

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Институт социально-гуманитарных технологий  
Специальность 080507 Менеджмент организации  
Кафедра социальных коммуникаций

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

Тема работы
Совершенствование системы аттестации работников организаций, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору

УДК 005.95:331.108.43

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
0-11401	Кулигина Ксения Сергеевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Фелл Елена Владимировна	PhD		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Социальных коммуникаций	Н.А. Лукьянова	д.филол.н., доцент		

Томск – 2016

## ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<i><b>Профессиональные компетенции</b></i>	
Р1	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов
Р2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности.
Р3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности.
Р4	Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности.
Р5	Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций.
Р6	Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей на разных типах рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию.
Р7	Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия
Р8	Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, командообразования, основные теории мотивации, лидерства и власти.
<i><b>Универсальные компетенции</b></i>	
Р9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности.
Р10	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности.

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий  
 Направление подготовки (специальность) менеджмент организации  
 Кафедра социальных коммуникаций

УТВЕРЖДАЮ:  
 Зав. кафедрой социальных  
 коммуникаций  
 \_\_\_\_\_ Н.А.Лукьянова

**ЗАДАНИЕ**  
**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

Дипломного проекта
--------------------

**(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)**

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
<b>0-11401</b>	<b>Кулигина Ксения Сергеевна</b>

Тема работы:

Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
------------------------------------------	--

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ;**

<p><b>Исходные данные к работе</b></p> <p><i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<p>Анализ системы аттестации работников, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору и формулирование рекомендаций по ее совершенствованию.</p> <p>Систематизация материала, позволяющая сделать выводы по системе аттестации работников государственного учреждения и анализа влияющих на это факторов.</p>
<p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b></p> <p><i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<p>Анализ ключевых теоретико-методологических оснований системы аттестации персонала.</p> <p>Выявить плюсы и минусы системы аттестации персонала в государственном учреждении.</p> <p>Предложить мероприятия по совершенствованию системы аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору.</p>
<p><b>Перечень графического материала</b></p> <p><i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i></p>	<p>нет</p>

<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Раздел 2.1, 2.2, 2.3.	Государственный инспектор – Колмаков А.Ю.
<b>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</b>	
На русском	Реферат, введение, глава 1, глава 2, заключение
На английском	Реферат

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	22.03.16
------------------------------------------------------------------------------------------	----------

**Задание выдал руководитель**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Фелл Елена Владимировна	PhD		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
0-11401	Кулигина Ксения Сергеевна		

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 81 с., 34 источника, 4 приложений.

Ключевые слова: аттестация, система аттестации, развитие персонала, оценка, управление персоналом, специалист, работник.

Объектом исследования является система аттестации работников в государственных учреждениях.

Цель работы – проанализировать систему аттестации работников, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору с целью выявления плюсов и минусов данной системы и формулирования рекомендаций по ее совершенствованию.

В процессе работы собран и систематизирован материал, позволяющий сделать выводы по системе аттестации работников государственного учреждения и анализа влияющих на это факторов.

В результате работы было выявлено, что совершенствование системы аттестации достигается благодаря внесению изменений в нормативные документы об аттестации работников. Инструментом для решения стратегических задач по совершенствованию аттестации работников может служить пересмотр существующих нормативных документов и изменение документов.

## THE ABSTRACT

Final qualifying work is stated on 81 pages, contains 34 sources, 4 applications.

Keywords: attestation, attestation system, employee development, assessment, personnel management, specialist.

The object of research is the system of the certification of employees of organizations, supervised by the Federal Ecological, Technological and Nuclear Supervision Service.

The aim of a research- analysis of the existing performance appraisal system of organizations, supervised by the Federal Ecological, Technological and Nuclear Supervision Service to identify advantages and disadvantages of the system.

In the course of research, the material on the problem of research of performance appraisal system and analysis affecting it factors was collected and systematized.

As result we can say that the improvement of performance appraisal system can be achieved through creating changes in regulations on performance appraisal. One of the possible tool for resolving strategic problem of performance appraisal system can be a reconsideration of the existing regulation documents and this documents.

## ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

В данной работе применены нижеуказанные термины с соответствующими определениями, обозначениями и сокращениями.

**Аттестация:** формализованная, периодическая, а также комплексная оценка квалификации работника с целью определения соответствия или несоответствия занимаемой должности и выполняемой работе на определенном рабочем месте.

**Критерии аттестации персонала:** показатели, факторы, определяющие «качество» сотрудника.

**Компетентность:** термин обозначающий формирование нового субъекта в процессе профессионального обучения, применяющий систематически знания, навыки, способности, позволяющие успешно решать функциональные задачи, входящие в сущность профессиональной деятельности.

**Цели аттестации:** направление функционирования системы, для решения предназначенных ей проблем.

**Содержание аттестации:** построения системы, ее показатели и критерии наполнения.

**Методы аттестации:** реализуемые способы получения, измерения и фиксации необходимой оценочной информации.

**Стратегия (программа) проведения аттестации:** устанавливает набор процедур, в соответствии с которыми организуется и проводится оценка.

**Ростехнадзор** – Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору.

**РФ** – Российская Федерация.

**ЦАК** – Центральная аттестационная комиссия.

**ТАК** – Территориальная аттестационная комиссия.

**ФЗ** – Федеральный закон.

**НК РФ** – Налоговый кодекс Российской Федерации.

Эксперт: специалист, приглашаемый или нанимаемый за вознаграждение для выдачи квалифицированного заключения или суждения по вопросу, рассматриваемому или решаемому другими людьми, менее компетентными в этой области.

ЭВМ – Электронные вычислительные машины.

Корпоративная компетенция (критерий): понимание целей и задач организации сотрудником.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	10
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ СИСТЕМЫ.....	15
АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА .....	15
1.1 Понятие, сущность и функции системы аттестации персонала.....	15
1.2 Принципы, критерии, методы и этапы оценки как ключевые .....	25
составляющие системы аттестации персонала .....	25
2 СИСТЕМА АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УЧРЕЖДЕНИИ .....	40
2.1 Анализ системы аттестации работников организаций, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору .....	40
2.2 Плюсы и минусы системы аттестации персонала в государственном учреждении .....	57
2.3 Рекомендации по улучшению существующей системы аттестации персонала.....	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	68
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	70
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	74
ПРИЛОЖЕНИЕ В .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
ПРИЛОЖЕНИЕ С .....	77
ПРИЛОЖЕНИЕ Д .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Эффективность работы любого предприятия зависит от эффективности и результативности каждого сотрудника. С использованием более новых технологий, различных программ и техники растут и требования к самим работникам. Руководителям предприятий необходимо постоянно отслеживать, хватает ли работнику тех знаний, умений, навыков, приобретённого опыта для выполнения поставленных перед ним задач. Основным критерием, регламентирующим деятельность работников предприятий промышленности, является их безопасность при производстве работ. Деятельность квалифицированного персонала на предприятиях является определенным залогом надежной и безопасной работы оборудования, предотвращения вреда здоровью и жизни людей. Учитывая сегодняшнюю тенденцию к повышению аварийности и травматизма, даже в бытовой сфере (взрывы газовых баллонов, падения лифтов в жилых домах и т.д.), требования к аттестации и обучению работников сохраняют свою актуальность.

Помимо всего сведения о работниках помогают в принятии управленческих решений, таких как поощрение, продвижение, обучение, изменение заработной платы, премирование и даже увольнение.

Все вышеперечисленные задачи для руководителей облегчает процедура аттестации сотрудников.

К сожалению, не во всех предприятиях применяется система аттестации, а если она и есть, то качество ее проведения далека от совершенства.

Крайне важно, чтобы руководители могли использовать полученные результаты для улучшения работы каждого сотрудника, что способствовало и развитию предприятия в целом. Аттестация сотрудников помогает выявить пробелы в знаниях, соответствует ли работник занимаемой должности, выявить трудовой потенциал сотрудников, так же во время аттестации работников проявляются некоторые способности, такие как принятие

правильных самостоятельных решений и/или выполнение более сложной и ответственной работы. Эти знания помогут руководителю для дальнейшего планирования кадров.

Аттестация применяется как на частных предприятиях, так и в государственных организациях. Правильно организованная система аттестации позволяет повысить эффективность организации, так как она уже стала частью управления персоналом. Для ее проведения, зачастую, не требуются специально обученные специалисты, но люди принимающие участия в аттестации должны быть компетентны в данном вопросе.

Не последнее место в системе аттестации занимает разработка нормативных документов (акты, приказы, правила, графики), в них должны быть четко прописаны требования к аттестуемым, этапы процедуры, меры по обеспечению объективности оценок, обязательным является доведение всех сведений до аттестуемого. Так же необходимо для проведения аттестации иметь методическое обеспечение в легкой доступности для каждого работника и иметь возможность в полном объеме выполнить рекомендации аттестационных комиссий.

Источниками для данной работы стали учебные пособия, нормативные документы и официальные сайты, посвященные системе аттестации работников в организациях. Они учитывают последние разработки в области системы аттестации. Можно выделить следующие значимые работы: А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова «Управление персоналом организации», Е.А. Борисова «Оценка и аттестация персонала», приказ № 37 «О порядке подготовки аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору, приказ от 6 апреля 2012 года N 233 «Об утверждении областей аттестации (проверки знаний) руководителей и специалистов организаций, поднадзорных Ростехнадзору», приказ от 12 июля 2010 года N 591 «Об организации работы аттестационных комиссий Ростехнадзора», приказ Ростехнадзора от 29 декабря 2006 г. № 1155, положение «Об

организации работы по подготовке и аттестации специалистов организаций, поднадзорных Ростехнадзору».

В данных источниках представлена информация о системе аттестации работников, ее понятиях, функциях, принципах, критериях и методах.

Объектом исследования является система аттестации работников в государственных учреждениях.

Предметом исследования является система аттестации работников организаций, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору.

Цель работы – проанализировать систему аттестации работников, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору с целью выявления плюсов и минусов данной системы и формулирования рекомендаций по ее совершенствованию.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

1. Проанализировать ключевые теоретико-методологические основания системы аттестации персонала.
2. Выявить плюсы и минусы системы аттестации персонала в государственном учреждении.
3. Предложить мероприятия по совершенствованию системы аттестации работников организаций, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору.

Основными методами исследования являются методы системного анализа, сравнительного анализа использованных источников, а также процессный подход, который использован для анализа совершенствования системы аттестации работников.

Новизна исследования:

Установлено, что в настоящее время, главной задачей аттестации является управление развитием персонала, в процессе аттестации выясняются индивидуальные потребности работников в обучении, создается основа для

формирования кадрового резерва, аттестация способствует повышению уровня трудовой мотивации и дисциплины работников.

Выявлено, что применение тестовой формы и введение государственной пошлины за каждую попытку сдачи аттестации играет положительную роль, так как аттестуемый больше времени уделяет подготовке и более ответственно подходит к данной проверке, также отмена обязательной подготовки перед проверкой знаний в специализированных коммерческих организациях и введение разрешения на самоподготовку уменьшила коррупционную составляющую данного процесса, но применение некоторых мер по внесению изменений в тестовые формы приводят к неблагоприятным результатам, таким как уменьшение количества случаев проверки знаний с положительным результатом.

Предложены следующие мероприятия по совершенствованию системы аттестации персонала поднадзорных организаций Ростехнадзора: необходимо организовывать курсы дополнительного обучения специалистов на предприятиях (специальная подготовка), предусмотреть возможность аттестации работников предприятий, территориально расположенных в труднодоступных населенных пунктах дистанционно; исключить требование о прохождении проверки знаний руководителями предприятий и их заместителями, руководителями аттестационных комиссий организаций, членами аттестационных комиссий организаций, численность работников которых превышает 5000 человек непосредственно в Центральных аттестационных комиссиях Ростехнадзора; исключить требование о прохождении проверки знаний экспертов в области промышленной безопасности непосредственно в комиссии Центрального аппарата Ростехнадзора; внести изменения в формат проведения аттестации с применением программы «ОЛИМПОКС» путем добавления функции, позволяющей вернуться к отвеченным вопросам с целью замены варианта ответа; предусмотреть возможность аттестации работниками, не владеющими навыками работы с ЭВМ, в устной форме.

Теоретическая значимость дипломной работы проявляется в том, что выводы и рекомендации по совершенствованию системы аттестации работников государственных учреждений позволят организации быть более конкурентоспособной на рынке трудовых услуг, а, следовательно, более устойчивой на рынке.

Практическая значимость результатов заключается в предложенных рекомендациях по совершенствованию системы аттестации работников организаций, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору.

Базой для написания работы является Сибирское управление Ростехнадзора. Сибирское управление Ростехнадзора является территориальным органом межрегионального уровня, осуществляющим функции Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору в установленной сфере деятельности. Территориальный орган в своей деятельности опирается на Конституцию Российской Федерации, федеральные конституционные законы и федеральные законы, указы и распоряжения Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации, международные договоры Российской Федерации, Положения о Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору, иные нормативные правовые акты Российской Федерации. Данный орган оперирует во взаимодействии с другими территориальными органами Ростехнадзора.

Дипломная работа состоит из введения, двух взаимосвязанных глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ СИСТЕМЫ

## АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

### 1.1 Понятие, сущность и функции системы аттестации персонала

Современная кадровая политика предъявляет постоянно растущие требования к повышению квалификации, подготовке, и к оценке работы кадров. Это приводит к повышению значимости оценки профессиональных и личных качеств персонала в организационно-правовой форме проверки - аттестации.

Правильно построенная система аттестации – это результат хорошей работы кадровой службы организации, она позволит организации быть конкурентоспособной и более устойчивой на рынке.

Современная научная, учебная и популярная литература неоднозначно определяет понятие аттестации.

