его непосредственным руководителем. В обязанности секретаря аттестационной комиссии входит протоколирование хода заседания. По итогам аттестации на каждого аттестуемого заполняется заключение аттестационной комиссии и аттестационный лист.

Для обеспечения объективности и обоснованности решений, принимаемых по итогам аттестации, необходимо обеспечить четкое следование регламенту проведения аттестационного собеседования. Стандартный регламент проведения заседания аттестационной комиссии предполагает:

1. Представление аттестуемого, которое делает председатель аттестационной комиссии.
2. Заслушивание сообщения непосредственного руководителя аттестуемого работника с оценкой профессиональных, деловых и личных качеств работника.
3. Беседа с аттестуемым.

Эти этапы аттестационного собеседования проходят при участии аттестуемого и его непосредственного руководителя. Последующее обсуждение идет без их участия.

4. Обмен мнениями между членами аттестационной комиссии.
5. заполнение членами аттестационной комиссии аттестационного листа и заключения на работника, прошедшего аттестационное собеседование.

В ходе заседания ведется протокол. Заседание аттестационной комиссии считается правомочным, если на нем присутствует не менее 2/3 ее членов. В случае неявки аттестуемого на заседание аттестационной комиссии по уважительной причине рекомендуется отложить рассмотрение материалов на аттестуемого до его прибытия. При неявке аттестуемого без уважительной причины комиссия может провести аттестацию в его отсутствие. В этом случае на все вопросы членов комиссии должен отвечать непосредственный руководитель аттестуемого.

Если работник выразил свое несогласие с представленным на него отзывом (характеристикой), то аттестационная комиссия вправе перенести аттестацию на очередное заседание комиссии. При этом аттестуемый представляет в комиссию дополнительные сведения о своей деятельности за отчетный период.

Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист и в заключение аттестационной комиссии. Аттестуемому они сообщаются непосредственно после голосования.

Аттестационный лист и заключение аттестационной комиссии заполняются по итогам аттестации в одном экземпляре, подписываются председателем, секретарем и членами аттестационной комиссии, участвующими в голосовании.

Решения и рекомендации аттестационной комиссии принимаются большинством голосов от присутствующих на заседании членов аттестационной комиссии, путем открытого голосования. При равенстве голосов по вопросу о соответствии занимаемой должности аттестуемый работник признается соответствующим занимаемой должности.

Успех оценочного собеседования решающим образом зависит как от уровня подготовки членов аттестационной комиссии, так и от их способности решать те проблемы, которые встают по ходу проведения собеседования.

Оценки и комментарии непосредственного руководителя являются основой для выведения итоговой оценки. Во время отчета оцениваемого работника члены аттестационной комиссии могут использовать следующие приемы:

слушать и задавать вопросы, чтобы сформировать максимально более полное впечатление относительно профессиональных, деловых и личных качеств аттестуемого;

показывать, как понято услышанное, чтобы избежать недопонимания или неверного истолкования;

время от времени подводить итог сказанного;

указывать аттестуемому на вопросы, которые требуют дальнейшего объяснения или прояснения;

поощрять аттестуемого к тому, чтобы он рассказывал о своих наиболее значительных достижениях.

Следует стремиться закончить собеседование на позитивной ноте, чтобы аттестуемый уходил после аттестационного собеседования с хорошим настроением на работу. В конце необходимо четко сформулировать конкретные цели, которые должны быть достигнуты в будущем.

Оценочное собеседование будет эффективным тогда, когда членам аттестационной комиссии понятны не только цели, но и те средства, которые помогут в достижении намеченного. Главными средствами при проведении оценочного собеседования являются вопросы, которые задаются аттестуемому в ходе собеседования. Наиболее полезными являются следующие вопросы:

Что планировалось сделать за отчетный период?

Что было сделано из запланированного?

Что из запланированного не было сделано?

Что мешало выполнению запланированной работы?

В чем состоит работа аттестуемого в настоящее время?

Какие возможны изменения в его работе в ближайшем будущем?

Оценочное собеседование используется в том числе и для того, чтобы довести до работников оценку их работы со стороны организации. Оно позволяет подвести итоги работы за подотчетный период, подкрепить желательное поведение, указать на недостатки в работе и наметить совместно с аттестуемым основные направления по улучшению работы. Основой для планирования на будущее является краткий отчет аттестуемого о деятельности за отчетный период. Это помогает членам аттестационной комиссии определить, что можно ожидать от работников и какие ресурсы необходимы, чтобы помочь им достичь высоких результатов в работе.

