

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ НИЖЕГОРОДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ им. Н.И. ЛОБАЧЕВСКОГО»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
КАФЕДРА УНИВЕРСИТЕТСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИННОВАЦИЙ В ОБРАЗОВАНИИ
Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
Профиль «Управление человеческими ресурсами»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

**«Аттестация персонала как метод оценки работников предприятия
(на примере ООО«НижегородЭнергоГазРасчет»)»**

Допущено к защите:
зав.кафедрой университетского
менеджмента и инноваций
в образовании
д.соц.н., профессор
А.О. Грудзинский
(подпись)

Выполнил:
студент группы № 35193-УП-2ук
заочной формы обучения
Соколова Екатерина Геннадьевна

(подпись)

Научный руководитель:
профессор, д.псих.н.
Серебровская Наталья Евгеньевна

(подпись)

Рецензент:
Ученая степень, ученое звание,
должность, организация Ф.И.О.

(подпись)

Н. Новгород, 2023 г.

Реферат

Тема ВКР: «Аттестация персонала как метод оценки работников предприятия (на примере ООО «НижегородЭнергоГазРасчет»)».

Объем страниц - 69, таблиц – 13, рисунков - 10, использованных источников информации – 48.

Ключевые слова: оценка и аттестация персонала, процесс аттестации, квалификационные требования.

Актуальность темы заключается в том, что одним из главных элементов в системе управления персоналом ООО «НижегородЭнергоГазРасчет» является обоснованная оценка и аттестация всех сотрудников для устранения дальнейших ошибок при отборе и эффективном использовании персонала.

Объект исследования – система управления персоналом ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».

Предмет исследования – процесс аттестации сотрудников ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».

Цель исследования – теоретическое и практическое исследование процесса аттестации на примере ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».

Основными задачами исследования являются:

1. Изучение теоретических аспектов аттестации персонала как метода оценки сотрудников предприятия.
2. Исследование современных методов оценки и аттестации персонала в ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».
3. Разработка программы мероприятий по совершенствованию процесса аттестации персонала предприятия и расчет экономической эффективности предложений.

В первой главе ВКР представлен анализ литературных источников по теоретическим основам аттестации на предприятии.

Во второй главе ВКР проведен анализ процесса аттестации в ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».

В третьей главе разработаны мероприятия по совершенствованию процесса аттестации и рассчитана их экономическая эффективность.

ABSTRACT

The theme of WRC: «Certification staff as a method of evaluating employees of an enterprise» («NizhegorodEnergoGaz LLC»)

The volume of pages-69, tables-13, figures-10, used information sources-48.

Key words: personnel assessment and certification, certification process, qualification requirements.

The relevance of the topic lies in the fact that one of the main elements in personnel work should be a comprehensively justified assessment of each specific employee as a necessary condition for preventing errors in the selection and rational use of personnel.

Object of study - employees of the enterprise.

The subject of the study is the certification process for employees.

The purpose of the study is a theoretical study of the problem being investigated, as well as analysis and improvement of the existing certification process using the example of «NizhegorodEnergoGaz LLC»

The main objectives of the study are:

1. The study of the theoretical aspects of certification of personnel as a method of evaluating employees of the enterprise.
2. The study of modern methods of assessment and certification of personnel in LLC Nizhny «Novgorod Energy Gas Calculation»
3. Development of a program of measures to improve the process of certification of personnel of the enterprise and calculation of the economic efficiency of proposals.

The first chapter of the WRC presents an analysis of literary sources on the theoretical foundations of certification in an enterprise.

In the second chapter of the WRC, an analysis of the certification process at «NizhegorodEnergo Gas Calculation LLC» is carried out.

