ЛЕКЦИЯ 8. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

1. Теоретические основы и методика оценки персонала

государственной службы.

2. Организация и проведение конкурса и испытания

при поступлении на гражданскую службу.

3. Организация и проведение аттестации и

квалификационного экзамена на гражданской службе.

1. Теоретические основы и методика оценки

персонала государственной службы.

Определение качеств, которыми обладает работник, а тем более государственный чиновник, во все времена оставалось непременным атрибутом технологии власти и управления. Еще с древних времен, когда управление приобрело форму искусства отбора людей на государственные должности, появилась потребность в наиболее точном выявлении способностей людей, определении их профессиональных качеств, обязательных для исполнения тех или иных служебных функций. Прав был Сократ, сказав: "Целые государства погибали и будут погибать, если не научатся различать хороших людей от плохих". Платон говорил, что "нашим делом было бы отобрать тех, кто по своим природным свойствам годен для охраны государства". Потребность отличать лучших от остальных вызвала необходимость создания системы оценки должностных лиц и других категорий работников. В настоящее время проблема оценки персонала гражданской службы достаточно полно разработана как концептуально, так и нормативно.

Оценить – значит определить уровень (величину) проверяемого объекта (процесса, явления, человека). Любая оценка есть результат сопоставления анализируемого элемента действительности с эталоном, отражающим современные представления об идеале. Эталон должен быть представлен в виде описания его характеристик или требований к ним, снабженных системой критериев соответствия и шкалой оценивания. В общем понимании, оценка – это измерение, определение чего-либо, кого - либо в целях получения необходимой, достоверной и проверяемой информации. Оценка персонала является показателем степени соответствия работника предъявляемым требованиям по работе или службе. С помощью выбранных критериев происходит процедура оценки соответствия

занимаемой должности (трудовым функциям) того или иного руководителя, специалиста, работника.

Абсолютно точную оценку объекту дать невозможно. Оценить можно только приближенно, а степень точности оценки зависит от двух факторов: компетенции субъекта оценки (оценщика) и качества оценочного инструментария. Любая оценка производится с точки зрения полезности объекта. Все, с чем сталкивается человек, подлежит оценке с позиции полезности, везде и во всем происходит оценка свойства того объекта, явления, с которым происходит соприкосновение или общение. Оценка кадров пронизывает всю систему управления персоналом – отбор, расстановку, служебное продвижение кадров, профессиональное развитие персонала, подготовку резерва, развитие карьеры, мотивацию деятельности.

Технология эффективной оценки персонала должна быть построена таким образом, чтобы персонал был оценен:

– объективно и "прозрачно" – вне зависимости от чьего-либо частного мнения или отдельных суждений;

– надежно и диагностично – относительно свободно от влияния ситуативных факторов (прошлых успехов и неудач, возможно случайных), но значимо по отношению к структуре должностных обязанностей;

– достоверно по содержанию его профессиональной деятельности в соответствии с функциональными обязанностями;

– прогностично – оценка должна давать возможность прогнозировать эффективность дальнейшей работы сотрудника;

– комплексно – оценен не только каждый сотрудник, но и связи и отношения внутри организации, ее возможности в целом.

Основными элементами системы оценки персонала можно считать следующие: предмет оценки; цели оценки; критерии оценки; методы, техника и способы проведения оценки. Предметом оценки персонала являются способности сотрудников, востребованные в организации. При оценке кадрового потенциала организации изучаются и резервные способности, а также возможности их использования.

По своим уровню и масштабам цели оценки могут быть стратегическими, среднесрочными, текущими. Главными целями оценки персонала являются: правильный подбор и расстановка кадров; переподготовка кадров и повышение их квалификации; формирование резерва на выдвижение. Кроме того, оценку персонала связывают с решением более широкого круга проблем управления, таких как изменение организационной структуры управления, улучшение использования кадров, связанное с должностным перемещением и выдвижением; планирование продвижения работников по службе. Конечной целью оценки персонала является повышение эффективности и результативности работы организации, выявление сотрудников, профессиональный потенциал которых не востребован и не реализован.

Большое значение в оценке персонала имеют управленческие функции. Функции управления нужны не просто как научная абстракция, а как вполне конкретная категория понятийного аппарата, которая используется в качестве исследовательского инструментария для оценки результатов труда работников аппарата управления.