Оценка работы руководителей

Руководители разного уровня являются наиболее значимой категорией работников, проходящих аттестацию. Основной целью оценки руководителей является поиск путей повышения эффективности работы подразделений и организации в целом. Эта цель может быть достигнута только в том случае, если, с одной стороны, каждый руководитель будет наилучшим образом использовать все возможности, находящиеся в его распоряжении, а с другой стороны, если руководящие должности будут занимать самые достойные, самые способные, самые знающие люди. Оценка работы руководителя будет точной и объективной лишь в том случае, если она максимально полно учитывает основное содержание управленческой деятельности аттестуемого.

Содержание управленческой деятельности

К основным направлениям управленческой деятельности, которые в совокупности и составляют содержание работы руководителя и определяют его профессиональную успешность, можно отнести следующие:

- Планирование и распределение ресурсов;
- Управление в критических ситуациях;
- Работа с документами;
- Делегирование;
- Мотивация подчиненных;
- Обучение подчиненных;
- Оказание внимания к подчиненным;
- Коммуникация (общение и обмен информацией);
- Взаимодействие с другими подразделениями;
- Трудовая мораль;
- Профессиональные знания;
- Участие в процессе нововведений.

Конечно, перечисленные выше направления деятельности не перекрывают все содержание работы руководителя. Однако они задают определенное направление при оценке управленческого потенциала руководителей.

При оценке деятельности руководителей часто выделяют три составляющие:

- а) вклад руководителя достижение целей подразделения и организации;
- б) особенности его стиля управления;
- в) личность руководителя.

При оценке руководителей учитываются производственные и финансовые показатели работы возглавляемого ими подразделения.

Оценка работы специалистов

При оценке работы специалистов на первый план выходят несколько иные показатели, чем при оценке руководителей. В первую очередь это следующие характеристики:

- Производственные показатели (производительность, качество труда);
- Выявление проблем и неполадок;
- Безопасность труда и правильная эксплуатация оборудования;
- Работа с документами;
- Сотрудничество;
- Профессиональные знания;
- Мотивация к труду;
- Трудовая дисциплина.

Представляется важным, чтобы в результате оценки работы специалистов внимание аттестационной комиссии не было сконцентрировано главным образом на ошибках, просчетах и недостатках в работе. Необходимо, чтобы аттестационное собеседование позволило выявить как факторы, мешающие эффективной работе специалиста, так и пути повышения эффективности его работы в будущем.

Аттестация работника заканчивается заполнением аттестационного листа и заключения аттестационной комиссии. Заключение производится на основе:

- Оценок и предложений непосредственного руководителя, изложенных в отзыве на аттестуемого и непосредственно в ходе аттестационного собеседования;
- Отчета самого аттестуемого;
- Результатов производственной деятельности аттестуемого;
- Успехов аттестуемого в области обучения, повышения квалификации;
- Результатов оценки важнейших профессионально значимых качеств аттестуемого, полученных с использованием оценочной формы;
- Мнений членов комиссии, основанных на знакомстве с представленными на аттестацию материалами на работника и на результатах аттестационного собеседования;
- Сравнение данных, полученных в ходе аттестации с результатами предыдущей аттестации.

4. Проведение итоговой аттестации

К сожалению, многими организациями этот наиболее важный этап при проведении аттестации рассматривается как чистая формальность. При этом часто забывают, что весь смысл оценки рабочих показателей специалистов и руководителей состоит в том, чтобы выявить не только неиспользованные профессиональные возможности аттестованных, но и существующие в организации в целом резервы повышения эффективности работы разных категорий персонала. Подведение итогов может включать в себя следующие шаги:

1. Подготовка отчетов отдельных аттестационных комиссий по итогам аттестации (в установленные положением сроки).
2. Подготовка итогового отчета по результатам аттестации (по организации в целом).
3. Подготовка комплексного плана мероприятий, направленных на повышение эффективности работы основных категорий персонала организации.