In the third chapter, measures are developed to improve the certification process and their cost-effectiveness is calculated.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
Глава 1. Теоретические аспекты аттестации персонала как метода оценки сотрудников предприятия.....	9
1.1 Сущность, цели, задачи и принципы аттестации персонала.....	9
1.2 Виды и формы процесса аттестации.....	15
1.3 Методы оценки и процесс аттестации.....	19
Выводы по главе 1.....	30
Глава 2. Исследование современных методов оценки и аттестации персонала в ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».....	32
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	32
2.2 Анализ структуры персонала ООО«НижегородЭнергоГазРасчет».....	36
2.3 Анализ методов оценки и аттестации профессионального потенциала персонала предприятия.....	39
Выводы по главе 2.....	52
Глава 3. Направления совершенствования процесса аттестации персонала ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».....	53
3.1 Программа мероприятий по совершенствованию процесса аттестации персонала предприятия.....	53
3.2 Социально-экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию аттестации персонала в ООО «НижегородЭнергоГаз Расчет».....	59
Выводы по главе 3.....	60
Заключение.....	62
Список литературы.....	66
Приложения.....	71

ВВЕДЕНИЕ

Влияние современных финансово-экономических, правовых, социальных, информационных условий на функционирование большинства организаций определяет необходимость в совершенствовании работы с кадрами с целью повышения профессионализма сотрудников, усиления требований к их деловым качествам и эффективности труда [29, с. 42].

Основу данной работы составляют правильный подбор, расстановка и использование кадров с учетом их квалификации и уровня подготовки, а еще опыта работы, рационального разделения и кооперации труда специалистов, актуальное поощрение и взыскание по итогам данной деятельности [17, с. 129].

Актуальность темы заключается в том, что одним из главных элементов системы управления персоналом ООО «НижегородЭнергоГаз Расчет» является обоснованная оценка и аттестация всех сотрудников для устранения дальнейших ошибок при отборе и эффективном использовании персонала [35, с. 114].

Цель исследования – теоретическое и практическое исследование процесса аттестации на примере ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».

Для реализации поставленной цели в работе необходимо решить ряд задач, а именно:

- изучить теоретические аспекты аттестации персонала как метода оценки сотрудников предприятия;
- провести исследование современных методов оценки и аттестации персонала в ООО «НижегородЭнергоГазРасчет»;
- разработать программу мероприятий по совершенствованию процесса аттестации персонала предприятия;
- представить социально-экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию аттестации персонала в ООО «НижегородЭнергоГаз Расчет».

Объект исследования – система управления персоналом ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».

Предмет исследования – процесс аттестации сотрудников ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».

Методы исследования: изучение материалов научных и периодических изданий по проблеме, теоретический анализ и документальный анализ, совокупность методов экономико-статистического анализа, методы синтеза и анализа экономической информации.

Методологической основой исследования стали научные труды отечественных и зарубежных ученых в области управления персоналом.

Информационной и методологической базой исследования послужили законодательные и нормативно-правовые акты, научные работы зарубежных и отечественных специалистов в области управления персоналом, а также развития методического инструментария аттестации персонала, материалы научно-практических конференций и научных журналов, таких как И.В. Бизюкова, В.А. Дятлов, П.В. Журавлев, А.Ф. Зубкова, М.В. Карлова, А.Я. Кибанов, В.И. Курилов, П.И. Лазор, Е.В. Маслов, Х.Т. Мелешко, Ф.П. Негру, Ю.Г.Одегов, Ю.Н. Полетаев, Г.Э. Слезингер, Н.П.Сорокина, В.А. Столярова, В.В. Травин, А.И. Турчинов, Г.А.Цыпкин, С.В. Шекшня и др.

Практическая значимость работы. Разработанные в работе методические рекомендации могут быть использованы на предприятиях (любой отраслевой принадлежности и организационно-правовой формы) в целях повышения эффективности проведения аттестации персонала.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Во введении обосновывается актуальность темы работы, формулируются цель, задачи, объект и предмет работы.

В первой главе ВКР представлен анализ литературных источников по теоретическим основам аттестации на предприятии.

Во второй главе ВКР проведен анализ процесса аттестации в ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».

В третьей главе разработаны мероприятия по совершенствованию процесса аттестации и рассчитана их экономическая эффективность.

В заключении представлены выводы по всей работе.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК МЕТОДА ОЦЕНКИ СОТРУДНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность, цели, задачи и принципы аттестации персонала

Дальнейшее совершенствование практики подбора и расстановки кадров, стимуляции их работы, продвижение по службе и повышение их квалификации должны быть связаны с объективной, научно обоснованной деловой оценкой сотрудников.