Одна из главных проблем при решении вопроса о соответствии того или иного работника занимаемой должности – разработка и применение критериев оценки. Критерий – это, во-первых, признак, по которому производится оценка, классификация, определение; во-вторых, требование, в соответствии с которым определяются правила и процедуры выбора средств достижения определенного результата, эффекта, варианта альтернативных решений, производится оценка степени достижения поставленной цели.

При выборе критериев оценки обычно исходят из двух основных моментов:

а) для каких конкретных задач будут использованы результаты оценки (обучение, повышение оплаты труда, служебный рост, увольнение);

б) для какой категории и группы должностей работников устанавливаются критерии (они будут дифференцироваться в зависимости от полномочий и характера деятельности работников).

В структуру критериев, по которым следует оценивать персонал, входят:

– профессиональные критерии – это характеристики уровня профессионализма, профессионального опыта на занимаемой должности,

профессиональных знаний, умений, навыков человека, его квалификации, результатов труда;

– деловые критерии характеризуют организаторские и интеллектуальные способности – ответственность, инициативность, деловитость,

нацеленность на высокую результативность труда, интеллект, уровень аналитичности, то есть профессиональные возможности человека;

– личностные критерии раскрывают такие особенности человека,

как нравственность, честность, справедливость, морально-психологические характеристики;

– интегральные критерии – это характеристики, которые образуются на основе других присущих человеку качеств, таких как профессиональный авторитет, культура мышления, речи.

Существует несколько десятков систем оценки специалистов, которые классифицируются по различным критериям. Решение вопроса о содержании и предмете оценки является одним из исходных.

Анализ и обобщение применяемых показателей позволяет разделить их на три группы.

1. Формальные показатели: профиль и уровень образования, его соответствие выполняемым обязанностям; стаж и опыт работы (службы); отношение к служебным обязанностям; продуктивность работы.

2. Профессиональные показатели: компетентность сотрудника, его профессиональные знания, умения, навыки, знание своих должностных обязанностей;

3. Психофизиологические и моральные показатели: психологические особенности личности; производительность труда, трудолюбие; организованность, неконфликтность; тактичность, порядочность и другие, существенно влияющие на эффективность выполнения поставленных задач.

Наиболее общими критериями эффективности деятельности государственного служащего являются следующие:

– продуктивность – отношение к получаемой информации и ответная реакция на нее. Продуктивность измеряется количеством принятых результативных решений, затраченного времени, израсходованных финансов, ресурсов;

– удовлетворенность – результат профессиональной успешности, а также материальной обеспеченности и реализации духовных потребностей. Включает информацию об отношении к выполнению служебных обязанностей;

– развитие профессиональных и личных качеств государственных служащих. Цель развития кадров – укрепление конкурентоспособности персонала на рынке труда (профессиональное выживание, служебное долголетие), увеличение способности каждого к высокорезультативному труду. "Развитие" определяется количеством и качеством реализации программ по обучению как руководителей, так и остального персонала, в том числе и исполнительского звена;

– адаптивность – степень, в которой администрация, отделы кадров, специалисты могут отвечать внешним и внутренним изменениям.

Сегодня нужна новая научно обоснованная система критериев, с помощью которой можно объективно оценивать профессионально деловые, нравственно-психологические и личностные качества кадров государственной службы и других сфер трудовой занятости. Без новых подходов к определению уровня профессиональных качеств государственного служащего сложно добиться высокой результативности его работы.

Как показывает практика оценки персонала государственной и негосударственной сфер, целесообразно включать в число показателей оценки и такие характеристики, как обучаемость (а не только формальное количество пройденных курсов переподготовки и повышения квалификации), уровень психофизиологических ресурсов (признаки синдрома хронической усталости, степень эмоциональной устойчивости).

Введением системы оценки персонала многие организации добиваются усиления внимания руководителей к практической работе с подчиненными, ее индивидуализации, более тесного взаимодействия руководителей структурных подразделений с кадровыми службами, повышения аналитического потенциала последних.

Содержанием механизма оценки персонала являются следующие элементы: субъект оценки; объект оценки; научно обоснованные показатели оценки персонала; процедура оценки; методы оценки.

Субъект оценки – руководители органов, организаций (предприятий, учреждений), отделы кадров, члены аттестационных, конкурсных комиссий, специалисты-эксперты (психологи, правоведы, социологи, профессиологи, опытные практики). Функции по проведению оценки кадров распределяются между руководителями структурных подразделений (нескольких уровней) и отделами кадров, которые, основываясь на действующем законодательстве, разрабатывают общие принципы,

формы и методы оценки персонала и контролируют реализацию полученных выводов и рекомендаций на практике. Эта оценочная информация представляет собой реальную базу кадрового планирования для расчетов потребности в наборе дополнительного персонала; составления программ профессиональной подготовки, переподготовки.