Так, например, Армстронг М.<sup>1</sup> трактует аттестацию как прохождение квалификационной проверки работника через периодическое оценивание его способностей, знаний, навыков, опыта, и исходя из его соответствия занимаемой должности и выполняемой работы. Мы видим, что автор в определении обозначения аттестации показывает на периодичность ее прохождения с указанием цели.

Для понимания процесса аттестации некоторые ученые рассматривают аттестацию, как в широком, так и в узком ее понимании. Так, например Кузьмина Т.<sup>2</sup> считает, что обозначение квалификации, уровня знаний работника, гражданина, учащегося, соответствия его деловых и политических качеств определенной специальности, профессии,

---

<sup>1</sup>Армстронг М., Практика управления человеческими ресурсами: учебник / под ред. А. Толстиков – Спб. : Питер, 2012. – 45 с.

<sup>2</sup>Кузьмина Т., Непростой путь аттестации персонала: служба кадров и персонал. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 121 с.

квалификации или должности можно считать аттестацией в широком смысле». В узком же понимании аттестация - это проведение организацией, учреждением, предприятием с помощью комиссии по аттестации, в целях систематического повышения деловой квалификации работников, улучшения их подбора и расстановки, систематическая проверка политических, организаторских, деловых, морально-личностных качеств работников определенной категории в специальной организационной форме.<sup>3</sup>

Многие авторы научных исследований в области правового регулирования аттестации персонала не согласны с таким подходом к аттестации. Например, Красовская Л.С. утверждает, что мнение Кузьминой Т. имеет неоднозначное понимание аттестации, что может повлиять на последствия неположительным образом в правоприменительной деятельности. Повышение квалификации не может автоматически применяться к аттестации персонала, так как относится к понятию квалификации.<sup>4</sup>

Поэтому, более правильно, рассматривать аттестацию работников, как частный случай определения квалификации. Рассматривая определение аттестации, в «широком» и «узком» понимании, несет в себе неоднозначность и вследствие этого – принятие неверных решений в применении правовых норм.

При определении понятия аттестации многие ученые не могут прийти к однозначному согласию, но точно можно сказать что аттестация - это проверка квалификации работника, его деловых качеств и оценка его потенциала, проводимая в определенной организационно-правовой форме.

Аттестация персонала является частью общей кадровой политики, реализуемой предприятием. В процессе управления персоналом сложной задачей считается отделение, какой то отдельной функции или отдельного направления работы с персоналом. В общей системе кадрового менеджмента

---

<sup>3</sup> Кибанов А.Я., Служба управления персоналом. – М. : КноРус, 2011. – 114 с.

<sup>4</sup> Красовская Л.С., Механизм управления кадрами. - СПб. : Питер, 2012. – 103 с.

имеет большое значение условие эффективной работы системы аттестации. Комплексное содержание, учитывающее огромную разносторонность задач, которые решаются каждым конкретным предприятием в общей системе кадрового менеджмента.<sup>5</sup>

Для того чтобы более подробно изучить систему аттестации, необходимо изучить понятие аттестация персонала. Аттестация – это периодическая комплексная оценка персонала. В более широком понимании под аттестацией персонала подразумевают процедуру проверки умений и навыков, уровень знаний, соответствие квалификации, а также личных и профессиональных качеств, требуемых к занимаемой должности. В процессе аттестации повышается ответственность и исполнительная дисциплина сотрудников, развивается их самостоятельность и способность к проявлению инициативы. Хорошо организованная система аттестации позволяет получить более высокий уровень отдачи от человеческих ресурсов организации, что приводит к возрастанию эффективности деятельности организации в целом.

Для понимания правильного процесса аттестации в организациях применяются соответствующие нормативные акты и другие документы, которые обеспечивают объективность и порядок проведения аттестации.

Таким образом, предлагается взять за основу определение, аттестация - это формализованная, периодическая, а также комплексная оценка квалификации работника с целью определения соответствия или несоответствия занимаемой должности и выполняемой работе на определенном рабочем месте.

В данном определении можно выделить основные характеристики аттестации сотрудников такие как:

- Формализованность - разработка и доведение информации до аттестуемых (критерии оценки, механизмы проведения аттестации,

---

<sup>5</sup>Мамедсупиев М.Д., Оценка качества системы аттестации персонала на предприятии. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 173 с.

временные рамки проведения аттестации, документы в которых будут указаны результаты проведения аттестации);

- Систематичность – проведение аттестации по запланированному графику.<sup>6</sup>

После аттестации руководители обладают определенной информацией, которую могут использовать для формирования кадрового резерва. Полученная информация позволяет определить сотрудников с высоким управленческим потенциалом, работников готовых выполнять более сложную и ответственную работу, но также аттестация способствует выявлению недостатков в профессиональных знаниях и навыках, необходимости в обучении.

Изучая систему аттестации, нам необходимо в первую очередь рассмотреть более подробно цели проведения аттестации.

Предполагаемые цели аттестации:

- 1) Административные цели;
- 2) Оценка качества управленческой деятельности;
- 3) Совершенствование процесса управления персоналом;
- 4) Предоставление работникам обратной связи о степени их соответствия требованиям к занимаемой должности;
- 5) Развитие работников.<sup>7</sup>

Более подробно остановимся на каждой из целей.

Административные цели. На каждого сотрудника руководителем собирается информация, она содержит в себе уровень трудовой дисциплины, готовность к сотрудничеству с коллегами и руководителями, уровень производительности, личностных качеств, уровень развития профессиональных и деловых качеств работников. Руководитель при

---

<sup>6</sup>Кибанов А.Я., Дуракова И.Б., Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 96 с.

<sup>7</sup>Шекшня С., Управление персоналом современной организации. – М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2010. – 76 с.

получении объективной информации может принимать административные решения, связанные с оплатой труда, понижением или повышением в должности, перевод на другое рабочее место внутри предприятия, увольнение и многое другое.

Оценка качества управленческой деятельности направлена на оценку успешного и качественного решения управленческих задач от этих составляющих может зависеть, как результат одного аттестуемого, так и всей группы. Это позволяет выявить недостатки работы, как рабочих, так и недостатки в принятии управленческих решений руководителем.

Совершенствование процесса управления персоналом. Данная цель преследует поддержание установленных стандартов работы в организации сотрудниками. Итогами аттестации может быть либо соответствие стандартам, либо несоответствие данным стандартам. При несоответствии стандартам организации могут быть применены следующие действия:

- Обучение, переобучение или повышение квалификации работников;
- Изменение требований к результатам труда конкретных категорий работников;
- Реорганизация процесса труда: упрощение работ, изменение организации труда и др.;
- Разработка и внедрение программ, направленных на повышение уровня мотивации и приверженности персонала своей организации;
- Перемещение на другие должности работников, не справляющихся со своими обязанностями.<sup>8</sup>

Руководитель по завершению аттестации должен донести до сотрудника результат выполнения его обязанностей. Информирование работников призвано координировать усилия работников в необходимом направлении, поясняя требования, предъявляемые к ним и мотивируя их на улучшение результатов своей работы.

---

<sup>8</sup> Колбасов И., Диагностический метод аудита в сфере управления человеческими ресурсами как средство повышения эффективности организации. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 112 с.

Аттестация в развитии работника способствует определению потребностей в необходимом обучении, и помогает понять какому направлению стоит больше уделить внимание, обнаруживает, что конкретно в профессиональной деятельности работника требует совершенствования. Аттестация позволяет выявить уровень потенциальных способностей работника для оценки дальнейшего перспективного роста их эффективной деятельности.<sup>9</sup>

Также одними из важнейших целей аттестации персонала считается:

- Правильный и корректный подбор и распределение кадров;
- Переобучение кадров и повышение их квалификации;
- Формирование внутреннего резерва.<sup>10</sup>

Аттестация проводится с целью решения задач по расстановке и эффективному использованию кадров. По результатам аттестации принимается решение, по выдаче удостоверения о соответствии квалификации или аттестуемый направляется на переаттестацию, но подобная процедура с соблюдением всех норм и правил российского законодательства используется в основном в государственных учреждениях.

В большинстве организаций аттестация проводится по графикам проверки знаний. Эта процедура позволяет более эффективно управлять персоналом организации. Причем разные организации могут преследовать совершенно разные цели, такие как:

- Определение целей и задач на следующий период;
- Обозначение потребности в обучении;
- Развитие нынешней деятельности;
- Подбор кандидатов для необходимых перемещений внутри организации;

---

<sup>9</sup>Армстронг М., Практика управления человеческими ресурсами: учебник / пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 78 с.

<sup>10</sup>Ковылин Д.М., Аттестация персонала: управление знаниями организации: от знаний к интеллектуальному капиталу. – СПб. : Питер, 2011. – 92 с.

- Сбор информации, необходимой для принятия решения для повышения по карьерной лестнице.<sup>11</sup>

Аттестация сотрудников позволит достичь большей эффективности работы персонала, если она будет направлена на развитие персонала в будущем.

Существует обязательная и необязательная аттестация персонала.

Обязательная аттестация проводится по отношению к тем сотрудникам, для которых законодательством предусмотрены требования об обязательной аттестации. По отношению к сотрудникам, для которых законодательством не предусмотрена данная процедура, аттестация может не проводиться или проводиться по усмотрению административного управляющего данного предприятия. Если же на предприятии проводят аттестацию, то должны быть разработаны положения с данными о сроках, порядке и условии проведения аттестации. Каждый аттестуемый должен быть проинформирован о содержании данных документов.

В положении о порядке проведения аттестации должны быть прописаны критерии и методы оценки квалификации и профессиональной компетенции работников с учетом специфики трудовых функций, которые они выполняют.<sup>12</sup>

Рассмотрим более подробно функции аттестации, такие как:

- Диагностическая или оценочная функция позволяет изучить и проанализировать деятельность, поведение специалистов в целях их дальнейшего наилучшего применения;
- Прогностическая функция определяет возможности, способности работника к дальнейшему развитию, совершенствованию, в конкретизации перспектив каждого отдельного специалиста;

---

<sup>11</sup>Кибанов А.Я., Основы управления персоналом. 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 237 с.

<sup>12</sup> Армстронг М., Практика управления человеческими ресурсами: учебник / пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 325 с.

- Корректирующая функция состоит в определении каких-либо специальных направлений или конкретных мероприятий по корректированию некоторых составляющих деятельности и поведения работников;
- Воспитательная функция применяется, когда нужно воздействовать на личностные качества работника, в первую очередь на его мотивационную составляющую.<sup>13</sup>

Понимание данных функций позволяет избежать при создании системы аттестации односторонней оценки результатов деятельности сотрудников.

Рассматривая систему аттестации можно выделить объект и субъект оценки персонала. Объектом аттестации является аттестуемый сотрудник организации. Субъектом можно назвать того, кто осуществляет процесс оценки аттестуемого.

Субъектами могут быть:

- Аттестуемый, если производится самооценка;
- Руководители аттестуемого;
- Подчиненные аттестуемого;
- Психологи;
- Специалисты.

При использовании электронной формы тестирования, субъектом аттестации будет считаться автор теста.

В процессе аттестации необходимо, чтобы принимали участие различные субъекты. Отбор субъекта происходит на основании его компетентности и информированности, немаловажной составляющей также является и экономичность.

Формализованная система аттестации повышает эффективность системы оценки, и подходит не только для отдельного сотрудника, но и его руководителя, а также отвечает в целом интересам организации. Аттестация,

---

<sup>13</sup>Кибанов А.Я., Основы управления персоналом. 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 243 с.

по мнению большинства специалистов, является одним из наиболее эффективных способов управления персоналом.

Предметом аттестации персонала считаются способности работников, востребованные в организации, в то время как при аттестации работников организации изучаются и предполагаемые способности, а также возможности их применения.

Аттестация способствует:

- Определению внутренних стандартов деятельности и критериев оценки организации (на начальном этапе) - без данного процесса аттестация не имела бы смысла;
- Проведению изучения персонала;
- Обнаружению «болевых точек»;
- Определению ценности сотрудников не только для подразделения/группы, но и для всей организации;
- Обдуманному принятию управленческих решений, связанных с стратегическими задачами организации и процессом внедрения изменений.<sup>14</sup>

Аттестация в организации – это попытка улучшить деятельность каждого работника в отдельности, что приводит к улучшению работы предприятия в целом. Но не все руководители организаций могут рассмотреть аттестацию, как полезную и конструктивную процедуру, в большинстве случаев она превращается в бессмысленную и достаточно неприятную процедуру для сотрудников.

При изучении системы аттестации сотрудников, были выделены следующие составляющие:

- Цели аттестации – позволяют определить направления функционирования системы, для решения предназначенных ей проблем;

---

<sup>14</sup> Егоршин А.П., Управление персоналом. Нижний Новгород : НИМБ, 2009. – 179 с.

- Содержание аттестации - показывает принципы построения системы, ее показатели и критерии наполнения;
- Методы аттестации - реализуемые способы приобретения, измерения и закрепления необходимой оценочной информации;
- Стратегия (программа) проведения аттестации - обеспечивает набором процедур, в соответствии с которыми организуются и проводятся оценки.<sup>15</sup>

Изучая систему аттестации, необходимо понимать ее значение. Аттестация – это попытка улучшить работу каждого работника, что позволит достичь более высокого уровня отдачи от человеческих ресурсов организации, что приведет к росту эффективности деятельности организации в целом.

Правильное построение целей аттестации и понимание ее функций руководителями организаций позволит достичь больших результатов в управлении персоналом, обеспечить безаварийную работу оборудования, сохранить здоровье и жизни людей.

---

<sup>15</sup>Кибанов А.Я., Дуракова И.Б., Управление персоналом организации: учеб. пособие. – М. : КНОРУС, 2009. – 68 с.