Основные цели проведения аттестации в организации или на предприятии рассмотрены на рис.1. [12, с. 7]:

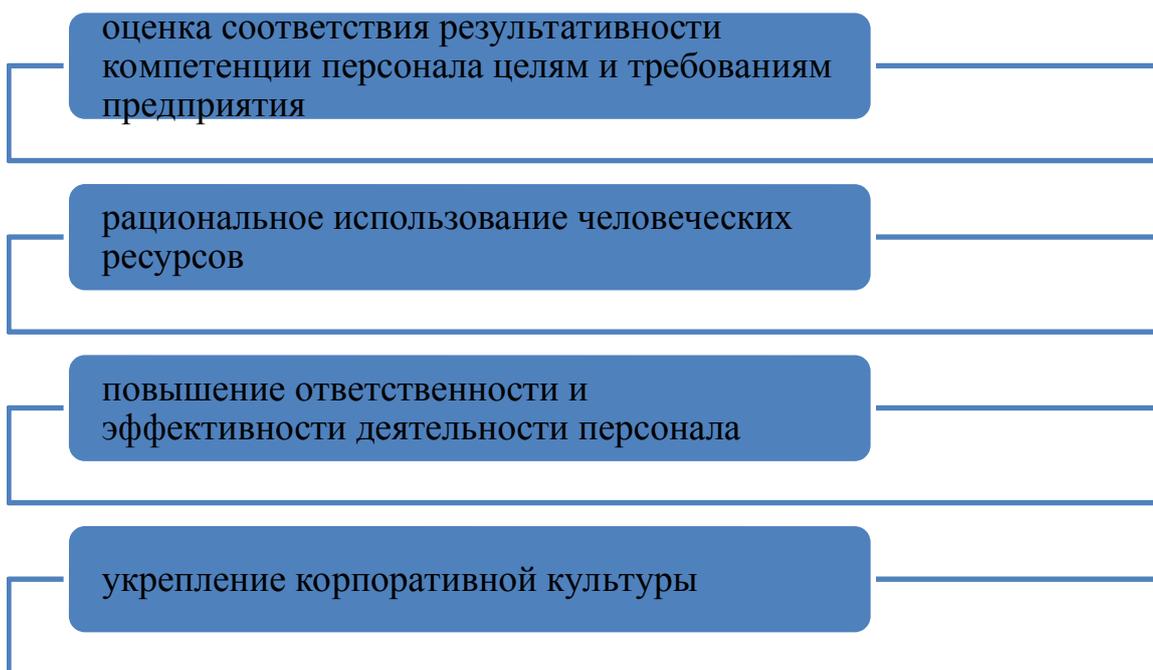


Рисунок 1. Основные цели аттестации

1.2 Виды и формы процесса аттестации

В литературе представлены разнообразные классификации аттестации по разным критериям,

1.3 Методы оценки и процесс аттестации

Существует достаточно много разнообразных методов аттестации, методы оценки

Метод суммируемых оценок содержится в определении экспертами частоты проявления («постоянно», «часто», «иногда», «редко», «никогда») у сотрудников тех или иных качеств и присвоении им определенных балльных оценок за тот или иной уровень частоты (табл. 1) [26, с. 92].

Таблица 1

Использование метода суммируемых оценок

Показатель: соблюдение установленных сроков	Балльные значения степени выраженности показателя				
	1 (редко)	2 (часто не соблюдается)	3 (в основном)	4 (с некоторыми исключениями)	5 (всегда)

Система заданной группировки сотрудников учитывает выбор ограниченного

Выводы по главе 1

Аттестация персонала является важной .

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ И АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ООО НИЖЕГОРОД ЭНЕРГО ГАЗ РАСЧЕТ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Объектом данного исследования является нижегородское предприятие ООО «НижегородЭнергоГазРасчет».