Объект оценки – это персонал, кадры, особенно работники, претендующие на выдвижение, перемещение, а также лица, подпадающие в число увольняемых.

Процедура оценки бывает подготовительной и основной. Подготовительная процедура оценки персонала включает разработку соответствующей документации, формирование проверочных комиссий, определение методики проведения оценки, выделение общих и приоритетных критериев оценки работников, компьютерное обеспечение оценочных мероприятий и т.д. Процедура самой оценки (например, заседания аттестационной комиссии) регламентируется соответствующим нормативно-правовым актом. Затем подводятся итоги проверки, выводится общая интегральная оценка каждого работника. Решающая роль в процедуре оценки персонала отводится непосредственному начальнику.

Таким образом, система оценки персонала – это комплекс единых и

согласованных целей, задач, процедур, технологий и ожидаемых результатов соответствия работника предъявляемым требованиям по той или иной должности. Выявление способностей – одна из важнейших проблем как в системе государственной службы, так и в других организациях.

Методы оценки – это способы экспертного анализа и оценивания работников, их ситуационно комплексная оценка. Прежде всего вызывает интерес интегральная оценка качеств госслужащих, которая находит все большее применение. Это комплексная оценка, определяющая степень результативности деятельности государственного служащего. Она способствует не только эффективности отбора, но и расстановке и перемещению кадров, планированию их карьеры, повышению профессионального мастерства и квалификации.

Интегральная оценка государственных служащих предъявляет определенные требования.

• В основе любой оценки человека должен лежать мониторинг – наблюдение, сбор и обобщение информации об эффективности и результативности выполнения им делегированных ему обязанностей.

• Оценивая деловые качества работников, не следует чрезмерное внимание уделять их анкетным характеристикам и рекомендациям "своих" людей, ибо это не позволяет узнать реальный квалификационный потенциал работника, в результате появляется субъективизм при оценке и подборе кадров.

• Необходим подход, основанный на реальной оценке личностных качеств служащего, главными среди которых должны быть такие, как профессиональное мастерство, компетентность, нацеленность на результат, продуктивность деятельности, принципиальность, правдивость и т.д.

• Нужен интегральный подход к оценке государственных служащих, который предполагает устойчивость критериев. Они должны исходить из задач государственного органа и его кадровой службы.

Основные компоненты интегральной оценки гражданского служащего.

1. Объективные данные:

– содержание анкетных (биографических) данных;

– документы об образовании, в том числе о дополнительном (дипломы, сертификаты, свидетельства, удостоверения и др.);

– характеристики, отзывы, рекомендации, ходатайства.

2. Личностные качества:

– общая эрудиция и глубокие специальные знания, разнообразие профессиональных умений и степень прочности полученных навыков;

– организаторские качества (внутренняя дисциплина и созидательность, специальные профессиональные способности, навыки и умения;

- конструктивный творческий подход к решению нестандартных проблем

и вопросов);

– деловые качества (профессиональная компетентность, включающая знание экономических законов, основ права, психологии и педагогики, специальных предметов, связанных с характером деятельности;

3. Работоспособность:

– интенсивность (число решаемых задач в единицу времени, т.е. время занятости на решение служебных вопросов);

– продуктивность (качество выполняемого объема задач и его влияние на общий результат, успех организации);

– скорость и объем получения, анализа, обработки (овладения) служебной информации, превращения ее в эффективный управленческий ресурс;

– способность самостоятельно и быстро принимать обоснованные правильные решения, идти на риск, быстро реагировать на изменения окружающей обстановки и профессиональной среды;

– самоорганизованность (умение беречь и плотно загружать не только свое рабочее время, но и рабочее время подчиненных, пунктуальность в постановке задач и обеспечении контроля их выполнения);

– умение рационально расставить кадры и четко формулировать задачи;

4. Межличностные отношения:

– организационные отношения (подчинение, субординационная культура, политическая неангажированность);

– эмоциональный характер отношений;

– технологические отношения (срабатываемость);

– информационные отношения.

Важно уметь определять оценку эффективности профессиональной деятельности государственного служащего исходя из уровня его должностного статуса. Опыт показывает, что подход к оценке гражданских служащих, замещающих должности различных категорий и групп, должен быть разным.