## 1.2 Принципы, критерии, методы и этапы оценки как ключевые составляющие системы аттестации персонала

Одной из важнейших составляющих управления персоналом является аттестация персонала. Она является основополагающей в системе управления и, основываясь на ней, руководитель организации принимает соответствующие решения. От надежности и качества полученной информации будет зависеть эффективность принимаемого руководителем решения.

Принципы эффективности аттестации:

- Непредвзятость и конфиденциальность: конечный результат не должен зависеть от отдельного мнения и/или частного суждения;
- Надежность: относительная независимость от влияния ситуативных факторов;
- Достоверность: оцениваться должен реальный уровень обладания навыками - насколько успешно человек справляется со своим делом;
- Прогнозирование: результат аттестации позволяет оценить потенциальный уровень способностей аттестуемого;
- Доступность: все необходимые данные должны быть понятны всем участникам аттестации.<sup>16</sup>

Аттестация должна реально помогать развитию и совершенствованию организации в целом. Высокое значение аттестации связано с тем, что она объединяет отдельные составляющие управления персоналом. Управление персоналом было бы невозможным ни по одному из направлений (планирование, отбор, адаптация, стимулирование, развитие, перемещение, сплочение персонала) если бы не проводилась оценка соответствующих профессиональных и личностных качеств сотрудников. Под оценкой подразумевается использование измерительного инструмента. Оценить то же

---

<sup>16</sup> Егоршин А.П., Управление персоналом. Нижний Новгород : НИМБ, 2009. – 212 с.

самое, что измерить. Также можно сказать, что в процессе аттестации работников измеряются некоторые качества аттестуемого, которые можно определить одним, так и несколькими критериями.

Критерии аттестации персонала:

1. Отличительный признак, на основании которого, выставляется оценка, классификация и принимается решение;
2. Требования, в соответствии с которым определяются правила и процессы выбора средств достижения определенного результата, эффекта, варианта альтернативных решений, выставляется оценка степени достижения поставленной цели.<sup>17</sup>

Критерии аттестации персонала - это показатели, факторы, определяющие «качество» работника.

Считается, что определение критериев одна из самых сложных действий при проведении аттестации. Оценить работника по его личностным и профессиональным качествам «в целом» - это то же самое, что и выставить одну оценку школьнику по всем предметам.

Предметами аттестации могут быть:

1. Особенности поведения. Этот критерий достаточно сложен для оценивания, так как требует тщательного и предварительного анализа содержания работы и установления, определенных правил поведения, влияющих на эффективность работы. Но он удобен при обсуждении, так как не рассматривает личностные особенности аттестуемого, а является стимулирующим фактором в области демонстрируемого поведения. Такой вид аттестации можно применять для оценки персонала, имеющего непосредственный контакт с клиентом или заказчиком (секретари, специалисты по работе с персоналом).

2. Эффективность деятельности. Предметом оценки в данном случае являются индивидуальные особенности выполнения работы. Анализ результатов принятых решений работником и/или эффективность

---

<sup>17</sup> Борисова Е.А., Оценка и аттестация персонала. – СПб. : Питер, 2012. – 121 с.

использования им методов работы включаются в процесс принятия решения при аттестации. Подразумевается, что руководитель компетентен и имеет полное представление о выполняемой работе подчиненного, он может исполнять роль консультанта.

3. Результативность. Аттестация определяет уровень достижения поставленных целей, анализирует причины, из-за которых необходимый уровень не смог быть достигнут. Устанавливаются цели и задачи на предстоящий период, определяются необходимые мероприятия по поддержке сотрудника, составляется план индивидуального развития или повышения квалификации, обговариваются способы и методы промежуточного и итогового контроля, вознаграждения за высокие достижения.<sup>18</sup>

4. Исполнение должностных обязанностей. Система оценки, основанная на этом критерии, встречается редко. Чаще всего они применяются для оценки работы государственных и муниципальных работников. В свою очередь это относится и к работникам, у которых содержание работы жестко регламентировано должностной инструкцией. В ходе аттестации выясняются причины, вследствие которых не были выполнены некоторые обязанности или они были выполнены частично.

5. Компетентность. Уровень компетентности каждого сотрудника должен соответствовать занимаемой им должности и выполняемой им работы, а значит, почти в каждой организации существуют определенные требования к должностям, что и становится одним из критериев системы аттестации. Зная реальный идеальный образ компетентного работника, можно определить соответствует или не соответствует работник организации занимаемой должности. Результатом оценки будет, поиск путей повышения квалификации, что послужит повышению компетентности работника.

6. Особые черты личности. Этот предмет аттестации является, наверно, самым спорным из вышеперечисленных, поскольку его можно легко

---

<sup>18</sup> Борисова Е.А., Оценка и аттестация персонала. – СПб. : Питер, 2012. – 124 с.

противопоставить такому правилу любой аттестационной процедуры как: «Оцениваем работу, деятельность, а не личность».

Выбирая предмет оценки аттестуемого, следует подразумевать, что организация компетентна в данном вопросе, и она имеет правильное представление о стандартах.<sup>19</sup>

Должностные обязанности работников прописаны соответствующих должностных инструкциях, а значит и требования к аттестации сотрудников, занимающих различные должности, соответствуют разным критериям и стандартам.

Основой для анализа соответствия деятельности работника необходимым стандартам являются критерии оценки. Необходимо, чтобы критерии были достижимыми, выполнимыми и реалистичными. А так же подходили для данного рабочего места. К примеру, специалист и руководитель не может иметь единую оценочную схему, так как их функции отличаются друг от друга. Руководитель обладает организационными, распорядительными, административно-управленческими и воспитательными функциями, а у специалиста в большей степени работа связана с анализом, подготовкой решений и предложений, отчетами, справками и другими материалами.

Рассмотрим критерии оценки персонала:

1. Профессиональные критерии: основой служат профессиональные знания, умения, навыки, профессиональный опыт, квалификация, результат труда работников организаций;

2. Деловые критерии: основываются на интеллекте, инициативности, ответственности, организованности;

3. Личностные критерии: помогают раскрыть такие особенные качества человека, как нравственность, справедливость, способность к самооценке, честность;

---

<sup>19</sup>Ватутина О.О., Исследование эффективности аттестации персонала: управление персоналом. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 45 с.

4. Критерии интеграции: характеристики, которые проявляются на основе множества других присущих человеку качеств, например, профессиональный авторитет, культура мышления, речи.<sup>20</sup>

Существует множество различных систем аттестации, они разделяются по отдельным критериям. Анализ и отбор применяемых в отечественной административной практике показателей, которые оценивают личностно-профессиональный уровень сотрудника, позволяют разделить их на три группы:

- Формальные показатели: профиль и уровень образования, его соответствие выполняемым обязанностям, стаж и опыт работы, отношение к служебным обязанностям, продуктивность работы;
- Профессиональная компетентность сотрудника: профессиональные знания, умения, навыки, знание своих должностных обязанностей;
- Профессионально важные качества работника: психологические и психофизические особенности личности, существенно влияющие на эффективность выполнения профессиональных задач (надежность деятельности, производительность труда).<sup>21</sup>

Необходимо также предусмотреть количественные и качественные характеристики каждого показателя. Они будут учитываться при оценке профессиональной компетенции, квалификации и при решении вопросов связанных с заработной платой.

Количественные критерии - это критерии, которые выражаются в числовой или бальной мере.

Качественные критерии – это критерии, которые позволяют обозначить внутреннее содержание и специфику рассматриваемого признака и определить его оценку.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Борисова Е.А., Оценка и аттестация персонала. – СПб. : Питер, 2012. – 96 с.

<sup>21</sup> Витвицкий Е., Управление персоналом и системы аттестации персонала. – СПб. : Питер, 2012. – 53 с.

<sup>22</sup> Ковылин Д.М., Аттестация персонала: управление знаниями организации: от знаний к интеллектуальному капиталу. – СПб. : Питер, 2011. – 92 с.

Проявление профессионально важных качеств зависит от занимаемой должности и выполняемых функций. Система аттестации разрабатывается менеджерами по персоналу с учетом методических разработок и под наблюдением директора, ведущих специалистов и начальников подразделений. Для разработки методов используют должностные инструкции, из которых отбираются действительно значимые виды деятельности и критерии оценки эффективности.

Корпоративная компетенция (критерий) - это понимание целей и задач организации сотрудником. Она содержит в себе знания и понимание:

- Политики в области качества;
- Организационной структуры предприятия;
- Документов, регламентирующих деятельность предприятия и всех сотрудников организации.<sup>23</sup>

Для всех работников организации существуют общие показатели, такие как стаж работы, уровень образования и объем знаний в конкретной области.

К общим показателям для всех категорий работников должны быть и специальные показатели, и критерии оценки для профессионально-квалифицированной группы служащих.

У специалистов такими требованиями являются: определенная самостоятельность выполнения должностных обязанностей, результативное и качественное их выполнение, ответственность за выполнение поставленных задач, способность подстраиваться к разным ситуациям, находить и применять новые подходы к решению возникающих трудностей и т.д.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Борисова Е.А., Оценка и аттестация персонала. – СПб. : Питер, 2012. – 133 с.

<sup>24</sup> Грошев И.В., Проблемы оценки экономического потенциала предприятия: вопросы оценки. – СПб. : Питер, 2011. – 89 с.

Руководители организаций выполняют следующие требования: умение организовать работу подчиненных, обеспечить их работой, проконтролировать качественное выполнение подчиненными задания и т.д.<sup>25</sup>

Эффективность деятельности при аттестации персонала определяется следующими критериями:

1. Результативность: обозначается как степень выполнения запланированной деятельности и достижения запланированных результатов;

2. Удовлетворенность результатами: достижение профессиональных успехов, материального благополучия и реализация духовных потребностей;

3. Развитие профессиональных и личных качеств сотрудников: развитие кадров подразумевает укрепление конкурентоспособности персонала на рынке труда, увеличение способности сотрудников к работе с высоким результатом. Развитие персонала соответствует количественным и качественным показателям реализуемых программ по обучению руководителей и остальных сотрудников;

4. Адаптация: процесс осваивания, приспособления сотрудников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также включает процесс вхождения работника в новый трудовой коллектив. При измерении степени адаптивности сотрудников к профессиональной среде используют тесты, практические задания, вопросники.<sup>26</sup>

При отборе критериев, по которым будут оценивать аттестуемого, нужно следовать следующим правилам:

1. Выбор показателей. Они должны соответствовать характеристикам рабочих результатов оцениваемых сотрудников. Для данной работы следует привлекать работников и руководителей тех подразделений, где работает аттестуемый, так как они больше и лучше знают суть оцениваемой деятельности.

---

<sup>25</sup> Грошев И.В., Проблемы оценки экономического потенциала предприятия: вопросы оценки. – СПб. : Питер, 2011. – 89 с.

<sup>26</sup> Аттестация персонала организации: учебник / под общ. ред. А.И. Турчинова. – М. : РАГС, 2014. – 74 с.

2. Отбор критериев. У каждого критерия существуют как минусы, так и плюсы, это приведет к более продуктивной аттестации, чем выработка единого ограниченного критерия.

3. В совокупности все критерии, которые будут использовать для аттестации работников, должны отражать полный объем работ, которые сотрудник внес в работу всего подразделения. Это послужит основой для выявления различий между сотрудниками, обладающими неравным уровнем рабочих показателей.

4. Критерии оценки должны строиться не только на мнении экспертов, но и на доступных объективных показателях работы.<sup>27</sup>

Методов проведения аттестаций большое множество, так как каждая организация, которая проводит аттестацию, вносит свои изменения. Методы аттестации должны подходить под структуру организации, характеру работы сотрудников, целям, стоящим перед аттестацией персонала, быть простыми и понятными для восприятия и желательно объединять в себе как устные, так и письменные упражнения.

Все методы оценки делятся на индивидуальные методы оценки персонала и метод групповой оценки. Индивидуальный метод оценки основан на рассмотрении индивидуальных качеств сотрудника, а групповой метод рассматривает эффективность работника в группе.

Наиболее распространенными являются три группы методов оценки:

- Количественные - это все методы, основанные на числовой оценке уровня качеств сотрудника, такие как методы коэффициентов и балльной оценки. Использование компьютеров и другой электронной техники позволяет в короткие сроки подводить подсчеты и в итоге получать объективные оценки работы персонала. К количественным методам относятся: сравнительные методы; экспертная оценка; метод стандартных

---

<sup>27</sup>Ковылин Д.М., Аттестация персонала: управление знаниями организации: от знаний к интеллектуальному капиталу. – СПб. : Питер, 2011. – 93 с.

оценок; все существующие профессиональные и психологические тесты. Эти методы очень просты, и носят открытый характер. Каждый может самостоятельно подсчитать и оценить результаты своей работы.

- Качественные – это все методы, основанные на представлении о частной географии, такие как: оценочное интервью, проведение дискуссии группой экспертов с аттестуемым, произвольное (письменное или устное) изложение аттестуемым видения его работы, биографический метод, систематическое наблюдение и оценка. Эти методы относятся к конкретному набору качеств.

- Комбинированные или комплексные методы - это методы объединяющие все разнообразие количественных и качественных методов.<sup>28</sup>

На практике традиционные методы обучения не позволяют полноценно усвоить необходимую информацию, поэтому необходимо дополнять разбор ситуаций, тематическими обсуждениями с приведением конкретных примеров из практики.

Также не менее эффективными являются методы обучения, основанные на телеконференциях, проводятся с помощью просмотра учебного материала на индивидуальных компьютерах или телевизионных системах.

