

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор ГАПОУ МО «МГКИ»
_____ Р.А. Хусеинов
_____ 2016 г.

Методические рекомендации по организации проведения процедуры аттестации руководителей и специалистов культурно-досуговых учреждений Московской области.

1. Аттестация кадров – важная составная часть управления персоналом, наиболее эффективная форма оценки кадров.

Аттестация является одной из наиболее распространенных форм оценки работы специалиста, а точнее - соответствия занимаемой должности. Регулярная процедура оценки деловых и личностных качеств сотрудников, их трудовых показателей подразумевает использование этих результатов в целях улучшения подбора и расстановки кадров, постоянного стимулирования работников к повышению квалификации, улучшению качества и эффективности работы.

Цель аттестации - получение рабочей информации для принятия управленческих решений (оценка, насколько потенциал специалиста позволяет реализовать цели учреждения)

Задачи аттестации:

- получение информации для текущей работы с кадрами;
- коррекция деятельности и выявление областей, нуждающихся в повышенном контроле;
- разработка системы продвижения и перемещения профессиональных кадров;
- разработка и уточнение системы обучения и развития персонала;
- упорядочивание системы принятия решений об увольнении персонала;
- формирование (изменение) системы мотивации и стимулирования персонала;
- повышение ответственности персонала за компетентное выполнение должностных обязанностей;
- поощрение сотрудников за совершенствования профессиональных навыков и знаний;

2. Этапы аттестации:

- **предварительный этап** – подготовка процедуры аттестации, разработка соответствующих документов («Положение об аттестации» и др.);
- **подготовительный этап** – консультативная работа, разъяснительные беседы; (аттестуемым за месяц сообщают критерии аттестации, вопросы экзамена, требования к подготовке рабочего портфолио специалиста);
- **проведение процедуры аттестации** - мероприятие по аттестации, проводится согласно разработанным методикам и правилам.
- **подведение итогов аттестации** – обсуждение итогов аттестации в коллективе, принятие управленческих решений по итогам аттестации.

3. Виды аттестации:

- **очередная аттестация** – проводится не реже 1 раза в 5 лет, является обязательной для всех работников. Основой для данной аттестации служит информация о профессиональной деятельности специалиста за определенный период и его вклад в общий труд коллектива. Эта информация накапливается в общем банке данных и может быть использована при последующих аттестациях.
- **внеочередная аттестация** – проводится при необходимости оценки деятельности и качеств работника в случае его повышения в должности или выявления причин неудовлетворительной работы специалиста.
- **аттестация для продвижения по службе (или перевода в другое подразделение)** – проводится с учетом требований новой предполагаемой должности и новых обязанностей. При этом выявляются потенциальные возможности работника и уровень его профессиональной подготовки.
- **повторная аттестация** – назначается на основании результата последней аттестации, когда сотруднику были сделаны замечания и определен срок их исправления.
- **аттестация по истечению испытательного срока** - имеет целью получение рекомендаций по дальнейшему служебному использованию аттестуемого.

4. Критерии, используемые при проведении аттестации:

Компетентность – знания (результат образования и опыта работы) умение применять знания при решении профессиональных задач. Вырабатываемые критерии оценки в учреждении делятся на две группы:

- **Профессиональная компетентность** - критерии соответствующие определенному виду деятельности и рабочему месту. Результаты работы, достигнутые сотрудником при выполнении своих должностных обязанностей. Количественные и качественные показатели эффективности выполнения всех компонентов деятельности (функций).

- **Корпоративная компетентность** – критерии, соответствующие пониманию сотрудником целей и задач учреждения (организации), а также его человеческим качествам:

- **лояльность** (принятие и соблюдение корпоративных норм и ценностей, адекватное реагирование на распоряжение и мнение руководства);

- **активная жизненная позиция** (стремление сделать карьеру, стремление брать ответственность на себя, мотивация достижения);

- **коммуникабельность** (умение общаться с людьми и работать в коллективе);

- **высокая работоспособность;**

- **порядочность, честность;**

- **презентабельный внешний вид** (опрятный, соответствующий деловому стилю):

5. Методы оценки, используемые при аттестации:

- **Экзамен** – применяется для оценки профессиональной и корпоративной компетенции. Проводится в устной или письменной форме. Оценка компетентности осуществляется по бальной шкале.