Государственные служащие, замещающие должности категории "руководители", оцениваются в соответствии с квалификационными требованиями, изложенными в их должностных регламентах. Специфика состоит в том, что их деятельность непосредственно воздействует на состояние управляемой системы.

Наиболее общими показателями оценки руководителей могут быть:

деловые и личностные качества; стиль руководства; характеристики поведения в различных ситуациях; качество выполнения управленческих функций; характеристики применяемых средств руководства; показатели результатов деятельности возглавляемых коллективов; моральный климат в коллективе.

Деятельность государственных служащих, замещающих должности гражданской службы категории "обеспечивающие специалисты", связана с организационным, информационным, документационным, финансово-экономическим, техническим и иным обеспечением деятельности государственных органов. В этом случае оцениваются результаты непосредственной деятельности служащих – подготовка аналитических материалов по конкретным вопросам.

Существуют различные варианты классификации методов оценки кадров.

Первый вариант. Все существующие методы подразделяются на три группы: качественные методы; количественные методы; комбинированные методы.

К числу качественных методов относятся:

– биографический метод – по данным биографий и анкетным данным служащих;

– метод устных и письменных характеристик и отзывов, сущность

которых сводится к оценке руководителем наиболее выдающихся успехов или упущений в работе подчиненных за определенный период их

служебной деятельности;

– описание руководителем путем наблюдения результатов деятельности работников за определенный период и их соответствующая оценка;

– метод групповой беседы или дискуссии, заключающийся в свободном обсуждении руководителем (или экспертами) и подчиненными

– метод личной беседы с подчиненными;

– матричный метод, суть которого состоит в сравнении фактических качеств работников с унифицированным и утвержденным набором качеств, необходимых для замещения занимаемых ими должностей.

К группе количественных методов относятся:

– метод балльной оценки, состоящий в присвоении руководителем

(или экспертом) определенного количества баллов по установленной шкале каждому работнику и общей его оценки в виде среднего балла;

– метод ранжированной балльной оценки по оценочным характеристикам, заключающийся в присвоении определенного количества баллов по установленным характеристикам с последующим определением общей итоговой оценки в виде суммы набранных баллов;

– метод рангового порядка, или система классификации по порядку, когда руководитель (или комиссия), исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых работников по порядку – от самого лучшего до самого худшего. Итоговая оценка в этом случае определяется как сумма полученных работниками порядковых номеров.

Группу комбинированных методов оценки служащих составляют:

– тестирование, т.е. оценка работников по результатам ответов на

определенные тесты, и определение на этой основе показателей, характеризующих уровень их качеств (коэффициенты интеллектуальности);

– анкетирование – метод оценки на основе специально разработанных вопросов анкет (бывает анонимным и не анонимным);

– метод суммируемых оценок, заключающийся в определении экспертами частоты проявления у работников тех или иных качеств.

Второй вариант классификации методов. С организационносодержательной точки зрения методы оценки кадров.

Третий вариант классификации методов. Большинство методов

оценки можно подразделить на две группы: методы, в основе которых

лежат формализованные, "бумажные" подходы.

Четвертый вариант классификации методов. По целевому назначению методы оценки госслужащих делятся на прогностические и практические. Прогностические методы (групповая дискуссия, матричный метод, деловые игры и т.д.) позволяют построить модель профессионального становления, адаптации, развития служащего, модель его профессиональной карьеры. Практические методы (тестирование, анкетирование, метод балльной оценки) оценивают профессионализм государственного служащего по достигнутым результатам на сегодняшний день.

К числу наиболее распространенных методов, используемых на практике при оценке кадров, относятся: беседа, групповое и индивидуальное собеседование, тестирование, экспертный опрос.

Перспективным является метод тестирования. Часто аттестационная комиссия составляет и утверждает аттестационные тесты, устанавливает количество (либо процент) правильных ответов, определяющих успешное прохождение аттестации.

Используется также метод экспертной оценки. Такая оценка осуществляется специальными экспертами, в качестве которых могут выступать приглашенные высококвалифицированные специалисты – психологи и социологи. Главная цель экспертной оценки – проведение личностно-профессиональной диагностики кадров.

Оценка деятельности персонала государственной службы позволяет руководству определить наиболее достойных и способных сотрудников и реально способствовать их карьерному росту.