Метод аттестации, прежде всего, зависит от того, что именно мы оцениваем. Относительно недавно появилось новое понятие «компетентность» и исходные от него «профессиональная компетентность», «личная компетентность» и т.п. Многие десятки лет специалисты использовали такие термины как способности, знания, умения, навыки, для обозначения факторов, определяющих успешность выполненных задач.

Компетентность - это термин обозначающий формирование нового субъекта в процессе профессионального обучения, применяющий систематически знания, навыки, способности, позволяющие успешно решать

---

<sup>28</sup> Борисова Е.А., Оценка и аттестация персонала. – СПб. : Питер, 2012. – 195 с.

функциональные задачи, входящие в сущность профессиональной деятельности.<sup>29</sup>

Дать оценку отдельным особенностям работника (навыки, умения, знания, способности) намного легче чем, оценить его компетентность. Например, оценить компетентность инженера задача не из легких, так как оценка такого уровня специалистов связана со стратегией развития всей компании.

Каждый метод оценки должен содержать в себе две важные характеристики - надежность и валидность. Под надежностью подразумевают, что результат оценки будет всегда тот же, что и в предыдущих показателях. Валидным считают метод, который рассматривает именно то, для чего данный метод предназначен.<sup>30</sup>

Для аттестации персонала используют разные комбинированные методы, они и создают технологию оценивания персонала. Проведение таких мероприятий повышает эффективность работы и управления персоналом с помощью:

1. положительного воздействия на мотивацию каждого в отдельности работника: каждому сотруднику необходимо получать оценку своего труда;

2. планирования профессионального обучения посредством обнаружения недостатков в компетенции каждого сотрудника;

3. планирования профессионального развития и карьеры с помощью нахождения сильных и слабых профессиональных качеств, что поможет подготовить индивидуальные планы развития;

4. принятия решений о вознаграждении, продвижении и даже увольнении. На основании полученной информации в ходе аттестации, руководитель принимает решения о повышении или понижении заработной платы, повышении в должности или увольнении.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> Витвицкий Е., Управление персоналом и системы аттестации персонала. – СПб. : Питер, 2012. – 76 с.

<sup>30</sup> Голубкова Е. Н., Оценка эффективности работы персонала компании. – М. : Кнорус, 2009. – 118 с.

<sup>31</sup> Аттестация персонала: учебник / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ, 2012. – 321 с.

Технологии аттестации персонала зависят, как от размеров организации, так и от целей, запланированных на текущий момент. При выборе технологии, основными критериями будут эффективность, скорость и минимальные затраты.

Аттестация персонала осуществляется в несколько этапов: подготовка к аттестации, проведение аттестации, подведение итогов аттестации.

- Подготовкой работников занимаются отдел кадров и отделы предприятий по работе с персоналом (отдел охраны труда, отдел промышленной безопасности и т.д.) которая включает в себя:

- разработка системы аттестации (подготовить методики и принципы проведения аттестации);

- издание нормативных документов по подготовке и проведению аттестации, такие как, приказ о создании аттестационной комиссии, графики аттестации персонала, акты, правила поведения участников аттестации, инструкции по хранению персональных данных;

- подготовка материалов аттестации (бланки, формы и т.д.);

- ознакомление аттестуемого с содержанием необходимых нормативных документов;

- уведомление аттестуемого о дате и времени проведения аттестации.

- Порядок проведения аттестации:

- аттестуемые и руководители самостоятельно (по разработанной кадровой службой структуре) подготавливают отчеты;

- аттестуемые, руководители, сотрудники и коллеги заполняют оценочные формы;

- анализируются результаты;

- проводятся заседания аттестационной комиссии.

При проведении аттестации на компьютерах в онлайн режиме, анализом занимается компьютер и заседание аттестационной комиссии не проводится, результат аттестации выдает компьютер.

- Подведение итогов по аттестации:

1. анализ кадровой информации, ввод и организация использования персональной информации;
2. составление рекомендаций;
3. утверждение полученных результатов аттестации.

После проведения аттестации анализируются полученные результаты аттестации:

Оценка труда:

1. выявляются работники, не удовлетворяющие стандартам труда;
2. выявляются работники, удовлетворяющие стандартам труда;
3. выявляются работники, существенно превышающие стандарты труда.

Оценка персонала:

1. анализируется уровень развития профессионально важных качеств;
2. сопоставляются индивидуальные результаты со стандартными требованиями работы (по уровням и специфике должностей);
3. выявляются сотрудники, отклоняющиеся от стандартов качества;
4. оценивается перспектива эффективной деятельности;
5. предполагается оценка возможного профессионального роста работников;
6. принимаются решения по ротации сотрудников в пределах одной организации.

По окончании аттестации подводятся обобщенные итоги:

1. заполняются таблицы для сравнения эффективности работников;
2. обозначаются группы риска (неэффективно работающих или работников с неоптимальным уровнем развития профессионально важных качеств);
3. выделяются группы роста (работников, ориентированных и способных к развитию и профессиональному развитию);
4. пишутся рекомендации по использованию данных аттестации.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Грошев И.В., Проблемы оценки экономического потенциала предприятия: вопросы оценки. – СПб. : Питер, 2011. – 123 с.

Для использования полученной информации в ходе аттестации, нужно организовать удобное хранение данных так, чтобы в любой момент можно было быстро найти искомую информацию. В организациях разрабатывают специализированные программы с возможностью поиска нужной информации (отдел, уровень иерархии, подразделение, должность, фамилия, имя, отчество и т.д.).<sup>33</sup>

Для многих работников процедура аттестации имеет негативное представление, поскольку они считают, что ее проведение - это завуалированный способ сокращения персонала. Однако негативные последствия скрываются в другом. Довольно частые (чаще одного раза в год) аттестации являются демотиватором для персонала, так как все усилия работников направлены на соблюдение и выполнение установленных нормативов. Результатом служит игнорирование тех критериев, которые не проверяются в процессе аттестации. Работник ставит превыше всего свой личный результат, а не успех всей организации в целом, что приводит к излишне высокому уровню конкуренции внутри трудового коллектива и регулярному появлению межличностных конфликтов.<sup>34</sup>

При изучении системы аттестации, можно сделать некоторые выводы, немаловажным является знание различных технологий и умение применять их в зависимости от поставленных задач, размера организации, выделенных средств, это поможет создать надежную и эффективную систему аттестации. Правильно построенная и грамотно проведенная аттестация способствует развитию и рабочих, и специалистов, и руководителей. Аттестация персонала должна реально помогать развитию и совершенствованию организации в целом.

---

<sup>33</sup> Голубкова Е. Н., Оценка эффективности работы персонала компании. – М. : Кнорус, 2009. – 121 с.

<sup>34</sup> Армстронг М., Практика управления человеческими ресурсами: учебник / пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 137 с.

Системы аттестаций в организациях настолько разнообразны, что их разделяют по различным составляющим критериям. Необходимо, чтобы все критерии были достижимыми, выполнимыми и реалистичными.

Так же и методов проведения аттестаций большое множество, так как каждая организация, которая проводит аттестацию, вносит свои изменения. Методы аттестации должны подходить под структуру организации, характеру работы сотрудников, целям, стоящим перед аттестацией персонала, быть простыми и понятными для понимания. Для аттестации персонала используют разные комбинированные методы, они и создают технологию оценивания персонала. Проведение таких мероприятий повышает эффективность работы и управления персоналом.

Для организованного проведения всего мероприятия аттестации все участники должны быть проинформированы о всех этапах (подготовка аттестации, проведение аттестации, подведение итогов аттестации) проведения аттестации.

Итак, изучая систему аттестации, необходимо понимать ее значение. Аттестация – это попытка улучшить работу каждого работника, что позволит обеспечить более высокий уровень отдачи от каждого человека в организации, что приведет к повышению эффективности работы организации в целом.

Правильное построение целей аттестации и понимание ее функций руководителями организаций позволит достичь больших результатов в управлении персоналом. Основные цели и задачи аттестации работников: улучшение деятельности организации в текущее время; определение производственных целей и задач; правильный подбор и расстановка кадров, улучшение их использования, связанного с должностным перемещением и выдвижением; переобучение кадров и повышение их квалификации; формирование резерва на выдвижение и планирование продвижения работников по службе; определение потребности в обучении.

При изучении системы аттестации, важным является знание различных технологий и умение применять их в зависимости от поставленных задач, размера организации, выделенных средств, это поможет создать надежную и эффективную систему аттестации. Правильно построенная и грамотно проведенная аттестация способствует развитию навыков и умений рабочих, и специалистов, и руководителей.

Аттестация, в отличие от других видов оценки персонала направлена на систематическое измерение профессиональных достижений сотрудников, необходимое для принятия дальнейших управленческих решений в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.<sup>35</sup>

Проведение самой аттестации - это только начало длительного процесса анализа и использования полученной информации на благо организации. На основании полученных результатов должны приниматься грамотные управленческие решения о развитии сотрудников, формировании кадрового резерва, изменения схемы формирования компенсационного пакета.

В данной главе проанализированы ключевые принципы, критерии, методы и этапы оценки как ключевые составляющие системы аттестации персонала, определена роль аттестации в общей структуре управления персоналом в организации. Установлено, что в настоящее время, главной задачей аттестации является управление развитием персонала, в процессе аттестации выясняются индивидуальные потребности работников в обучении, создается основа для формирования кадрового резерва, аттестация способствует повышению уровня трудовой мотивации работников.

---

<sup>35</sup> Голубкова Е. Н., Оценка эффективности работы персонала компании. – М. : Кнорус, 2009. – 131 с.

## 2 СИСТЕМА АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УЧРЕЖДЕНИИ

### 2.1 Анализ системы аттестации работников организаций, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору

История создания Ростехнадзора берет начало со времен Пётра I, который Указом от 10 декабря 1719 года учредил Берг-Коллегию с целью обеспечения развития горного дела в России, а также руководства и надзора за горнозаводской промышленностью. До этого момента «рудосыскные», как и все другие горные работы, находились в ведении местных властей. С тех пор началось формирование отечественной горной администрации с её собственными местными органами, которые управляли казёнными заводами и осуществляли надзор за частновладельческими.

Изначально предметом данного надзора на протяжении практически двух веков была не безопасность горных работ и условия труда рабочих, а соблюдение права собственности на недра и связанных с этим правом узаконение, уплаты горной подати, обязательная поставка золота и серебра в казну.

Процесс становления ведомства продолжался на протяжении всего времени существования, так в 1954 году горный надзор получил статус государственного, вследствие чего начался процесс организованного объединения различных видов надзора и ведомств по принципу исторической и территориальной совместимости.

Система управления народным хозяйством претерпевала периодические реорганизации, не оставался в стороне и надзор за соблюдением безопасности на опасных производствах.

В 1958 году Госгортехнадзор СССР был ликвидирован, а его функции были переданы республиканским комитетам и инспекциям, вскоре через 10

лет Госгортехнадзор СССР был возрождён, а в 1989 году его объединили с Госатомнадзором СССР, и менее двух лет он осуществлял надзор как Госгоратомнадзор СССР.<sup>36</sup>

Федеральная служба по технологическому надзору с передачей ей функций по контролю и надзору упраздненного Министерства энергетики Российской Федерации и преобразованного Государственного комитета Российской Федерации по строительству и жилищно-коммунальному комплексу появилась в связи преобразованием Федерального горного и промышленного надзора России на основании Указа Президента Российской Федерации от 9 марта 2004 г.

Сибирское управление Ростехнадзора образовалось сравнительно недавно, в 2013 году, в результате реорганизации Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору, путем слияния Западно-Сибирского и Южно-Сибирского управлений Ростехнадзора. Сибирское управление Ростехнадзора осуществляет деятельность на территории шести регионов (субъектов Российской Федерации): Кемеровская область, Новосибирская область, Омская область, Томская область, Алтайский край и Республика Алтай.

Краткие сведения о Сибирском управлении Ростехнадзора.

Юридический адрес: 650002, Кемерово, улица Институтская, дом 3.

Реквизиты организации:

ИНН: 4200000206; КПП: 420501001; ОГРН: 1034205004525.

Руководитель Сибирского управления Ростехнадзора - Веселов Дмитрий Николаевич.

Телефон приемной: 83842-645420

Режим работы:

понедельник-четверг с 08:00 до 17:00 часов;

пятница с 08:00 до 16:00 часов.

---

<sup>36</sup> Ростехнадзор/О Ростехнадзоре/Историческая справка. URL : <http://www.gosnadzor.ru/about/gosnadzor/history>.

Структурные подразделения Сибирского управления Ростехнадзора в Томской области:

634041, г. Томск, ул. Усова, 28-а;

Заместитель руководителя Сибирского управления Ростехнадзора в Томской области – Клышников Алексей Валерьевич.

телефон приемной заместителя руководителя: 8-(3822)-55-76-43, факс: 8-(3822)-55-76-97;

электронный адрес: tomsk70@zsib.gosnadzor.ru.<sup>37</sup>

Сибирское управление Ростехнадзора осуществляет надзорную деятельность на основании приказа Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору от 12 декабря 2012 года N 721.<sup>38</sup>

Территориальный орган в соответствии с Положением о Сибирском управлении Ростехнадзора осуществляет, в том числе, следующие полномочия в установленной сфере деятельности:

- участвует в организации профессиональной подготовки работников территориального органа, их переподготовки, повышении квалификации и стажировки.
- организует аттестацию и проверку знаний руководителей, специалистов и персонала поднадзорных организаций.<sup>39</sup>

В процессе всего периода осуществления надзорной деятельности рассматриваемого в дипломной работе ведомства - Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору, осуществляющего функцию и являющегося исполнительным органом власти в Российской Федерации, формировалась и преобразовывалась система аттестации

---

<sup>37</sup> Сибирское управление Ростехнадзора/Об Управлении/Контакты. URL : <http://usib.gosnadzor.ru/about/contacts>.