Выводы по главе 2

Процесс оценки профессионального потенциала

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ООО НИЖЕГОРОД ЭНЕРГО ГАЗ РАСЧЕТ»

3.1 Программа мероприятий по совершенствованию процесса аттестации персонала предприятия

Учитывая вышеизложенное, разработка процесса аттестации персонала компании, которая

Выводы по главе 3

В третьей главе нами были выявлены недостатки процесса аттестации и оценки персонала ООО «НижегородЭнергоГазРасчет». На основании выявленных недостатков были разработаны предложения по совершенствованию процесса аттестации и методов оценки профессионального потенциала сотрудников ООО «НижегородЭнергоГазРасчет» и проведен расчет эффективности выдвинутых предложений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании теоретических положений, представленных в работе, следует сделать вывод о том, что

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс РФ. [Принят Государственной Думой 21 октября 1994 г. N 51-ФЗ] (с послед.изм. от 18.03.2019 N 34-ФЗ)
2. Конституция Российской Федерации принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (ред. от 4 октября 2022 г. N 8-ФКЗ) // СПС «Гарант [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/10103000/>
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (ред. от 7 октября 2022 г. N 376-ФЗ) // СПС «Гарант [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12125268/>
4. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 апреля 2011 г. № 342н «Об утверждении Порядка проведения аттестации рабочих мест по условиям труда» // СПС «Гарант [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/12086926/>
5. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 29.12.2015) «Об обществах с ограниченной ответственностью»
6. Федеральный закон от 28 декабря 2013 г. N 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» (ред. от 30 декабря 2020 г. N 503-ФЗ) // СПС «Гарант [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/70552676/>
7. Адашев, А.У. Мотивация персонала как функция менеджмента / А.У. Адашев, Х.О. Арслонов // *Мировая наука*. – 2019. – № 1(22). – С. 34-37
8. Аширов, Д.А. Управление персоналом: учеб, пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2012. – 432 с.
9. Балаев, В.А. Мотивация персонала. Современные подходы в мотивации персонала / В.А. Балаев, В.С. Гридчин, Н.А. Чаплыгин // *Молодой исследователь: вызовы и перспективы*. Сборник статей по материалам

- CLX международной научно-практической конференции – Москва: «Интернаука», 2020. – С. 267-271
10. Спарнюк, Е.В. Методы и способы мотивация труда персонала организации / Е.В. Спарнюк, В.С. Бровкина, Е.А. Киеня // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы: Сборник научных трудов / Под общей редакцией И.Л. Акулича. – Минск: Издатель А.Н. Вараксин, 2020. – С. 184-187
 11. Толмачева, М.С. Эволюция теорий мотивации в зарубежных исследованиях / М.С. Толмачева, Г.А. Мешкова // Успехи гуманитарных наук. – 2019. – № 2. – С. 6-14
 12. Цветаев, В.М. Управление персоналом [Текст]: учебник / В.М. Цветаев. – СПб: Питер, 2013 - 563 с.
 13. Antoni, C.H., Baeten, X., Perkins, S.J., Shaw, J.D., & Vartiainen, Reward management: Linking employee motivation and organizational performance. *Journal of Personnel Psychology*. –2017. – P. 57–60
 14. Kemp, E. Sales manager support: fostering emotional health in salespeople / E. Kemp, A.L. Borders, J.M. Ricks. – Text: electronic // *European Journal of Marketing*. – 2020. – Vol. 47, – P. 635-654. – URL: https://www.researchgate.net/publication/263336086_Sales_manager_support_Fostering_emotional_health_in_salespeople (accessed: 12.04.2022)
 15. Официальный сайт «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 25.10.2022)

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Отчет о финансовых результатах

За 2021 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2021 г.	За 2020 г.
1	2	3	4	5
12	Выручка ⁴	2110	3 679 177	3 118 989
12	Себестоимость продаж	2120	(1 871 778)	(1 698 739)
12	Валовая прибыль (убыток)	2100	1 807 399	1 420 250
12	Коммерческие расходы	2210	(410 219)	(333 422)
12	Управленческие расходы	2220	(460 394)	(513 182)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	936 786	573 646
13	Доходы от участия в других организациях	2310	0	-
13	Проценты к получению	2320	10 493	8 198
13	Проценты к уплате	2330	(139 479)	(233 278)
13	Прочие доходы	2340	208 757	133 980
13	Прочие расходы	2350	(201 495)	(244 382)
14	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	815 062	238 164
14	Налог на прибыль ⁵	2410	(164 852)	(51 544)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(151 757)	(71 071)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	(13 095)	19 527
	Прочее	2460	261	(87)
	в т.ч. прочее		371	(87)
	в т.ч. налог на прибыль прошлых лет		(632)	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	650 471	186 533
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-