- **Тестирование** – используется для диагностики качеств личности, уровня интеллектуального развития и т.д.

Как дополнительный метод подтверждения результатов экспертной оценки.

- **Метод моделирования рабочей ситуации** – аттестуемому предлагается решить смоделированную ситуацию, встречающуюся в его работе.

Применяется при оценке профессиональной компетенции.

- **Квалификационная работа** – самостоятельная разработка какой-то проблемы или вопроса. Применяется для оценки профессиональной компетенции.

- **Собеседование.**

6. Проведение аттестации.

Процедура аттестации проводится в два этапа. Для проведения этапов процедуры аттестации необходимо сформировать рабочие группы (комиссии) состав которых различается. Важно провести инструктаж и

ознакомить экспертов и аттестуемых сотрудников с условиями и требованиями процедуры аттестации

-Экспертная (группа) комиссия – в ее состав при проведении первого этапа аттестации входят вышестоящий руководитель, взаимодействующие с ним руководители других подразделений и непосредственные аттестуемые сотрудники. На первом этапе подготовки процедуры аттестации формируется пакет необходимой документации (отзыв – характеристика, «портфолио» – рабочая папка подтверждающих документов аттестуемого сотрудника, аттестационные листы предыдущих аттестаций, если таковые имеются). Пакет документов предоставляется в аттестационную комиссию не позднее, чем за две недели до начала проведения аттестации.

- Аттестационная (группа) комиссия - в ее состав входят председатель комиссии (представитель вышестоящей организации) секретарь специалист по персоналу), члены комиссии (директор учреждения, руководители подразделений и высококвалифицированные специалисты).

-Заседание аттестационной комиссии

Перед проведением процедуры аттестации необходимо провести инструктаж членов аттестационной комиссии, согласовать оценки и критерии для экспертов. На заседании аттестационная комиссия рассматривает представленные материалы и беседует с аттестуемым о его работе и планах в области совершенствования трудовой деятельности, улучшения условий и повышения результативности труда.

Кроме того заслуживает краткое сообщение непосредственного руководителя аттестуемого работника с оценкой его профессиональных, деловых и личных качеств. Обсуждение должно проходить в обстановке объективности и доброжелательности, исключая проявление субъективизма.

После прохождения сотрудником процедуры аттестации и последующего обсуждения, члены комиссии выставляют оценку по бальной шкале, оценка заносится в аттестационную карточку.

Затем, комиссия обсуждают результаты экспертной оценки, результаты других дополнительных методов, если они применялись, результаты экзамена.

Открытым голосованием принимается решение о соответствии сотрудника занимаемой должности и, если необходимо, определяются корректирующие мероприятия (обучение, стажировка, перевод на другую должность и т.д.). Порядок принятия решений и рекомендаций устанавливается в «Положении об аттестации», но как правило решения и рекомендации аттестационной комиссии принимаются большинством голосов путем открытого голосования. Обсуждение деятельности сотрудника и формирование заключения производится в отсутствие аттестуемого. Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист и сообщаются аттестуемому непосредственно после голосования.

Аттестационный лист составляется в одном экземпляре, подписывается председателем, секретарем и членами аттестационной комиссии, участвующими в голосовании.

Отзыв (характеристика) и аттестационный лист после завершения аттестации хранятся в личном деле сотрудника.

6. Результаты аттестации.

После проведения аттестации сотрудников учреждения издается приказ (распоряжение или иной акт), которым утверждаются разработанные мероприятия, изменения в расстановке кадров и должностных окладов, поощряются положительно аттестованные работники. Если по итогам аттестации сотрудник не соответствует занимаемой должности, то он может быть переведен на другую должность или уволен в соответствии с трудовым законодательством. Результаты аттестации обсуждаются на производственных собраниях и совещаниях совместно с общественными организациями. При этом анализируются итоги аттестации, соблюдения порядка и условий ее проведения, утверждаются мероприятия по установлению выявленных недостатков.

Аттестация персонала позволяет планировать все основные управленческие решения, снабжая руководство информацией для осуществления продвижения, ротации персонала, необходимости профессионального развития сотрудников, оценки соответствия сотрудников своей должности. Желательно внедрение обязательной периодической аттестации. Это повышает эффективность деятельности учреждения и формирует профессиональные и личностные качества сотрудников, соответствующие современным, государственным стандартам.