2. Организация и проведение конкурса и испытания

при поступлении на гражданскую службу

Сложился и функционирует правовой институт оценки персонала гражданской службы как система правовых норм в Казахстане как:

− конкурс на замещение вакантных должностей гражданской службы;

− испытание при поступлении на государственную гражданскую службу;

− аттестация государственных гражданских служащих;

− квалификационный экзамен гражданских служащих.

В основе оценки гражданских служащих лежат принципы, которыми руководствуются представители нанимателя, кадровые службы, аттестационные и конкурсные комиссии в процессе определения профессиональной пригодности работников и их служебных качеств. Среди них: законность, объективность, демократизм, равный доступ всех граждан к гражданской службе в соответствии с их образованием и профессиональными качествами, гласность и открытость, всеобщность (всеохватность), беспристрастность, коллегиальность, регулярность.

Под конкурсом в системе государственной службы понимается особая процедура отбора кадров на вакантные должности. Конкурс (лат. concursus – стечение, столкновение) – соревнование, имеющее целью выделить лучших из числа участников. Положение определяет порядок и условия проведения конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы. Основная цель конкурса состоит в том, чтобы создать условия для реализации конституционного права граждан на равный доступ к государственной службе.

Конкурс проводится в два этапа: первый – подготовительный этап и второй – основной (заседание конкурсной комиссии).

На подготовительном этапе осуществляются следующие мероприятия. Прежде всего, государственный орган публикует объявление о приеме документов для участия в конкурсе в периодическом печатном издании, а также размещает информацию о проведении конкурса на сайте государственного органа. Конкурс в государственном органе объявляется по решению руководителя государственного органа при наличии вакансии, замещение которой может быть по закону осуществлено на конкурсной основе. В объявлении о приеме документов для участия в конкурсе указывается: наименование вакантной должности гражданской службы; требования, предъявляемые к претенденту на замещение этой должности;

место и время приема документов; срок, до истечения которого принимаются документы.

Гражданин, изъявивший желание участвовать в конкурсе, представляет в государственный орган:

– личное заявление;

– собственноручно заполненную и подписанную анкету;

– копии паспорта, трудовой книжки и документов, подтверждающих профессиональное образование;

– документ об отсутствии у гражданина заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу.

Гражданский служащий, изъявивший желание участвовать в конкурсе, направляет заявление на имя представителя нанимателя. Кадровая служба обеспечивает ему получение документов, необходимых для участия в конкурсе. Документы представляются в государственный орган в течение 30 дней со дня объявления об их приеме. После проверки достоверности сведений, представленных претендентами на замещение вакантной должности, представитель нанимателя принимает решение о дате, месте и времени проведения второго этапа конкурса. В ходе установления и проверки обстоятельств, препятствующих поступлению гражданина на гражданскую службу, его информируют в письменном виде о причинах отказа в участии в конкурсе. Лицам, допущенным к конкурсу, не позднее чем за 15 дней направляется сообщение о дате, месте и времени проведения конкурса. Для проведения конкурса правовым актом государственного органа образуется конкурсная комиссия, действующая на постоянной основе. В состав конкурсной комиссии входят:

– представитель нанимателя и (или) уполномоченные им гражданские служащие (в том числе из подразделения по вопросам государственной службы и кадров, юридического (правового) подразделения и подразделения, в котором служащий, подлежащий аттестации, замещает должность гражданской службы);

– представитель государственного органа по управлению государственной службой или государственного органа субъекта по управлению государственной службой;

– представители научных и образовательных учреждений, других организаций, приглашаемые соответствующим органом по управлению государственной службой по запросу представителя нанимателя в качестве независимых экспертов – специалистов по вопросам, связанным с гражданской службой, без указания персональных данных экспертов. Число независимых экспертов должно составлять не менее четверти от общего числа членов конкурсной комиссии.

Конкурс не проводится:

– при назначении на должности на определенный срок полномочий (для "руководителей" и "помощников (советников)";

– при назначении на должности "руководители", которое осуществляется Президентом и Правительством;

– при заключении срочного служебного контракта;

– при назначении на должность служащего, состоящего в кадровом

резерве, сформированном на конкурсной основе;

– при назначении на должности, связанные с использованием сведений, составляющую государственную тайну;

– при назначении на должность из младшей группы должностей гражданской службы.

На втором, основном этапе конкурса конкурсная комиссия на своем заседании оценивает кандидатов на основании представленных ими документов, а также на основании конкурсных процедур с использованием не противоречащих федеральным законам методов оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов. Методы оценки: собеседование, анкетирование, групповые дискуссии, тестирование и т.д. Конкурс заключается в оценке профессионального уровня кандидатов на замещение вакантной должности.