<sup>38</sup> Положение о Сибирском управлении Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору, утвержденное приказом Ростехнадзора от 12.12.2012 №721.

<sup>39</sup> Положение о Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору, утвержденное постановлением Правительства РФ от 30.07.2004 № 401.

работников организаций поднадзорных (подведомственных) органам Ростехнадзора.

Сегодня проверка знаний в органах Ростехнадзора работников поднадзорных организаций является регламентированной процедурой, имеющей определенный порядок, установленный нормативными актами в области аттестации Правительством Российской Федерации.

Порядок подготовки и аттестации работников организаций, поднадзорных (подведомственных) Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору (последние изменения от 30 июня 2015 года) установлен приказом Ростехнадзора от 29 января 2007 года №37.

В системе аттестации работников организаций, осуществляющих в отношении опасного производственного объекта, объекта энергетики, объекта, на котором эксплуатируются тепловые и электроустановки и сети, гидротехнического сооружения (далее - объекты) их проектирование, строительство, эксплуатацию, реконструкцию, капитальный ремонт, техническое перевооружение, консервацию и ликвидацию, а также изготовление, монтаж, наладку, обслуживание и ремонт применяемых на них технических устройств, технических средств, машин и оборудования существует определенный порядок организации работы по подготовке и аттестации специалистов (должностных лиц) организаций, подготовки и переподготовки руководителей и специалистов по вопросам безопасности.<sup>40</sup>

Анализ системы аттестации работников организаций, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору проводился на примере работы территориальной аттестационной комиссии Сибирского управления Ростехнадзора. Состав территориальной аттестационной комиссии Сибирского управления Ростехнадзора утвержден приказом №01-21-01/345 от 01.06.2016.

---

<sup>40</sup> Приказ от 29 января 2007 года N 37 «О порядке подготовки и аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 30 июня 2015 года).

На каждом предприятии можно выделить две группы сотрудников. В первую группу входят инженерно-технические работники: руководители и специалисты (далее специалисты), а вторую группу составляют рабочие.

Проверка знаний рабочих осуществляется в аттестационных комиссиях организаций. В случае отсутствия по какой-либо причине такой аттестационной комиссии в организации, рабочие проходят проверку знаний в территориальных аттестационных комиссиях Ростехнадзора.

Проверка знаний специалистов организаций, подведомственных Ростехнадзору осуществляется в комиссиях, создаваемых на предприятиях, а также, в случае если в организации нет возможности создать комиссию, в аттестационных комиссиях органов Ростехнадзора.

Аттестационные комиссии органов Ростехнадзора подразделяются на Центральную аттестационную комиссию (ЦАК) и территориальные аттестационные комиссии (ТАК).

В Центральной аттестационной комиссии Ростехнадзора (г. Москва):  
руководители организаций и их заместителей, должностными обязанностями которых предусмотрены вопросы обеспечения безопасности работ в организациях, численность работников которых превышает 5000 человек;  
руководители аттестационных комиссий предприятий, осуществляющих деятельность в сфере использования атомной энергии;  
члены аттестационных комиссий организаций, численность работников которых более 5000 человек;  
эксперты в области промышленной безопасности;  
иные лица по решению председателя ЦАК или его заместителя на основании заявления предприятия.<sup>41</sup>

Аттестационные комиссии Ростехнадзора в тридцатидневный срок рассматривают представленные в секретариаты аттестационных комиссий

---

<sup>41</sup> Приказ от 29 января 2007 года N 37 «О порядке подготовки и аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 30 июня 2015 года).

заявления поднадзорных организаций, в которых работают аттестуемые, о проведении аттестации работников. Рекомендуемая форма заявления (обращения) поднадзорных организаций приведена в Приложении В.<sup>42</sup>

В территориальных аттестационных комиссиях Ростехнадзора (ТАК) по месту нахождения производственных объектов предприятий, в которых работают аттестуемые:

руководители и члены аттестационных комиссий предприятий, численность работников которых составляет менее 5000 человек;

специалисты организаций, осуществляющих подготовку и профессиональное обучение по вопросам безопасности;

иные лица по решению председателя ЦАК или его заместителя на основании заявления предприятия.<sup>43</sup>

Дополнительно стоит отметить, что в этом году Федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору введена в действие государственная услуга по аттестации еще одной категории работников, в отношении экспертов в области промышленной безопасности. Эксперт - это специалист, приглашаемый или нанимаемый за вознаграждение для выдачи квалифицированного заключения или суждения по вопросу, рассматриваемому или решаемому другими людьми, менее компетентными в этой области. Эксперты привлекаются для оценок, установления состояния объектов в целях определения их состояния для принятия ответственных решений.

Государственная услуга по аттестации экспертов в области промышленной безопасности предоставляется исключительно Центральным аппаратом Ростехнадзора (г. Москва). Аттестация (проверка знаний)

---

<sup>42</sup> Приказ Ростехнадзора от 29 декабря 2006 г. № 1155. « Об утверждении типовой программы по курсу «промышленная, экологическая, энергетическая безопасность, безопасность гидротехнических сооружений» для предаттестационной (предэкзаменационной) подготовки руководителей и специалистов организаций, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору.

<sup>43</sup> Сибирское управление Ростехнадзора / Деятельность / Организация работы по аттестации. URL : <http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/organizacia%20attestacii.php>.

экспертов по промышленной безопасности по аналогии с аттестацией специалистов организаций, осуществляется на заявительной основе производится после подачи комплекта установленных документов и оплаты государственной пошлины.<sup>44</sup>

До вступления в силу положений нового законодательства в сфере аттестации экспертов, последние имели возможность аттестации (проверки знаний) в территориальных аттестационных комиссиях Ростехнадзора по месту работы.<sup>45</sup>

Для прохождения аттестации в соответствующую аттестационную комиссию Ростехнадзора необходимо предоставить заявление о направлении на аттестацию работников по предложенной форме, которая располагается на сайте Ростехнадзора, с указанием штатной численности работников в организации и места расположения производственного объекта.<sup>46</sup>

Заявление заполняется на каждого аттестуемого отдельно, подписывается руководителем организации, в которой работают аттестуемые, и заверяется печатью организации. При направлении нескольких заявок на разных аттестуемых из одной организации разрешается подпись руководителя и печать на сопроводительном письме, прилагаемом к обращениям. Заявление на аттестацию подаётся в канцелярию соответствующего территориального управления Ростехнадзора с помощью

---

<sup>44</sup> Административный регламент по предоставлению Федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору государственной услуги по аттестации экспертов в области промышленной безопасности, утвержден приказом Ростехнадзора от 26.10.2015 № 430 «Об утверждении Административного регламента по предоставлению Федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору государственной услуги по аттестации экспертов в области промышленной безопасности» (зарегистрирован в Минюсте России 05.02.2016 № 40974).

<sup>45</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 28 мая 2015 г. № 509 «Об аттестации экспертов в области промышленной безопасности».

<sup>46</sup> Сибирское управление Ростехнадзора/ Деятельность / Порядок обращения для прохождения аттестации.  
URL : <http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/poryadok%20obrasheniya.php>.

курьерской доставки, почтовой или факсимильной связи или доставляется лично.<sup>47</sup>

При предоставлении заявления на аттестацию выдается в письменной форме извещение с датой, временем и адресом прохождения аттестации. При получении заявления на аттестацию посредством почтовой или факсимильной связи, секретариат территориальной аттестационной комиссии самостоятельно уведомляет аттестуемого о дате и времени прохождения аттестации.

Аттестация проводится для специалистов по вопросам безопасности организаций:

- осуществляющих деятельность связанную со строительством, эксплуатацией и ликвидацией объектов, транспортировкой опасных веществ, также изготовлением, монтажом, наладкой, ремонтом, техническим освидетельствованием, реконструкцией и эксплуатацией технических устройств (машин и оборудования), используемых на объектах;
- разрабатывающих проектную, конструкторскую и иную документацию, связанную с использованием объекта;
- осуществляющих экспертизу безопасности;
- осуществляющих предаттестационную подготовку и профессиональное обучение по вопросам безопасности;
- осуществляющих строительный контроль.

Подготовка специалистов к проверке знаний по вопросам безопасности проводится по учебным программам, разработанным с учетом типовых программ, утвержденных Ростехнадзором.

В соответствии со статьей 105 Гражданского кодекса Российской Федерации специалисты подрядных и других привлекаемых организаций

---

<sup>47</sup> Сибирское управление Ростехнадзора/ Деятельность / Правила проведения экзамена (аттестации) в территориальной аттестационной комиссии Сибирского управления Ростехнадзора. URL : <http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/pravila%20provedeniya%20ekzamena.php>.

могут проходить аттестацию в аттестационных комиссиях организации-заказчика.<sup>48</sup>

Перечень областей аттестации (проверки знаний) руководителей и специалистов организаций, поднадзорных Ростехнадзору:

- общие требования промышленной безопасности, установленные федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации;

- требования промышленной безопасности по специальным вопросам, отнесенные к компетенции аттестуемого, установленные в нормативных правовых актах и нормативно-технических документах;

- требования энергетической безопасности, установленные федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации и нормативно-техническими документами;

- требования безопасности гидротехнических сооружений, установленные федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации и нормативно-техническими документами.<sup>49</sup>

Аттестация специалистов по вопросам безопасности в организациях осуществляется по графику, утверждаемому руководителем организации. Работники, которые должны пройти аттестацию, необходимо чтобы они были ознакомлены с графиком и местом проведения аттестации. График аттестации направляется в соответствующие территориальные органы Ростехнадзора в порядке информирования.<sup>50</sup>

Подготовка и аттестация специалистов по вопросам безопасности проводится в объеме, соответствующем должностным обязанностям.

---

<sup>48</sup> Приказ от 29 января 2007 года N 37 «О порядке подготовки и аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 30 июня 2015 года).

<sup>49</sup> Приказ от 6 апреля 2012 года N 233 «Об утверждении областей аттестации (проверки знаний) руководителей и специалистов организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 27 октября 2015 года).

<sup>50</sup> Приказ от 12 июля 2010 года N 591 «Об организации работы аттестационных комиссий Ростехнадзора».

Проверка знаний осуществляется по утвержденным Ростехнадзором экзаменационным билетам, содержащим в общем случае не менее пяти вопросов (тестовых заданий) по каждой из областей аттестации. Примеры вопросов приведены в Приложении А.

В случае невозможности прибыть на аттестацию в назначенное время, организация обязана сообщить об этом в секретариат соответствующей территориальной аттестационной комиссии, посредством почтовой или электронной связи, не менее чем за три рабочих дня.<sup>51</sup>

К видам аттестации относятся первичная и очередная (периодическая, внеочередная) аттестация:

1. Первичная аттестация специалистов проводится не позднее одного месяца:

- при переводе на другую работу, если при осуществлении должностных обязанностей на новой работе требуется проведение аттестации по другим областям аттестации;

- при назначении на новую должность;

- при переходе из одной организации в другую, если при осуществлении должностных обязанностей при работе в данной организации требуется проведение аттестации по другим областям аттестации.

В случае изменения учредительных документов и/или штатного расписания организации, ранее аттестованные специалисты, должностные обязанности которых не подверглись изменениям, первичной аттестации не подлежат.

2. Периодическая аттестация специалистов проводится не реже, чем один раз в 5 лет, если другие сроки не предусмотрены иными нормативными актами.

3. Внеочередная проверка знаний проводится после:

- ввода в действие новых или переработанных нормативных правовых актов и нормативно-технических документов;

---

<sup>51</sup> Приказ от 12 июля 2010 года N 591 «Об организации работы аттестационных комиссий Ростехнадзора».

- внедрения новых (ранее не применяемых) машин и оборудования) и (или) технологий на объектах;
- при перерыве в работе более 1 года.

Внеочередная проверка знаний проводится также в результате выдачи должностными лицами Ростехнадзора предписаний при установлении недостаточных необходимых знаний работников, аттестованных в аттестационных комиссиях предприятий.

Внеочередная аттестация в ЦАК Ростехнадзора руководителей и (или) лиц, на которых возложена ответственность за безопасное ведение работ на объектах, на которых произошла авария или несчастный случай со смертельным исходом.<sup>52</sup>

Разрешается проведение внеочередной аттестации в территориальной аттестационной комиссии Ростехнадзора по решению председателя ЦАК или его заместителя.

Лица, принимающие решение об аттестации, не должны принимать участие в проведении подготовки.

#### Аттестационная комиссия организаций

Аттестация членов аттестационных комиссий филиалов/структурных подразделений организаций (без права юридического лица) проводится в аттестационной комиссии организации.<sup>53</sup>

Аттестационные комиссии поднадзорных организаций создаются приказом (распоряжением) руководителя организации. В состав аттестационной комиссии организации входят руководители и главные специалисты предприятия, руководители и начальники управлений, отделов, осуществляющих надзор за соблюдением требований безопасности, представители аварийно-спасательных служб и другие высококвалифицированные инженерно-технические работники. Состав

---

<sup>52</sup> Приказ от 29 января 2007 года N 37 «О порядке подготовки и аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 30 июня 2015 года).

<sup>53</sup> Там же

комиссии определяется приказом и в общем случае состоит не менее чем из 5 человек.<sup>54</sup>

По инициативе председателя аттестационной комиссии организации или его заместителя в состав комиссии по согласованию могут входить представители территориальных органов Ростехнадзора, если их участие не является обязательным и не предусмотрено соответствующими нормативными правовыми актами.<sup>55</sup>

Правила проведения экзамена (аттестации) в территориальной аттестационной комиссии Сибирского управления Ростехнадзора:

1. Аттестуемый должен лично прибыть для прохождения аттестации строго в день проведения аттестации, согласно уведомлению со стороны соответствующей территориальной аттестационной комиссии.