Отзыв на аттестуемого (характеристика) и аттестационный лист после завершения аттестации хранятся в личном деле работника. В случае несогласия работника на понижение в должности или невозможности перехода с его согласия на другую должность (работу) руководитель вправе принять решение об увольнении работника.

Все решения по результатам проведенной аттестации должны быть реализованы в срок **не более двух месяцев** со дня ее проведения. По истечении указанного срока, снижение размера должностного оклада, уменьшение или отмена надбавок к нему, а также увольнение работника по результатам данной аттестации не допускаются. Время болезни отпуска работника не засчитываются в двухмесячный срок.

После проведения аттестации работников организации издается приказ (распоряжение или иной акт), которым утверждаются разработанные мероприятия, изменения в расстановке кадров и должностных окладах, поощряются положительно аттестованные работники. Результаты аттестации обсуждаются на производственных собраниях и совещаниях совместно с общественными

организациями. При этом анализируются итоги аттестации, соблюдение порядка и условий ее проведения, утверждаются мероприятия по устранению выявленных недостатков.

Трудовые споры по поводу реализации решений аттестационной комиссии и руководства, связанные с увольнением или переводом работников, признанных не соответствующими занимаемой должности, рассматриваются в установленном порядке.

Приложения:

1. График проведения аттестации;
2. Список работников, подлежащих аттестации;
3. План проведения аттестации работников;
4. Приказ о проведении аттестации;
5. Аттестационный лист работника;
6. Отчет аттестуемого;
7. Отзыв (характеристика) аттестуемого;
8. Протокол аттестационной комиссии;
9. Примерный перечень показателей для оценки квалификации руководителей подразделений;

Начальник управления кадровой службы
и правового обеспечения



Н.М. Магомедов.

04.07.2017г.

Приложение 1
к Положению об аттестации

УТВЕРЖДАЮ
Главный врач ГБУ РД
«Хасавюртовская
ЦГБ им. Р.П. Аскерханова»
_____ А.Б. Гаджиева
« _____ » _____ 2017 г

ГРАФИК

Проведения аттестации работников ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П.
Аскерханова»

№	Ф.И.О. аттестуемого	должность	Дата проведения аттестации	Дата предоставления документов	Ответственный за предоставление

Начальник отдела кадров

Приложение 2
к Положению об аттестации

УТВЕРЖДАЮ
Главный врач ГБУ РД
«Хасавюртовская
ЦГБ им. Р.П. Аскерханова»
_____ А.Б. Гаджиева
« ____ » _____ 2017 г

СПИСОК РАБОТНИКОВ
ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова»
подлежащих аттестации

№	Ф.И.О.	Дата рождения	Должность	Отдел

Начальник отдела кадров

УТВЕРЖДАЮ
Главный врач ГБУ РД
«Хасавюртовская
ЦГБ им. Р.П. Аскерханова»
_____ А.Б. Гаджиева
«_____» _____ 2017 г

ПЛАН
Проведения аттестации работников

№	Содержание этапа	Срок выполнения	Ответственный
1.	Утверждение списков работников подлежащих аттестации	за 1 месяц до проведения аттестации	
2.	Проведение разъяснительной работы о целях и порядке проведения аттестации	за 1 месяц до проведения аттестации	
3.	Утверждение графика и сроков проведения аттестации	за 1 месяц до проведения аттестации	
4.	Отзывы на аттестуемых	за 1 месяц до проведения аттестации	
5.	Подготовка и проведение оценки личного трудового вклада	за 1 месяц до проведения аттестации	
6.	Образование аттестационной комиссии	за 1 месяц до проведения аттестации	
7.	Ознакомление аттестуемых с материалами аттестации	за 2 недели до проведения аттестации	
8.	Аттестация сотрудников	в соответствии с приказом	
9.	Реализация всех решений по результатам проведенной аттестации	в срок не более двух месяцев	



**МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ ДАГЕСТАН
ХАСАВИЮРТОВСКАЯ ЦЕНТРАЛЬНАЯ ГОРОДСКАЯ
БОЛЬНИЦА им. Р.П. АСКЕРХАНОВА**

e-mail- hasavurtcgb@mail.ru ИНН 0544014104 ОГРН-1020502111013 КПП-054401001
Р\с – 40601810100001000001 Л\сч.- 22036 У19730 ул. Алиева 21 тел. 887231 5-16-55

ПРИКАЗ

«___» _____ 2017 г.