Министерство образования Нижегородской области
наименование аккредитационного органа

**СВИДЕТЕЛЬСТВО
О ГОСУДАРСТВЕННОЙ АККРЕДИТАЦИИ**

№ 2022 от " 27 " мая 2015 г.

Настоящее свидетельство выдано муниципальному бюджетному
(указываются полное наименование

общеобразовательному учреждению "Школа № 7"
юридического лица, фамилия, имя, отчество (при наличии)

индивидуального предпринимателя, наименование и реквизиты документа,

удостоверяющего его личность)

607602, Нижегородская область, г. Богородск, пер. Маяковского, 1
место нахождения юридического лица, место жительства –

для индивидуального предпринимателя

о государственной аккредитации образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам в отношении каждого уровня общего образования, указанным в приложении к настоящему свидетельству

Основной государственный регистрационный номер юридического лица (индивидуального предпринимателя) (ОГРН) 1025201451956

Идентификационный номер налогоплательщика 5245006496

Срок действия свидетельства до " 07 " марта 2024 г.

Настоящее свидетельство имеет приложение (приложения), являющееся его неотъемлемой частью. Свидетельство без приложения (приложений) недействительно.

 **Министр**
(должность
уполномоченного лица)
М.П.


(подпись
уполномоченного лица)

С.В.Наумов
(фамилия, имя, отчество
уполномоченного лица)

Серия 52A01 № 0001587

ТРУДОВОЙ ДОГОВОР № _____

г. _____ "___" _____ 2016 г.

Общество с ограниченной ответственностью "Ромашка", в лице генерального директора Иванова Ивана Ивановича, действующего на основании Устава, именуемое в дальнейшем "Работодатель", с одной стороны, и Сергея Сергеевича Сергеевич, далее именуемый "Работник", с другой стороны, совместно именуемые "сторонами", заключили настоящий Договор о нижеследующем:

1. Предмет Договора

1.1. Работодатель обязуется предоставить Работнику работу по должности, предусмотренной настоящим Договором, обеспечить условия труда, своевременно и в полном объеме оплачивать Работнику его труд, а Работник обязуется лично выполнять определенную настоящим Договором трудовую функцию, соблюдать действующие у Работодателя правила внутреннего трудового распорядка.

1.2. Работа по настоящему Договору является для Работника основной (если работа является работой по совместительству, следует об этом указать).

1.3. Работник принимается на работу в должности _____ (программиста, охранника, инженера и т.д.).

1.4. Место работы: г. _____, ул. _____, оф. ____.

1.5. Дата начала работы "___" _____ г.

1.6. Настоящий Договор заключен на неопределенный срок.

2. Испытательный срок.

(если работник принят без испытания, раздел исключается)

2.1. С целью проверки соответствия Работника поручаемой ему работе Работнику устанавливается испытание продолжительностью 3 (три) месяца (испытательный срок может быть иной продолжительности) со дня начала работы.

2.2. В срок испытания не засчитываются период временной нетрудоспособности и другие периоды, когда Работник фактически отсутствовал на работе.

2.3. При неудовлетворительном результате испытания Работодатель имеет право до истечения срока испытания расторгнуть настоящий Договор, предупредив Работника об этом в письменной форме не позднее чем за 3 (три) дня с указанием причин, послуживших основанием для признания Работника не выдержавшим испытание.

2.4. При неудовлетворительном результате испытания расторжение настоящего Договора производится без выплаты выходного пособия.

2.5. Если срок испытания истек, а Работник продолжает работу, то он считается выдержавшим испытание и последующее расторжение настоящего Договора допускается только на общих основаниях.