2. Для того чтобы начать прохождение аттестации, аттестуемый должен предоставить секретарю соответствующей территориальной аттестационной комиссии паспорт, либо иной документ, удостоверяющий его личность и платёжный документ, подтверждающий оплату государственной пошлины в оригинале или заверенная в организации копия.

3. В экзаменационном кабинете при прохождении аттестации должен находиться только тот аттестуемый, который имеет допуск к прохождению аттестации после проверки документов, удостоверяющих его личность секретарем соответствующей территориальной аттестационной комиссии.

4. В экзаменационном кабинете при прохождении аттестации должны находиться только аттестуемые, члены аттестационной комиссии и секретарь соответствующей территориальной аттестационной комиссии. Присутствие других лиц в помещении при проведении аттестации не допускается.

5. При прохождении аттестации аттестуемым строго запрещается:

---

<sup>54</sup> Правила работы с персоналом в организациях электроэнергетики Российской Федерации, утвержденные Минтопэнерго РФ 19.02.2000 №49.

<sup>55</sup> Приказ от 29 января 2007 года N 37 «О порядке подготовки и аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 30 июня 2015 года).

- использовать мобильные телефоны или иные средства связи;
- использовать любые электронно-вычислительные устройства, справочные материалы, литературные, печатные издания, иные вспомогательные материалы;
- использовать записывающие устройства (диктофоны), фотооборудование и видеоборудование;
- обсуждать тест или его часть в любой форме, устной или письменной, по любому поводу, разговаривать с другими аттестуемыми или смотреть в их мониторы; покидать свое место без необходимости;
- менять свое посадочное место;
- передавать любые материалы и предметы.

6. Аттестация имеет строго отмеренный промежуток времени.

7. Если аттестуемый обнаружил проблему с аппаратным или программным обеспечением, он должен немедленно сообщить об этом секретарю соответствующей территориальной аттестационной комиссии.

8. Секретарь и члены соответствующей территориальной аттестационной комиссии не могут отвечать на вопросы, которые относятся к экзамену, и также совершать иные действия, которые могут повлиять на результат прохождения аттестации.

9. Аттестуемые должны вести себя пристойно на всем протяжении визита в Сибирское управление Ростехнадзора. Строго запрещается угрожать или оказывать какое-либо иное давление на членов аттестационной комиссии, секретаря соответствующей территориальной аттестационной комиссии.

10. После завершения аттестуемым экзамена, отчет с результатами экзамена появится на экране и распечатается на принтере. Распечатанный результат экзамена подписывается секретарем соответствующей территориальной аттестационной комиссии, а также непосредственно аттестуемым. Задавать дополнительные вопросы аттестуемому членам соответствующей территориальной аттестационной комиссии запрещается.

При нарушении настоящих правил или отказе в их соблюдении, секретарь соответствующей территориальной аттестационной комиссии имеет право удалить аттестуемого из экзаменационного кабинета, либо не допустить к прохождению аттестации. В данном случае, секретарь соответствующей территориальной аттестационной комиссии составляет справку в произвольной форме и сообщает руководителю поднадзорной организации, от которой был направлен аттестуемый.<sup>56</sup>

#### Оформление результатов аттестации.

Результаты проверки знаний оформляются протоколом в двух экземплярах по установленной форме. Специалисты, прошедшие аттестацию в аттестационных комиссиях, получают копию протокола заседания аттестационной комиссии и удостоверение об аттестации. Формы протоколов и удостоверений об аттестации приведены в Приложениях С и Д.

Оформление протокола об аттестации составляется не позднее чем в пятнадцатидневный (исчисляется рабочими днями) срок со дня прохождения аттестации.

Работники, не прошедшие аттестацию (проверку знаний), должны пройти ее снова в указанные сроки, соответствующей аттестационной комиссией. Работники, не прошедшие аттестацию, могут обжаловать решения аттестационной комиссии в соответствии с законодательством Российской Федерации.<sup>57</sup>

Для прохождения аттестации по несданным областям, обращение о направлении на аттестацию заново предоставляется в соответствующую

---

<sup>56</sup> Сибирское управление Ростехнадзора/ Деятельность / Правила проведения экзамена (аттестации) в территориальной аттестационной комиссии Сибирского управления Ростехнадзора. URL : <http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/pravila%20provedeniya%20ekzamena.php>.

<sup>57</sup> Приказ от 29 января 2007 года N 37 «О порядке подготовки и аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 30 июня 2015 года).

территориальную аттестационную комиссию Ростехнадзора, с приложением нового платежного поручения.<sup>58</sup>

Документы, подтверждающие прохождение аттестации в ЦАК или в одной из ТАК Ростехнадзора, действительны на всей территории Российской Федерации.

Государственная пошлина за проведение аттестации.

Государственная пошлина взимается на основании подпункта 72 пункта 1 статьи 333.33 НК РФ за действия, совершаемые уполномоченными органами при проведении аттестации. Выдача документа, подтверждающего уровень квалификации, не является безусловной, а предваряется проведением определенных контрольных мероприятий. Соответственно, выдача данного документа не может рассматриваться безотносительно таких мероприятий. Законодательством не установлены отдельный порядок для обращения за выдачей документа об аттестации и для обращения за проведением аттестации, как таковой.

Таким образом, юридически значимым действием следует считать процесс аттестации, составной частью и итогом которой является выдача документа, подтверждающего уровень квалификации.

В связи с вышесказанным государственная пошлина за аттестацию уплачивается до подачи документов на ее совершение согласно подпункту 6 пункта 1 части 1 статьи 333.18 НК РФ. Отсутствие государственной пошлины на аттестации является основанием для отказа в проведении аттестации. Государственная пошлина уплачивается за каждого работника, направляемого на аттестацию, при направлении организацией обращения на аттестацию.

В случае прохождения аттестации с отрицательным результатом уплаченная сумма госпошлины на основании подпункта 4 пункта 1 статьи 333.40 НК РФ возврату не подлежит.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Сибирское управление Ростехнадзора / Деятельность / Государственная пошлина за проведение аттестации. URL : <http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/gosposhlina%20udostoverenie.php>.

Допускается оплата государственной пошлины одним платёжным документом в случае 100 % явки всех заявленных сотрудников в один день аттестации. Сумма государственной пошлины на 2016 год составляет 1300 руб. за каждого аттестуемого.<sup>60</sup>

Проведя анализ и изучив систему аттестации руководителей, специалистов и рабочих организаций, поднадзорных органам Ростехнадзора, можно сделать вывод о применении исполнительным органом власти одинаковых принципов и аналогичных подходов при проверке знаний всех категорий персонала. Основным критерием при проверке знаний является установление наличия необходимых знаний и навыков у работников исполняющих обязанности на занимаемой должности. Также стоит отметить идентичность порядка прохождения аттестации (проверки знаний), предусматривающего единый подход к различным категориям персонала. Однако у специалистов и рабочих аттестация имеет и определенные отличия. Руководители и специалисты при прохождении аттестации (проверки знаний) сдают экзамены на знание требований Федеральных законов, нормативно-правовых актов, нормативно-технических документов, Правил и т.д., рабочие проходят проверку знаний должностных и производственных инструкций в объеме установленных требований к квалификации.

Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что аттестация руководителей и специалистов проводится в целях объективной оценки пригодности их к дальнейшей работе, выявления кадрового резерва на повышение по должности, стимулирования роста их квалификации, повышения ответственности и исполнительской дисциплины, и призвана способствовать:

---

<sup>59</sup> Приказ от 29 января 2007 года N 37 «О порядке подготовки и аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 30 июня 2015 года).

<sup>60</sup> Сибирское управление Ростехнадзора / Деятельность / Государственная пошлина за проведение аттестации. URL : <http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/gosposhlina%20udostoverenie.php>.

- совершенствованию деятельности предприятий по подбору, повышению квалификации и расстановке служащих;
- определению уровня их профессиональной подготовки и соответствия занимаемой должности;
- повышению продуктивности управленческого труда и развитию творческой инициативы;
- обеспечению социальной защищенности работников в условиях рыночных отношений путем дифференциации их труда.

## 2.2 Плюсы и минусы системы аттестации персонала в государственном учреждении

На протяжении всего времени осуществления Ростехнадзором государственной функции по техническому надзору за промышленными предприятиями система аттестации постоянно изменялась с учетом накопленного службой опыта.

Системой аттестации Ростехнадзора до февраля 2011 года предусматривалась проверка знаний специалистов и рабочих в устной форме, где аттестационная комиссия в составе 5-ти человек задавала аттестуемому ряд вопросов в рамках его квалификации и/или профессиональных стандартов по соответствующим профессиям. Результат аттестации складывался из мнений членов аттестационной комиссии, что могло отразиться на объективности принимаемого итогового решения комиссией. К достоинствам устной формы аттестации работников можно отнести тот факт, что проверка знаний работников осуществляется членами аттестационной комиссии исполнения имеющихся должностных обязанностей в объеме эксплуатируемого оборудования. Основным недостатком данной формы аттестации является продолжительный по времени процесс сдачи экзамена, ввиду работы аттестационной комиссии к каждому аттестуемому отдельно. Из практики применения устной системы аттестации к недостаткам стоит отнести и коррупционную составляющую.

Вследствие борьбы с избыточными административными барьерами с февраля 2011 года и по сегодняшний момент, аттестация (проверка знаний) работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору проходит в тестовой форме с применением систем ЭВМ в онлайн режиме. Экзамен проводится в автоматизированной обучающе-контролирующей системе "ОЛИМПОКС" (свидетельство о государственной регистрации программы №2010615805 от 08.07.2010 г.). Тест состоит из 10 вопросов, на каждый вопрос полагается по 3 минуты, общее время сдачи теста 30 минут, если аттестуемый не уложился

вовремя, тест считается не пройденным. Применение программы "ОЛИМПОКС" в системе аттестации Ростехнадзора существенно упростило специалистам организаций сдачу экзаменов ввиду ограниченного количества вопросов, к которым заранее можно было подготовиться. В назначенный день аттестации специалисты имеют единственную возможность получить положительную оценку при сдаче экзамена с первой попытки, так как автоматизированная программа исключает возможность повторного ввода персональных данных аттестуемого.

С появлением тестовой формы проверки знаний в аттестационных комиссиях Ростехнадзора, нормативными документами законодательно введена оплата государственной пошлины за проведение аттестации.

Изменения в системе аттестации Ростехнадзора не прекращаются и сегодня, изначально тестовым вариантом предусматривалась возможность замены варианта ранее отвеченного вопроса, в современном варианте ответ не подлежит изменению. Государственная пошлина за проведение аттестации в органах Ростехнадзора оплачивалась после прохождения проверки знаний, с 2014 года оплата государственной пошлины производится до начала проверки знаний. Такие ужесточенные меры заставили работников больше внимания подготовке к аттестации и более ответственно относиться процессу сдачи экзамена. В мае 2016 года сдавало 973 человека, из них с положительным результатом сдали 598, что составляет 61,5 %, остальным придется пройти аттестацию повторно, оплатив государственную пошлину снова.

До мая 2012 года аттестуемые не могли производить подготовку к аттестации в режиме самоподготовки. Сотрудники поднадзорных предприятий были вынуждены обращаться в специализированные коммерческие организации, занимающиеся обучением на платной основе.

В данных организациях присутствовала и коррупционная составляющая в системе подготовки, специалист, рабочий или руководитель предприятия, без данной подготовки не допускались к аттестации в

Ростехнадзоре. Организации, занимающиеся подготовкой, имели определенную власть, сотрудники таких организаций могли пользоваться своим положением в корыстных целях, что противоречило Федеральному закону от 25.12.2008 N 273-ФЗ "О противодействии коррупции". Зачастую распространенным являлось получение работниками документов об обучении в таких организациях без посещения лекций (семинаров) и практических занятий вследствие коммерческой деятельности организации с целью получения прибыли.

Несовершенная система аттестации требовала определенных изменений, стремясь свести коррупционную составляющую к минимуму, в мае 2012 года вступили в законную силу, изменения внесенные Ростехнадзором в нормативные документы, регламентирующие вопросы аттестации работников организаций. С данного момента работникам, аттестуемым в органах Ростехнадзора, законодательно предусмотрели возможность прохождения обучения в режиме самоподготовки.

Также мною было замечено, что организации, в которых руководители предприятий и их заместители, руководители аттестационных комиссий организаций, члены аттестационных комиссий организаций, численность работников которых превышает 5000 человек и иные лица, обязанные проходить проверку знаний в ЦАК Ростехнадзора (г. Москва) территориально осуществляющие деятельность в регионах Российской Федерации имеют целый ряд недостатков по отношению к организациям, работники которых проходят проверку знаний в ТАК Ростехнадзора, такие как:

- отсутствие руководителей, их заместителей или иных лиц на рабочем месте в период проведения аттестации;
- отрыв руководителей, их заместителей или иных лиц от рабочего процесса на время проведения аттестации;
- организация, отправляющая сотрудника на аттестацию, вынуждена оплачивать проезд и проживание своему сотруднику;

- в случае получения работниками неудовлетворительной оценки по результатам аттестации, организация вынуждена продлить срок их пребывания в г. Москва до назначения новой даты проверки знаний либо позднее повторно направить работника на аттестацию, что значительно увеличит денежные затраты;

- в случае получения работниками неудовлетворительной оценки по результатам аттестации государственная пошлина оплачивается повторно.