г. Хасавюрт

№___

О проведении аттестации

В целях проверки соответствия сотрудников фирмы занимаемым должностям приказываю:

1. Провести с «___» 2017 года по «___» 2017 года плановую аттестацию сотрудников отдела продаж и отдела рекламы и маркетинга. Тестирование аттестуемых работников провести с «___» по «___» 201__.
2. Начальнику отдела кадров _____ подготовить список работников, подлежащих аттестации, и график проведения аттестации.

3. Для проведения аттестации создать комиссию в следующем составе:

- 3.1. председатель аттестационной комиссии — _____;
- 3.2. Заместитель председателя _____
- 3.3. члены комиссии:
- 3.4. _____ начальник отдела кадров;
- 3.5. _____;
- 3.6. _____
- 3.7. _____

1. Начальникам отделов подготовить и в срок до «___» 201__ года передать аттестационной комиссии характеристики на сотрудников.
2. Начальнику отдела кадров организовать методическую подготовку проведения аттестации.

После проведения аттестации председателю аттестационной комиссии представить материалы аттестации главному врачу ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ им. Р.П. Аскерханова»

**Гл. врач ГБУ РД «Хасавюртовская ЦГБ
им. Р.П. Аскерханова»**

_____ **А.Б. Гаджиева**

Исполнитель:

Начальник управления кадровой службы
и правового обеспечения

«__» _____ 2017 г.

Согласовано:

Главный бухгалтер

«__» _____ 2017 г.

Рассылка:

1-й экз. – _____

2-й экз. – _____

С приказом № _____ от «__» _____ 2017 г. ознакомлены:

Фамилия И.О.	Подпись	Дата ознакомления

Аттестационный лист

1. Фамилия, имя, отчество _____

2. Год рождения _____

3. Сведения об образовании, повышении квалификации, переподготовке _____

(когда и какое учебное заведение окончил, специальность и квалификация по образованию, документы о повышении квалификации, переподготовке, ученая степень, ученое звание, квалификационный категории, дата их присвоения)

4. Занимаемая должность на момент аттестации, дата назначения, избрания, утверждения на эту должность _____

5. Общий трудовой стаж _____ лет, в том числе стаж работы в должности _____ лет

6. Вопросы к аттестуемому и ответы на них: _____

7. Замечания и предложения, высказанные членами аттестационной комиссии: _____

8. Замечания и предложения, высказанные аттестуемым работником: _____

9. Краткая оценка выполнения рекомендаций предыдущей аттестации

(выполнены; выполнены частично; не выполнены)

10. Оценка служебной деятельности работника _____

(соответствует занимаемой должности; соответствует занимаемой должности при условии выполнения рекомендаций аттестационной комиссии по его служебной деятельности; не соответствует занимаемой должности)

11. Количественный состав аттестационной комиссии. На заседании присутствовало _____ членов аттестационной комиссии. Количество голосов за _____ предложенную оценку служебной деятельности работника; против _____.

12. Рекомендации аттестационной комиссии (с указанием мотивов, по которым они даются): _____

13. Примечания _____

Председатель аттестационной комиссии _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

Заместитель председателя аттестационной комиссии _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

Секретарь аттестационной комиссии _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

Члены аттестационной комиссии _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

Дата проведения аттестации « ____ » _____

С аттестационным листом ознакомился

Дата « ____ » _____ подпись аттестуемого)

Руководитель кадровой службы _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

Пример итогового оценочного листа

Оцениваемые характеристики	Ниже требуемого стандарта	Удовлетворяет требуемому стандарту	Выше требуемого стандарта
1. Внешние данные			

2. Образование			
3. Квалификация			
4. Профессиональный опыт			
5. Рабочие результаты			
6. Состояние здоровья			
7. Результаты психологического тестирования			
8. Деловые качества, выявленные в ходе собеседования			
9. Результаты специальных (профессиональных тестов)			
Общая оценка			
Решение			
Дата	Подпись		

Заключение аттестационной комиссии

Ф.И.О. _____

Должность _____

1. Оценка аттестационной комиссии: _____

соответствует занимаемой должности	
Соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы (переаттестация через 6 месяцев)	
рекомендация аттестационной комиссии	