Испытание при поступлении на гражданскую службу. Основная цель испытания состоит в том, чтобы на практике проверить соответствие претендента замещаемой должности гражданской службы. Юридически под испытанием при поступлении или замещении должности гражданской службы понимается исполнение служащим полномочий, не образующее правовых оснований для предоставления служащему гарантий от увольнения.

В приказе руководителя государственного органа и служебном контракте может быть предусмотрено испытание гражданского служащего.

Срок испытания устанавливается от трех месяцев до одного года. Гражданским служащим, назначенным на новую должность гражданской службы в порядке перевода из другого государственного органа, может устанавливаться срок испытания от трех до шести месяцев.

Испытание не устанавливается для:

– беременных женщин – гражданских служащих;

– граждан, окончивших обучение в образовательных учреждениях и впервые поступающих на гражданскую службу в соответствии с договором на обучение;

– граждан и гражданских служащих при замещении должностей категорий "руководители" и "помощники (советники)", которые замещаются на определенный срок полномочий;

– государственных служащих, назначенных на должности гражданской службы в порядке перевода в связи с реорганизацией или ликвидацией государственного органа либо сокращением должностей гражданской службы.

По окончании установленного срока испытания при отсутствии у гражданского служащего классного чина, соответствующего замещаемой должности, проводится квалификационный экзамен, по результатам которого служащему присваивается классный чин. Если срок истек, а гражданский служащий продолжает замещать должность гражданской службы, то он считается выдержавшим испытание. Если же служащий, проходящий испытание, нарушит служебную дисциплину и служебный распорядок и ненадлежаще исполняет нормы должностного регламента, представитель нанимателя вправе расторгнуть служебный контракт.

В срок испытания не засчитывается период временной нетрудоспособности гражданского служащего и другие периоды, когда он фактически не исполнял должностные обязанности. До истечения срока испытания служащий вправе расторгнуть служебный контракт по собственному желанию, предупредив об этом представителя нанимателя в письменной форме не позднее, чем за три дня.

3. Организация и проведение аттестации и

квалификационного экзамена на гражданской службе

Аттестация (лат. attestatio – свидетельство) – определение квалификации, уровня знаний работника. Аттестация гражданских служащих, замещающих государственную должность гражданской службы, вызвана к жизни необходимостью совершенствования деятельности по отбору, подбору, повышению квалификации и расстановке кадров, определения уровня их профессиональной подготовки. Она представляет собой механизм и технологию определения соответствия чиновника замещаемой должности гражданской службы на основе оценки его профессиональной служебной деятельности. Аттестация как правовой институт государственной службы включает: совокупность правовых норм, регулирующих складывающиеся в процессе ее организации отношения; оценку выполнения государственными служащими возложенных на них задач и обязанностей по обеспечению и реализации полномочий государственных органов; характеристику перспектив дальнейшего использования кадров гражданской службы.

Участие в аттестации – важнейшее право и обязанность каждого государственного служащего. Юридическая сторона положения государственных служащих состоит в том, что они обязаны в установленной организационно-правовой форме периодически аттестовываться. Подчиняться правилам проведения аттестации и выполнять рекомендации аттестационной комиссии – юридическая обязанность каждого гражданского служащего. Аттестацию следует рассматривать как одно из средств должностного роста служащего.

Аттестация государственного гражданского служащего организуется

кадровой службой. Аттестация призвана способствовать:

– формированию кадрового состава гражданской службы Российской Федерации;

– повышению профессионального уровня гражданских служащих;

– решению вопросов, связанных с определением преимущественного права на замещение должности при сокращении должностей гражданской службы в государственном органе; вопросов, связанных с изменением условий оплаты труда гражданских служащих.

Аттестации подлежат все гражданские служащие за исключением:

– проработавших в занимаемой должности гражданской службы

менее года;

– достигших возраста 60 лет;

– беременных женщин;

– находящихся в отпуске по беременности и родам и по уходу за

ребенком в возрасте до трех лет;

– замещающих должности гражданской службы категорий "руководители" и "помощники (советники)", с которыми заключен срочный

служебный контракт;

– сдавших квалификационный экзамен менее года назад.