Сибирское управление Ростехнадзором осуществляет надзорную деятельность, в том числе, и на территории Томской области. На территории Томской области располагаются 20 муниципальных образований. Организации, расположенные в сельских поселениях Верхнекетского, Парабельского, Каргасокского, Колпашевского районов, г. Кедровый, г. Стрежевой Томской области вследствие удаленности, климатических особенностей и имеющейся инфраструктуры не имеют транспортной доступности в течение определенного времени года. Однако этот факт не снимает обязанности с организаций, расположенные в труднодоступных районах Томской области, направлять своих сотрудников в г. Томск на прохождение аттестации. Большая категория работников, деятельность которых связана с эксплуатацией энергоустановок (электроустановок, тепловых энергоустановок) должны проходить аттестацию в органах Ростехнадзора ежегодно. В г. Стрежевом и в ближайших к нему месторождениях, сельских поселениях Верхнекетского, Парабельского и Каргасокского районов множество организаций в которых работники осуществляют свою деятельность вахтовым методом.

Требования о прохождении проверки знаний в установленный срок приводят к тому, что работники вынуждены проходить аттестацию во время исполнения своих рабочих обязанностей либо в момент отдыха (перевахтовки). Организации при этом не всегда имеют возможность заменить данного работника на время его отсутствия. Организации, эксплуатирующие производственные объекты имеют на производстве

повышенную степень аварийности и травматизма, поэтому отсутствие руководителей, специалистов или рабочих, на неопределенное время может привести к иным случаям к аварийным последствиям.

Также причиной отсутствия и как следствие несвоевременной сдачи экзамена работником может послужить и уважительная причина: болезнь, смерть родственника и т.п.

Не всегда работники могут добраться до места аттестации (г. Томск) из отдаленных городов и районов Томской области ввиду отсутствия качественных дорог. Так во многих сельских поселениях Верхнекетского, Парабельского и Каргасокского районов, г. Кедрового из-за отсутствия дорог добраться до ближайших населенных пунктов можно только на воздушном транспортном средстве, но не всегда есть возможность попасть на него из-за отсутствия свободных мест или вообще отсутствие рейса в нужный день. Так как города и поселения имеют не большую численность, рейсы бывают не каждый день. Например, выбраться и вернуться в г. Колпашево можно только переправившись через реку, а это бывает не всегда возможно из-за погодных условий, так как в весной поднимается уровень реки и ради безопасности людей в это время никто не переправляет.

На основании Постановления Правительства Российской Федерации от 28 мая 2015 г. № 509 «Об аттестации экспертов в области промышленной безопасности» с начала 2016 года Федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору введена в действие государственная услуга по аттестации экспертов в области промышленной безопасности. Государственная услуга предоставляется исключительно Центральным аппаратом Ростехнадзора (г. Москва).<sup>61</sup>

Изменения в систему аттестации экспертов изначально предусматривались с целью повышения уровня квалификации и уменьшению

---

<sup>61</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 28 мая 2015 г. № 509 «Об аттестации экспертов в области промышленной безопасности».

количества недоброкачественных организаций, осуществляющих деятельность по проведению экспертизы промышленной безопасности на опасных производственных объектах.<sup>62</sup>

На практике установлено, что к экспертам сегодня предъявляются повышенные требования, количество аттестованных лиц многократно снизилось, законодательство в данной области подлежит резкой критике не только со стороны экспертных организаций, но и со стороны предприятий, поскольку такая система аттестации в разы увеличило стоимость работ по проведению экспертизы промышленной безопасности на опасных производственных объектах.

В данной сложившейся системе аттестации есть и положительные моменты, такие как:

- тестовая форма аттестации формирует единый принцип проверки знаний, основанный на беспристрастии к аттестуемым лицам;
- организованное проведение аттестации;
- доступность материалов для подготовки работников к аттестации;
- установлен четкий и понятный порядок проведения аттестации, оформленный на законодательном уровне (нормативными правовыми актами, приказами, распоряжениями);
- тестовая форма аттестации в онлайн режиме и оплата госпошлины до начала проведения аттестации дисциплинирует, и улучшает подготовку;
- тестовая форма аттестации позволяет экономить время аттестационным комиссиям и производить проверку знаний большего числа экзаменуемых;
- появившаяся возможность готовиться к экзаменам в режиме самоподготовки имеет свой плюс в виде экономии денежных средств.

---

<sup>62</sup> Федеральные нормы и правила в области промышленной безопасности «Правила проведения экспертизы промышленной безопасности» (утверждены приказом Ростехнадзора от 14 ноября 2013 г. N 538, зарегистрированным Минюстом России 26 декабря 2013 г. № 30855).

Система аттестации в органах Ростехнадзора имеет свои достоинства и недостатки, но зная минусы сложившейся системы, можно ее усовершенствовать.

Исходя из выше сказанного, можно сделать некоторые выводы:

- территориальное расположение организаций играет огромную роль в процессе аттестации, для данных организаций существуют дополнительные административные барьеры;
- применение тестовой формы и введение оплаты за каждую попытку сдачи аттестации играет положительную роль, так как аттестуемый больше времени уделяет на подготовку и более ответственно подходит к данной проверке, но применение некоторых мер по усложнению тестовой формы приводят к неблагоприятным результатам, таким как увеличение количества неудовлетворительных оценок по результатам аттестации;
- отмена обязательной подготовки перед аттестацией в специализированных организациях и введение разрешения на самоподготовку в большинстве случаев снизило уровень подготовки работников.

### 2.3 Рекомендации по улучшению существующей системы аттестации персонала

В процессе ознакомления с системой аттестации сотрудников предприятий, поднадзорных органам Ростехнадзора мною сделан вывод, что применение действующей системы позволило сделать прозрачным процесс проверки знаний работников, значительно упростить процедуру сдачи экзамена, а также обеспечить экзаменуемым равные условия. Но несмотря на все достоинства системы аттестации, существует несколько возможных способов ее модернизации и усовершенствования.

В отдаленных населенных пунктах, где существующие территориальные условия не позволяют направлять работников организаций для прохождения проверки знаний по месту работы аттестационной комиссии предлагается применять дистанционную форму аттестации. Для выполнения данной задачи необходимо было бы оснастить отдельный кабинет компьютерами и видеокамерами в режиме онлайн для чистоты проведения аттестации. Не менее важным в этом вопросе является наличие постоянного доступа к сети интернет и постоянный контроль исправности вычислительной техники и камер, так как из-за перебоев с интернетом или неисправности техники, могут срываться единичные проверки знаний, а они проходят только в онлайн режиме. Однако, учитывая, что в последние годы в связи с формированием прозрачного политического процесса выборов в Российской Федерации, каждый населенный пункт оборудован избирательными участками, оснащенными средствами видеонаблюдения, в системе аттестации появляется возможность применения дистанционной формы проверки знаний работников.

Многие изменения в системе аттестации имели положительный результат, такие как:

- Переход на тестовую форму аттестации;

- Отмена обязательной подготовки в специализированных коммерческих организациях;
- Введение государственной пошлины за каждую попытку сдачи аттестации.

Однако отмена обязательной подготовки в платных организациях снизила качество подготовки специалистов, в большинстве случаев, аттестуемые не занимаются самоподготовкой из-за отсутствия времени или собственного нежелания, что приводит к снижению развития их профессиональных знаний и умений и к многократной сдаче аттестации.

Для разрешения этой проблемы, необходимо организовывать курсы дополнительного обучения сотрудников специалистами на предприятиях.

Существенным недостатком действующей системы аттестации является необходимость обязательной проверки знаний определенной категории работников (руководители предприятий и их заместители (в должностные обязанности которых входят вопросы обеспечения безопасности работ, численность работников которых превышает 5000 человек, руководители аттестационных комиссий организаций, осуществляющих деятельность в области использования атомной энергии, члены аттестационной комиссии организаций, численность работников которых превышает 5000 человек) исключительно в составе ЦАК Ростехнадзора (г. Москва).

Учитывая, что аттестация работников организаций в ЦАК и ТАК проводится по идентичному аттестационному материалу и в одинаковых условиях, для улучшения и упрощения данной системы предлагается предусмотреть возможность проверки знаний вышеуказанных работников в составе территориальных аттестационных комиссиях Ростехнадзора (ТАК) по месту нахождения организации и (или) ее производственных объектов.

В начале 2016 года Ростехнадзором внесены изменения в формат проведения проверки знаний, в данный момент в процессе аттестации исключена возможность лицам, проходящим аттестацию в органах

Ростехнадзора, с помощью компьютерной программы «ОЛИМПОКС» изменять варианты ответа на вопросы в билетах.

Еще одним барьером в системе аттестации Ростехнадзора для определенной категории работников подведомственных предприятий, не владеющих навыками работы с ЭВМ (в основном касается пенсионеров и людей пожилого возраста), является проверка знаний в тестовом режиме с применением компьютерной техники, устная аттестация нормативными документами не предусмотрена.

Все рекомендации направлены на модернизацию существующей системы аттестации с целью ее улучшения и избавления от дополнительных административных барьеров. Изменения в системе аттестации возможны при условии внесении указанных рекомендаций Центральным аппаратом Ростехнадзора (г. Москва) в нормативные документы Российской Федерации, регламентирующие вопросы аттестации с последующим их утверждением Правительством Российской Федерации.

Таким образом, совершенствование системы аттестации Ростехнадзора персонала поднадзорных организаций необходимо в следующих направлениях:

- организация курсов дополнительного обучения работников на предприятиях (специальная подготовка);
- предусмотреть возможность аттестации работников предприятий, территориально расположенных в труднодоступных населенных пунктах дистанционно;
- исключить требование о прохождении проверки знаний руководителями предприятий и их заместителями, руководителями аттестационных комиссий организаций, членами аттестационных комиссий организаций, численность работников которых превышает 5000 человек непосредственно в Центральных аттестационных комиссиях Ростехнадзора;

- исключить требование о прохождении проверки знаний экспертов в области промышленной безопасности непосредственно в комиссии Центрального аппарата Ростехнадзора;

- внести изменения в формат проведения аттестации с применением программы «ОЛИМПОКС» путем добавления функции, позволяющей вернуться к отвеченным вопросам с целью замены варианта ответа;

- предусмотреть возможность аттестации работниками, не владеющими навыками работы с ЭВМ, в устной форме.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На сегодняшний день совершенствование системы аттестации в организациях играет огромную роль, как в развитии персонала, так и в достижении больших результатов в управлении персоналом. Руководители желающие получить процветающую и успешную организацию должны иметь в своем арсенале надежную, эффективную и постоянно совершенствующуюся систему аттестации работников.

Актуальность исследования выбранной темы действительно подтверждена тем, что наличие развитой системы аттестации позволит улучшить работу каждого работника и обеспечить более высокий уровень квалификации аттестуемых лиц, что в свою очередь приведет к росту эффективности и безопасности деятельности организации в целом. Инструментом для решения стратегических задач совершенствования системы аттестации в государственных организациях, может служить внесение необходимых изменений в нормативные документы об аттестации персонала.

Изучая опыт работы Сибирского управления Ростехнадзора можно сделать вывод, что основными причинами гибели людей и аварий являются нарушение технологии производства работ, их неправильная организация, нарушение производственной дисциплины, низкий уровень производственного контроля. Но сегодня все чаще в числе причин аварий появляются низкая профессиональная подготовка рабочих основных профессий и инженерно-технических работников, их ошибочные действия. Иными словами, в большинстве подобных инцидентов основная причина — так называемый человеческий фактор. На его долю в происходящих авариях и случаях травматизма со смертельным исходом на производстве приходится около 70 %». На сокращение удельного веса «человеческого фактора» в ряде причин аварий в достаточно высокой степени влияет процесс подготовки и аттестации работников промышленных предприятий.

При написании дипломной работы была достигнута цель: разработаны рекомендации по совершенствованию системы аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору. В данной работе были получены следующие результаты:

- изучены общее понятие аттестации, ее цели и задачи;
- установлены этапы, принципы, критерии и методы оценки аттестации;
- проанализирована существующая система аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору с помощью внутреннего анализа организации;
- предложены рекомендации по совершенствованию системы аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору.

Предложенные в дипломной работе рекомендации по усовершенствованию системы аттестации работников предприятий, поднадзорных Ростехнадзору позволяют максимально сократить существующие административные барьеры, мешающие производственной деятельности, облегчить финансовую нагрузку на предприятия, обеспечить удобные условия проверки знаний работников, создать систему подготовки персонала на предприятиях, позволяющую повышать квалификацию работников.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Армстронг М., Практика управления человеческими ресурсами: учебник / пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 846 с.
2. Армстронг М., Практика управления человеческими ресурсами: учебник / под ред. А. Толстиков – Спб. : Питер, 2012. – 848 с.
3. Аттестация персонала: учебник / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ, 2012. – 580 с.
4. Аттестация персонала организации: учебник / под общ. ред. А.И. Турчинова. – М. : РАГС, 2014. – 366 с.
5. Борисова Е.А., Оценка и аттестация персонала. – СПб. : Питер, 2012. – 384 с.
6. Ватутина О.О., Исследование эффективности аттестации персонала: управление персоналом. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 287 с.
7. Витвицкий Е., Управление персоналом и системы аттестации персонала. – Спб. : Питер, 2012. – 532 с.
8. Грошев И.В., Проблемы оценки экономического потенциала предприятия: вопросы оценки. – Спб. : Питер, 2011. – 325 с.
9. Голубкова Е. Н., Оценка эффективности работы персонала компании. – М. : Кнорус, 2009. – 167 с.
10. Егоршин А.П., Управление персоналом. Нижний Новгород : НИМБ, 2009. – 437 с.
11. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б., Управление персоналом организации: учеб. пособие. – М. : КНОРУС, 2009. – 238 с.
12. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б., Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 312 с.
13. Кибанов А.Я., Служба управления персоналом. – М. : КноРус, 2011. – 423 с.