Отчет аттестуемого

Ф.И.О. _____ Дата _____

Подразделение _____

Должность _____

1. Укажите свои основные достижения за прошедший период

а) в профессиональной сфере (повышения в должности, освоение новых направлений работы, достижение более высоких результатов в работе и др.) _____

б) в области обучения, повышения квалификации (завершение обучения в ВУЗе, обучение на курсах, участие в семинарах, прохождение стажировок и др.) _____

2. Укажите факторы, мешающие вам эффективно работать (к какой сфере эти факторы относятся и в чем именно они состоят)

Качество управления _____

Организация и условия труда на рабочем месте _____

Обеспеченность необходимыми ресурсами _____

Другое _____

3. Укажите, что, по Вашему мнению, может позволить добиться более высоких результатов в работе:

а) Вашему подразделению _____

б) компании в целом _____

4. Укажите, испытываете ли Вы потребность в обучении, повышении квалификации (если испытываете, то укажите, в каком именно)

Подпись _____

Отзыв (характеристика) аттестуемого

Непосредственного руководителя _____
(Ф.И.О., должность)

О деловых качествах и квалификации аттестуемого работника

Ф.И.О. аттестуемого

(занимаемая должность на момент проведения аттестации);

(дата назначения на должность)

1. _____ лет аттестуемый работает под моим непосредственным руководством.

2. **За это время аттестуемый проявил себя как**

3. **профессиональные знания и опыт аттестуемого (подчеркнуть нужное)**

- а) соответствуют требованиям работы
- б) превышают требования работы
- в) ниже требований, предъявляемых работой

4. **особенности отношения аттестуемого к работе (ответственность, инициативность пассивность и др.):**

а) способствующие успешному выполнению работы _____

б) препятствующие успешному выполнению работы _____

5. Потребность в обучении, повышении квалификации (получение каких знаний, развитие каких навыков позволит аттестуемому работать более эффективно) _____

6. Профессиональные достижения аттестуемого, которые могут быть отмечены особо _____

7. Возможность продвижения по службе (при каких условиях, на какую должность, в какие сроки) _____

8. Замечания и пожелания (что поможет аттестуемому работать более эффективно) _____

9. Вывод о соответствии замещаемой должности (полностью соответствует; соответствует; в основном соответствует; не полностью соответствует; не соответствует): _____

Руководитель аттестуемого _____
(Ф.И.О. руководителя) (подпись)

Дата «___» _____

С отзывом (характеристикой)
ознакомлен

_____ (подпись)

_____ (Фамилия, имя, отчество)

Дата «___» _____ 201__ г.

Протокол

Аттестационной комиссии №

« _ » _____ 200_ года

В соответствии с приказом № _ от « _ » _____ 200_ года аттестационная комиссия провела аттестацию работников

Рассмотрев результаты аттестации работников комиссия постановила:

1. Аттестовать:

1. _____ в должности _____.

2. _____ в должности _____.

3. и т.д.

Председатель аттестационной комиссии _____ / _____ /

Члены Аттестационной комиссии: _____ / _____ /
_____ / _____ /

Секретарь аттестационной комиссии: _____

« _____ » _____ 201_ г.

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ

Показателей для оценки квалификации руководителей подразделений

Оценка служебной квалификации аттестуемого сотрудника основывается на заключении об его соответствии положениям должностной инструкции, определении доли его участия в решении поставленных задач, сложности выполняемой им работы, ее результативности:

- образование;
- Стаж работы по специальности;
- Профессиональная компетентность;
- Знание необходимых в работе нормативных правовых актов;
- Знакомство с отечественным и зарубежным опытом в данной области;
- Умение оперативно принимать решения для достижения поставленных целей;
- Качество законченной работы;
- Способность адаптироваться к новой ситуации и находить новые подходы к решению возникающих проблем;
- Своевременность выполнения должностных обязанностей;
- Ответственность за результаты работы;
- Интенсивность труда (способность в ограниченные сроки справляться со значительным объемом работы);
- Умение работать с документами;
- Способность прогнозировать и планировать, организовывать, прогнозировать и анализировать свою работу или работу подчиненных;
- Способность в короткие сроки осваивать технические средства, обеспечивающие повышение производительности труда и качества работы;
- Производственная этика и стиль общения;
- Способность к творчеству, предприимчивость;
- Самостоятельность;
- Способность к самооценке.