2.6. Если в период испытания Работник придет к выводу, что предложенная ему работа не является для него подходящей, то он имеет право расторгнуть настоящий Договор по собственному желанию, предупредив об этом Работодателя в письменной форме за 3 (три) дня.

3. Права и обязанности сторон

3.1. Работник имеет право на:

3.1.1. получение в установленном порядке необходимых для исполнения должностных обязанностей информации и документов;

3.1.2. благоприятные организационно-технические и иные условия, необходимые для исполнения должностных обязанностей;

3.1.3. принятие в пределах своей компетенции по занимаемой должности необходимых решений, участие в подготовке решений в соответствии с должностными обязанностями;

3.1.4. внесение предложений руководству по совершенствованию производственной деятельности.

3.2. Работник обязан:

3.2.1. добросовестно исполнять свои трудовые обязанности;

3.2.2. исполнять приказы и распоряжения Работодателя;

3.2.3. соблюдать правила ведения делопроизводства, порядок работы с информацией, составляющей коммерческую тайну, не разглашать сведения, составляющие конфиденциальную информацию (коммерческую тайну);

3.2.4. поддерживать уровень квалификации, достаточный для исполнения своих должностных обязанностей;

3.2.5. соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у Работодателя;

3.2.6. соблюдать технологическую дисциплину, требования по охране труда и технике безопасности;

3.2.7. бережно относиться к имуществу Работодателя и других работников, принимать меры по предотвращению ущерба, который может быть причинен Работодателю;

3.2.8. при увольнении в полном объеме передать Работодателю всю имеющуюся у него документальную и иную профессиональную информацию, не оставляя у себя копий, черновых записей, рабочих документов, связанных с его работой у Работодателя, и возратить Работодателю предоставленные им технические средства, если они предоставлялись, в надлежащем виде;

3.2.9. после прекращения трудовых отношений с Работодателем не разглашать известную ему конфиденциальную информацию (коммерческую тайну) Работодателя.

3.3. Работодатель имеет право:

3.3.1. привлекать Работника в случае служебной необходимости к участию в производственных совещаниях;

3.3.2. проводить периодическую аттестацию Работника;

3.3.3. требовать от Работника предоставления полной информации о его персональных данных;

3.3.4. привлекать Работника к дисциплинарной и материальной ответственности;

3.3.5. требовать от Работника выполнения им трудовых обязанностей, предусмотренных трудовым законодательством,

настоящим Договором, правилами внутреннего трудового распорядка, иными локальными нормативными актами Работодателя и должностной инструкцией, а также соблюдения трудовой дисциплины, режима рабочего времени и отдыха.

3.4. Работодатель обязан:

3.4.1. обеспечивать Работнику необходимые условия для надлежащего исполнения им своих трудовых обязанностей;

3.4.2. не создавать Работнику препятствий в реализации им своих трудовых прав;

3.4.3. предоставлять Работнику все предусмотренные настоящим Договором и трудовым законодательством гарантии и компенсации;

3.4.4. при приеме на работу ознакомить Работника с действующими у него локальными нормативными актами и иными документами, определяющими трудовые права и обязанности Работника;

3.4.5. уплачивать страховые взносы и другие обязательные платежи в порядке и размерах, которые определяются федеральными законами.

4. Режим труда и отдыха

4.1. Режим труда и отдыха устанавливается настоящим Договором и правилами внутреннего трудового распорядка.

4.2. Работнику устанавливается восьмичасовой рабочий день при пятидневной рабочей неделе с двумя выходными днями в субботу и воскресенье. Время начала рабочего дня: ___ часов ___ минут, время окончания рабочего дня: ___ часов ___ минут. Время перерыва на обед: с ___ часов ___ минут до ___ часов ___ минут.

4.3. Работнику предоставляется ежегодный оплачиваемый отпуск продолжительностью 28 календарных дней. Очередность предоставления ежегодного оплачиваемого отпуска определяется в соответствии с графиком отпусков либо по согласованию с Работодателем. По соглашению между Работником и Работодателем ежегодный оплачиваемый отпуск может быть разделен на части. При этом хотя бы одна из частей этого отпуска должна быть не менее 14 календарных дней.