14. Кибанов А.Я., Основы управления персоналом. 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 437 с.
15. Колбасов И., Диагностический метод аудита в сфере управления человеческими ресурсами как средство повышения эффективности организации. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 318 с.
16. Ковылин Д.М., Аттестация персонала: управление знаниями организации: от знаний к интеллектуальному капиталу. – СПб. : Питер, 2011. – 282 с.
17. Красовская Л.С., Механизм управления кадрами. - СПб. : Питер, 2012. – 392 с.
18. Кузьмина Т., Непростой путь аттестации персонала: служба кадров и персонал. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 391 с.
19. Мамедсупиев М.Д., Оценка качества системы аттестации персонала на предприятии. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 322 с.
20. Шекшня С., Управление персоналом современной организации. – М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2010. – 228 с.

#### НОРМАТИВНО - ПРАВОВЫЕ ИСТОЧНИКИ

21. Приказ от 29 января 2007 года N 37 «О порядке подготовки и аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 30 июня 2015 года).
22. Приказ от 6 апреля 2012 года N 233 «Об утверждении областей аттестации (проверки знаний) руководителей и специалистов организаций, поднадзорных Ростехнадзору» (с изменениями на 27 октября 2015 года).
23. Приказ от 12 июля 2010 года N 591 «Об организации работы аттестационных комиссий Ростехнадзора».
24. Приказ Ростехнадзора от 29 декабря 2006 г. № 1155. « Об утверждении типовой программы по курсу «промышленная, экологическая,

- энергетическая безопасность, безопасность гидротехнических сооружений» для предаттестационной (предэкзаменационной) подготовки руководителей и специалистов организаций, поднадзорных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору.
25. Постановление Правительства Российской Федерации от 28 мая 2015 г. № 509 «Об аттестации экспертов в области промышленной безопасности».
26. Федеральные нормы и правила в области промышленной безопасности «Правила проведения экспертизы промышленной безопасности» (утверждены приказом Ростехнадзора от 14 ноября 2013 г. N 538, зарегистрированным Минюстом России 26 декабря 2013 г. № 30855).
27. Административный регламент по предоставлению Федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору государственной услуги по аттестации экспертов в области промышленной безопасности, утвержден приказом Ростехнадзора от 26.10.2015 № 430 «Об утверждении Административного регламента по предоставлению Федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору государственной услуги по аттестации экспертов в области промышленной безопасности» (зарегистрирован в Минюсте России 05.02.2016 № 40974).
28. Положение о Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору, утвержденное постановлением Правительства РФ от 30.07.2004 № 401.
29. Положение о Сибирском управлении Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору, утвержденное приказом Ростехнадзора от 12.12.2012 №721.
30. Правила работы с персоналом в организациях электроэнергетики Российской Федерации, утвержденные Минтопэнерго РФ 19.02.2000 №49.

## ЭЛЕКТРОННЫЕ РЕСУРСЫ

31. Ростехнадзор/О Ростехнадзоре/Историческая справка. URL :  
[http://www.gosnadzor.ru/about\\_gosnadzor/history](http://www.gosnadzor.ru/about_gosnadzor/history).
32. Сибирское управление Ростехнадзора/Об Управлении/Контакты. URL :  
<http://usib.gosnadzor.ru/about/contacts>.
33. Сибирское управление Ростехнадзора/ Деятельность / Порядок обращения для прохождения аттестации. URL :  
<http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/poryadok%20obrasheniya.php>.
34. Сибирское управление Ростехнадзора / Деятельность / Организация работы по аттестации. URL :  
<http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/organizacia%20attestacii.php>.
35. Сибирское управление Ростехнадзора/ Деятельность / Правила проведения экзамена (аттестации) в территориальной аттестационной комиссии Сибирского управления Ростехнадзора. URL :  
<http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/pravila%20provedeniya%20ekzamina.php>.
36. Сибирское управление Ростехнадзора / Деятельность / Государственная пошлина за проведение аттестации. URL :  
<http://usib.gosnadzor.ru/activity/attestation/gosposhlina%20udostoverenie.php>.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### ПРИМЕРЫ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫХ БИЛЕТОВ

Билет № 1

Что означает термин «Давление пробное»?

Что означает термин «Эксплуатация»?

Виды и периодичность технического освидетельствования тепловых энергоустановок?

В каких случаях запрещается работа теплотребляющих энергоустановок?

Какие водоподогреватели следует применять в тепловых пунктах?

Билет № 2

Периодичностью проведения контрольных противоаварийных тренировок?

Периодичностью проведения контрольных противопожарных тренировок?

Порядок проведения комплексного опробования тепловых энергоустановок?

В каких случаях допускается применять неметаллические трубы?

Требования к установке манометров?

Билет № 3

Требования к испытаниям тепловых сетей после завершения строительно-монтажных работ.

Порядок промывки систем отопления, вентиляции и кондиционирования?

Что означает термин «Тепловая энергоустановка»?

В каких случаях допускается применять неметаллические трубы?

Как выполняется растяжка компенсатора?

Билет № 4

Периодичностью проведения контрольных противоаварийных тренировок?

Периодичностью проведения контрольных противопожарных тренировок?

Виды и периодичность технического освидетельствования тепловых энергоустановок?

Как выбираются приборы для измерения давления?

Какова периодичность краткосрочного обучения персонала?

ПРИЛОЖЕНИЕ В

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ФОРМА ОБРАЩЕНИЯ ПОДНАДЗОРНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ

Направляется на аттестацию:

1.	Фамилия, имя, отчество						
2.	Дата рождения						
3.	Данные документа, удостоверяющего личность						
4.	Занимаемая должность						
5.	Название организации						
6.	Штатная численность организации						
7.	Адрес организации						
8.	ИНН организации						
9.	Телефон, факс, E-mail						
10.	Причина аттестации (первичная, периодическая, внеочередная)						
11.	Образование аттестуемого (когда и какие учебные заведения окончил, специальность и квалификация по диплому, номер диплома)						
12.	Сведения о предыдущей(их) аттестации(ях)						
13.	Области аттестации (с указанием порядкового номера нормативного правового акта и нормативно-технического документа соответствующей области аттестации)	А	Б	В	Г	Д	Е
		А	Б.1. ... Б.12.	В	Г.1. ... Г.3.	Д	Е

Области аттестации  
с перечнем нормативных правовых актов  
и нормативно-технических документов, по которым  
проводится аттестация (нужное заполнить):

А.	Общие требования промышленной безопасности, установленные федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации	Б.9.	Требования промышленной безопасности к подъемным сооружениям, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:  _____ _____ _____
Б.	Специальные требования промышленной безопасности, установленные в нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:	Б.10.	Требования промышленной безопасности при транспортировании опасных веществ, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:  _____ _____ _____
Б.1.	Требования промышленной безопасности в химической, нефтехимической и нефтеперерабатывающей промышленности, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:  _____ _____ _____	Б.11.	Требования промышленной безопасности на объектах хранения и переработки растительного сырья, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:  _____ _____ _____

Б.2.	Требования промышленной безопасности в нефтяной и газовой промышленности, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах: _____ _____ _____	Б.12.	Требования промышленной безопасности при ведении взрывных работ, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах: _____ _____ _____
Б.3.	Требования промышленной безопасности в металлургической промышленности, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах: _____ _____ _____	В.	Требования экологической безопасности, установленные федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации: _____ _____ _____
Б.4.	Требования промышленной безопасности в горнорудной промышленности, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах: _____ _____ _____	Г.	Требования энергетической безопасности, установленные в нормативных правовых актах и нормативно-технических документах: _____ _____ _____
Б.5.	Требования промышленной безопасности в угольной промышленности, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах: _____ _____ _____	Г.1.	Требования к порядку работы в электроустановках потребителей, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах: _____ _____ _____

Б.6.	<p>Требования по рациональному использованию и охране недр, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:</p> <hr/> <hr/> <hr/>	Г.2.	<p>Требования к порядку работы на тепловых энергоустановках и тепловых сетях, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
Б.7.	<p>Требования промышленной безопасности на объектах газораспределения и газопотребления, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:</p> <hr/> <hr/> <hr/>	Г.3.	<p>Требования к эксплуатации электрических станций и сетей, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
Б.8.	<p>Требования промышленной безопасности к оборудованию, работающему под давлением, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:</p> <hr/> <hr/> <hr/>	Д.	<p>Требования безопасности гидротехнических сооружений, установленные в следующих нормативных правовых актах и нормативно-технических документах:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

Е.	<p>Проверка знаний требований безопасности при использовании атомной энергии, установленные федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации и нормативно-техническими документами:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ПРИЛОЖЕНИЕ С

РЕКОМЕНДУЕМЫЙ ОБРАЗЕЦ ПРОТОКОЛА

Дата, место проведения заседания  
Экспертной группы

Номер протокола

**Протокол**

**заседания Экспертной группы \_\_\_\_\_ аттестационной комиссии**  
*(указывается вид: центральная, ведомственная, территориальная)*

\_\_\_\_\_  
*(наименование органа государственной власти или организации, создавших  
аттестационную комиссию)*

**по специальности**

\_\_\_\_\_  
*(наименование специальности)*

Председательствовал \_\_\_\_\_

*(И.О. Фамилия)*

Ответственный \_\_\_\_\_ секретарь

*(И.О. Фамилия)*

Присутствовали:  
Члены Экспертной группы:

\_\_\_\_\_  
*(И.О. Фамилия)*

\_\_\_\_\_  
*(И.О. Фамилия)*

\_\_\_\_\_  
*(И.О. Фамилия)*

Повестка дня<sup>1</sup>:

Об аттестации

\_\_\_\_\_  
*(должность. И.О. Фамилия специалиста)*

Заключение Экспертной группы по отчету о профессиональной деятельности специалиста

\_\_\_\_\_  
Результат тестирования:

Наименование тестовой программы \_\_\_\_\_

Результат выполнения тестовых заданий<sup>2</sup> \_\_\_\_\_ %

Результаты собеседования<sup>3</sup>: \_\_\_\_\_

Решение:

Присвоить / Отказать в присвоении \_\_\_\_\_ квалификационную (-ой)  
*(высшая, первая, вторая)*

категорию (-и) по специальности

(должности) \_\_\_\_\_

*(наименование специальности (должности))*

Принято открытым голосованием: за \_\_\_\_\_ , против \_\_\_\_\_ .  
Наличие особого мнения члена Экспертной группы<sup>4</sup> \_\_\_\_\_

---

---

Председатель Экспертной группы	подпись	И.О. Фамилия
Члены Экспертной группы	подпись	И.О. Фамилия
Ответственный секретарь Экспертной группы	подпись	И.О. Фамилия

<sup>1</sup> При аттестации двух и более специалистов, сведения о результатах квалификационного экзамена и аттестации указываются отдельно по порядку в отношении каждого специалиста.

<sup>2</sup> Указывается процент успешно выполненного объема тестовых заданий.

<sup>3</sup> В том числе указываются вопросы к специалисту и содержание ответов на них.

<sup>4</sup> При наличии особого мнения члена Экспертной группы в протоколе отмечается данный факт, содержание особого мнения излагается членом Экспертной группы в письменном виде и прилагается к протоколу.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### ФОРМА УДОСТОВЕРЕНИЯ ОБ АТТЕСТАЦИИ

#### Лицевая сторона

а) Удостоверение об аттестации  
в аттестационных комиссиях  
Ростехнадзора

б) Удостоверение об аттестации  
в аттестационных комиссиях  
поднадзорных организаций

	Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору
УДОСТОВЕРЕНИЕ N XX-XX-XXXX-XX <*>	
Выдано _____ (Фамилия)	
_____ (Имя)	
_____ (Отчество)	
Место работы _____ Должность _____	
в том, что он (а) прошел (а) аттестацию в _____ аттестационной комиссии Ростехнадзора	
Протокол от _____ N _____ Действительно до _____	
Председатель	
М.П. _____ (подпись) (Ф.И.О.)	

(Наименование организации)	
УДОСТОВЕРЕНИЕ N _____	
Выдано _____ (Фамилия)	
_____ (Имя)	
_____ (Отчество)	
Место работы _____ Должность _____	
в том, что он (а) прошел (а) аттестацию в _____ аттестационной комиссии	
Протокол от _____ N _____ Действительно до _____	
Председатель	
М.П. _____ (подпись) (Ф.И.О.)	

## Оборотная сторона

(отмечаются в правом поле знаком V  
нужные области аттестации)

Области аттестации		
А	Общие требования промышленной безопасности	
Б	Специальные требования промышленной безопасности	
Б1	Химическая, нефтехимическая и нефтеперерабатывающая промышленность	
Б2	Нефтяная и газовая промышленность	
Б3	Металлургическая промышленность	
Б4	Горнорудная промышленность	
Б5	Угольная промышленность	
Б6	Рациональное использование и охрана недр	
Б7	Объекты газораспределения и газопотребления	
Б8	Оборудование, работающее под давлением	
Б9	Подъемные сооружения	
Б10	Транспортирование опасных веществ	
Б11	Объекты хранения и переработки растительного сырья	
Б12	Взрывные работы	
В	Экологическая безопасность	
Г	Энергетическая безопасность	
Г1	Электроустановки потребителей	

Г2	Тепловые энергоустановки и тепловые сети	
Г3	Электрические станции и сети	
Д	Гидротехнические сооружения	
Е	Использование атомной энергии	

<\*> Номер состоит из четырех групп знаков. Первая группа - код Центрального аппарата или территориального органа Ростехнадзора; вторая группа - две последние цифры года выдачи удостоверения; третья группа - номер протокола аттестации и четвертая группа - порядковый номер аттестуемого в протоколе аттестации.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Приказ № 37 «О порядке подготовки аттестации работников организаций, поднадзорных Ростехнадзору.