Аттестация гражданского служащего проводится один раз в три года и проходит в два этапа: подготовительный этап и этап проведения аттестации. Подготовка к проведению аттестации должна проводиться планомерно и начинаться с организации разъяснительной работы среди служащих о целях, задачах и порядке проведения аттестации; с уточнения круга гражданских служащих, подлежащих аттестации; формирования списка аттестационной комиссии; с подготовки необходимых документов на аттестуемых и т.д. Аттестации должна начинаться с издания руководителем государственного органа правового акта (приказа, распоряжения), содержащего положения:

а) о формировании аттестационной комиссии;

б) об утверждении графика проведения аттестации;

в) о составлении списков гражданских служащих, подлежащих аттестации;

г) о подготовке документов, необходимых для работы аттестационной комиссии.

Правовым актом определяются конкретные сроки проведения аттестации по соответствующим должностям персонально для каждого гражданского служащего, утверждается график проведения аттестации и состав аттестационной комиссии.

График проведения аттестации ежегодно утверждается представителем нанимателя и доводится до сведения каждого аттестуемого гражданского служащего не менее чем за месяц до начала аттестации. В графике указывается:

а) наименование государственного органа, подразделения, в котором проводится аттестация;

б) список гражданских служащих, подлежащих аттестации, с указанием фамилии, имени, отчества, занимаемой должности;

в) дата, время и место проведения аттестации;

г) дата представления в аттестационную комиссию необходимых документов на аттестуемых гражданских служащих с указанием ответственных за их представление руководителей соответствующих подразделений государственного органа. В графике необходимо предусмотреть резервное время для проведения аттестации тех лиц, которые в установленное время не были аттестованы по уважительным причинам.

Одним из важных подготовительных этапов проведения аттестации является создание аттестационных комиссий, куда поступают на рассмотрение необходимые документы аттестуемых гражданских служащих. Говоря о значении аттестационной комиссии, следует особо подчеркнуть, что принятое комиссией в отношении гражданского служащего решение будет объективным только в том случае, если в нем отражено мнение большинства членов комиссии.

В состав аттестационной комиссии включаются:

– представитель нанимателя и (или) уполномоченные им гражданские служащие (в том числе из подразделения по вопросам государственной службы и кадров, юридического (правового) подразделения и подразделения, в котором гражданский служащий, подлежащий аттестации, замещает должность гражданской службы);

– представитель государственного органа или государственного органа субъекта по управлению государственной службой;

– представители научных и образовательных учреждений, других организаций, приглашаемые соответствующим органом по управлению государственной службой. Число независимых экспертов должно составлять не менее четверти от общего числа членов аттестационной комиссии. Аттестационная комиссия состоит из председателя, заместителя председателя, секретаря и членов комиссии. Все члены аттестационной комиссии при принятии решений обладают равными правами. В период подготовки председатель аттестационной комиссии распределяет обязанности между членами комиссии, которые знакомятся с должностными регламентами аттестуемых и отзывами на них.

На втором этапе аттестации (ее непосредственном проведении) аттестационная комиссия на заседании рассматривает представленные документы, заслушивает сообщение аттестуемого гражданского служащего, а в случае необходимости – его непосредственного руководителя о профессиональной служебной деятельности.

Проводится собеседование по вопросам служебной деятельности и личностных качеств аттестуемого. Может проводится и тестирование.

Решение аттестационной комиссии принимается в отсутствие аттестуемого и его непосредственного руководителя открытым голосованием простым большинством голосов присутствующих на заседании членов аттестационной комиссии. При равенстве голосов гражданский служащий признается соответствующим замещаемой должности гражданской службы.

Основным документом, содержащим информацию о ходе и результатах аттестации, является протокол заседания аттестационной комиссии. В

протоколе указывается:

– дата заседания комиссии;

– присутствующие члены аттестационной комиссии;

– фамилия, имя, отчество, занимаемая должность и место работы аттестуемого гражданского служащего. В протокол заседания комиссии также вносится краткое содержание сообщения аттестуемого, заданные ему вопросы и ответы на них. В обязательном порядке в протоколе отражается оценка деятельности аттестуемого гражданского служащего и результаты голосования: количество голосов "за" и "против" конкретной оценки работы аттестуемого, а также рекомендации аттестационной комиссии в его адрес. Оформленный протокол подписывают председатель, заместитель председателя, секретарь и члены аттестационной комиссии, присутствующие на заседании. По результатам аттестации гражданского служащего аттестационной комиссией принимается одно из следующих четырех решений:

а) соответствует замещаемой должности гражданской службы;

б) соответствует замещаемой должности гражданской службы и рекомендуется к включению в установленном порядке в кадровый резерв для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста;

в) соответствует замещаемой должности гражданской службы при условии успешного прохождения профессиональной переподготовки или повышения квалификации;

г) не соответствует замещаемой должности гражданской службы.