4.4. По семейным обстоятельствам и другим уважительным причинам Работнику на основании его письменного заявления может быть предоставлен отпуск без сохранения заработной платы продолжительностью, определяемой по соглашению сторон.

5. Плата за труд

5.1. Работнику устанавливается следующая оплата труда:

5.1.1. Должностной оклад - в размере _____ рублей в месяц.

5.1.2. Надбавка к окладу за особый режим работы - в размере ___ процентов.

5.1.3. Доплата за квалификацию - в размере _____ в месяц.

5.1.4. Иное _____.

5.2. Заработная плата за каждый месяц работы выплачивается два раза в месяц: первая часть - с 15 по 18 число текущего (расчетного) месяца, вторая часть - с 01 по 03 число следующего месяца (может быть указан иной срок).

При совпадении дня выплаты с выходным или нерабочим праздничным днем выплата заработной платы производится накануне этого дня.

5.3. Заработная плата выплачивается в месте нахождения Работодателя или в ином определенном им месте либо путем перечисления денежных средств на банковский счет Работника.

5.4. Работодатель за высокие показатели в работе вправе выплачивать Работнику премии в порядке и в размерах, определяемых Работодателем.

6. Ответственность

6.1. За неисполнение или ненадлежащее исполнение Работником по его вине возложенных на него в соответствии с настоящим Договором обязанностей Работник может быть привлечен Работодателем к дисциплинарной ответственности в порядке, установленном Трудовым кодексом Российской Федерации.

В соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации за неисполнение или ненадлежащее исполнение Работником возложенных на него трудовых обязанностей Работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания:

- замечание;
- выговор;
- увольнение.

6.2. За причиненный Работодателю ущерб Работник несет материальную ответственность в случаях, размере и порядке, которые предусмотрены Трудовым кодексом Российской Федерации.

7. Изменение и прекращение настоящего Договора

7.1. Любые изменения и дополнения условий настоящего Договора, за исключением случаев, непосредственно предусмотренных в нем, оформляются дополнительными соглашениями, которые после их подписания сторонами становятся неотъемлемой его частью.

7.2. Настоящий Договор может быть расторгнут по инициативе любой из его сторон по основаниям и в порядке, которые установлены Трудовым кодексом Российской Федерации.

8. Особые условия

8.1. Конфиденциальной информацией (коммерческой и служебной тайной) являются любые сведения независимо от формы их представления, касающиеся клиентов Работодателя, финансовых вопросов, источников и методов получения заказов на осуществление деятельности Работодателем, способов ведения дел, совершаемых или совершенных сделках, деловая переписка, а также другая информация, ставшая известной Работнику в связи с исполнением им своих должностных обязанностей.

8.2. За разглашение Работником сведений, составляющих служебную или коммерческую тайну (конфиденциальную информацию), Работодатель вправе привлечь Работника к ответственности.

8.3. Отношения между сторонами, не урегулированные настоящим Договором, регулируются трудовым законодательством Российской Федерации.

8.4. Споры и разногласия, возникшие между сторонами, в том числе по вопросам, не нашедшим своего отражения в тексте настоящего Договора, разрешаются по соглашению сторон либо в порядке, установленном законодательством.

9. Заключительные положения

9.1. Настоящий Договор вступает в силу с момента его подписания сторонами.

9.2. Настоящий Договор составлен в двух экземплярах, имеющих равную юридическую силу, по одному для каждой из сторон.

9.3. Получение Работником экземпляра настоящего Договора должно подтверждаться подписью Работника на экземпляре настоящего Договора, хранящемся у Работодателя.

Раздел 10. Реквизиты и подписи сторон

Работодатель _____

Место нахождения:
Почтовый адрес:
ИНН/КПП
Р/с
Банк
К/с
БИК

от Работодателя:
Должность

Подпись / _____ /
М.П. Фамилия И.О.