Решение аттестационной комиссии является итоговым юридическим документом, так как именно в этом решении в окончательном виде подводятся итоги аттестации гражданского служащего.

Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист гражданского служащего. В этом листе указываются: сведения о профессиональном образовании, наличии ученой степени, ученого звания; замещаемая должность гражданской службы на момент аттестации; стаж государственной службы, в том числе гражданской; общий трудовой стаж; классный чин гражданской службы; вопросы к служащему и краткие ответы на них; замечания и предложения.

В случае неявки служащего на заседание аттестационной комиссии без уважительной причины или отказа его от аттестации он привлекается к дисциплинарной ответственности.

В течение одного месяца после проведения аттестации по ее результатам руководитель государственного органа обязан издать правовой акт (приказ), в котором по каждому аттестуемому принимается одно из трех решений:

1) подлежит включению в установленном порядке в кадровый резерв для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста;

2) направляется на профессиональную переподготовку или повышение квалификации;

3) понижается в должности гражданской службы.

При отказе служащего от профпереподготовки, повышения квалификации или от перевода на другую должность гражданской службы наниматель вправе освободить гражданского служащего от замещаемой должности и уволить.

В ходе прохождения службы, наряду с аттестацией, гражданские служащие регулярно сдают квалификационный экзамен. Под квалификационным экзаменом на государственной гражданской службе понимается государственная оценка уровня профессиональной подготовки и квалификации гражданского служащего для присвоения ему соответствующего классного чина.

Экзамен (лат. examen – испытание) – проверка знаний. Основное предназначение и цель квалификационного экзамена – оценка профессионального уровня гражданского служащего для присвоения ему классного чина, соответствующего замещаемой должности гражданской службы. Квалификационный экзамен проводится при решении вопроса о присвоении классного чина гражданскому служащему по замещаемой должности. Экзамен сдают все служащие, замещающие должности гражданской службы без ограничения срока полномочий: служащие категорий"специалисты" и "обеспечивающие специалисты"; служащие категории "руководители", относящиеся к главной и ведущей группам должностей. Гражданские служащие категории "руководители" высшей группы должностей сдают квалификационный экзамен по отдельному решению нанимателя. Решение о результате квалификационного экзамена выносится комиссией в отсутствие служащего и его непосредственного руководителя открытым голосованием простым большинством голосов присутствовавших на заседании членов комиссии.

По результатам квалификационного экзамена комиссией выносится

одно из двух решений:

1) признать, что гражданский служащий сдал квалификационный экзамен и рекомендовать его для присвоения классного чина;

2) признать, что гражданский служащий не сдал квалификационный экзамен.

Результат экзамена заносится в экзаменационный лист гражданского служащего, который подписывается председателем, секретарем и членами комиссии, присутствовавшими на заседании. После ознакомления служащего с экзаменационным листом (под расписку) лист подшивается в личное дело гражданского служащего. Итоги проведенного квалификационного экзамена направляются руководителю государственного органа (представителю нанимателя) не позднее чем через семь дней после его проведения. На основании результатов экзамена он принимает решение о присвоении в установленном порядке соответствующего классного чина гражданскому служащему. Служащий, не сдавший квалификационный экзамен, может выступить с инициативой о проведении повторного экзамена не ранее чем через шесть месяцев после проведения данного экзамена. Он вправе также обжаловать результаты экзамена вплоть до суда.

Конкурс, аттестация, квалификационный экзамен, испытание признаются законодательством не только необходимыми этапами прохождения гражданской службы, но и стимулом повышения профессиональной подготовки служащих, мотивацией их дальнейшего карьерного роста.

Опыт показывает, что процедуру отбора персонала путем проведения конкурса на замещение вакантных государственных должностей государственной службы следует рассматривать как входную, предварительную оценку служащего; далее основную роль играет периодически проводимая аттестация; важное значение в ходе проведения конкурса, аттестации, экзамена имеет социально-правовая защита проверяемых.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Каковы сущность и механизм оценки персонала?

2. Назовите нормативно-правовые акты, регулирующие

кадровые технологии оценки персонала

государственной службы.

3. Какова цель аттестации гОСУДАРСТВЕННЫХ служащих?

4. Каков состав конкурсной комиссии государственного органа?