Работник _____
(Фамилия, имя, отчество)

Серия номер паспорта: _____
Дата выдачи паспорта: _____
Выдавший орган: _____
ИНН: _____
Место жительства (регистрации): _____

Номер страхового свидетельства
государственного пенсионного страхования:

Работник

Подпись / _____ /
Фамилия И.О.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

АНКЕТА оценки персонала методом 360 градусов

№ п/п	Вопрос	Ответы*					
		1	2	3	4	5	6
1	Способен при необходимости принимать и отстаивать непопулярные решения						
2	В случае появления проблем с клиентом решает их самостоятельно, стремится сделать это как можно быстрее						
3	Понимает, что эффективность работы подчиненных зависит от их руководителя, стремится исправить ситуацию и предотвратить ее появление в будущем						
4	При обосновании решения рассматривает как плюсы, так и минусы, правильно рассчитывает ресурсы						
5	Повышает квалификацию только тогда, когда это предлагает руководство или отдел развития персонала						
6	При расстановке приоритетов учитывает то, что принципиально важно для бизнеса и сложно в исполнении, поэтому такую работу стремится сделать сам, а остальное делегирует подчиненным						
7	При появлении проблем стремится преодолеть их самостоятельно, находит несколько вариантов решения, умеет обосновать плюсы и минусы каждого из них						
8	В случае длительного стресса умеет поддерживать хорошую психическую форму						
9	Если возникает проблема, то в первую очередь тщательно анализирует причины и находит ответственных за их устранение						
10	Коллеги и подчиненные часто обращаются к сотруднику за советом и помощью, с ним они чувствуют себя психологически комфортно						
11	В случае появления проблем с клиентом по вине других людей или подразделений сразу переадресовывает его к виновнику проблемы						
12	В сложных ситуациях легко раздражается, может быть резким в общении						
13	Стремится получать максимально полную информацию о рынке, смежных сферах и эффективно использует эти данные						
14	Умеет эффективно действовать в условиях неопределенности						
15	Не допускает ошибок даже в мелких деталях						
16	Позитивно характеризует компанию и ее ценности в разговорах с другими людьми						
17	Умеет признавать свои ошибки и брать на себя ответственность за них						
18	Никогда не раздражается, не проявляет отрицательных эмоций						
19	Старается найти одинаковые интересы и общий язык с коллегами в						

	решении совместных задач								
20	Признает свою ответственность за результат								
21	Проявляет стремление решить проблемы клиента, берет на себя ответственность в сложных ситуациях								
22	Никогда и ни в какой форме не критикует решения руководства и стратегии компании								
23	Не приветствует изменения, предпочитает проверенные, подтвержденные длительным опытом решения								
24	Всегда готов пожертвовать своими интересами ради общих								
25	В стрессовой ситуации не теряется, ищет и находит решения								
26	Если проблемы с клиентом возникли из-за неправильных действий подчиненных, старается вовлечь их в решение, научить тому, как избегать таких ситуаций в будущем								
27	Проактивен, заранее подстраивает работу своего подразделения под изменение стратегий компании								
28	Видит взаимосвязь и взаимозависимость разных подразделений и функций в организации, понимает ее интересы в целом								
29	Умеет анализировать возможности, риски, а также рассчитывать и планировать ресурсы								
30	Никогда не стремится в конфликте перетянуть ситуацию в сторону своих интересов								
31	Мотивирует людей, основываясь на их результатах								
32	Считает, что сотрудники должны быть профессионалами и четко действовать в рамках своих обязанностей, в противном случае с людьми нужно расставаться								
33	Никогда не бывает пристрастным к людям, всегда умеет избегать личных симпатий и антипатий								
34	Умеет определять и учитывать индивидуальность подчиненного при взаимодействии и мотивации								
35	Отличается системным подходом, видит интересы организации в целом и подразделений в частности								
36	Выполняет преимущественно функции контроля, считает, что порицание и наказание – наиболее эффективные методы работы с людьми								
37	Харизматичен, использует силу своей личности для того, чтобы мотивировать подчиненных								
38	Подчиненные заметно прогрессируют с момента прихода этого человека в компанию								
39	Заранее формирует штат персонала, правильно определяет потребность в сотрудниках								
40	Настроен мотивировать персонал, грамотно выбирает соотношение поощрения и порицания								
41	Умеет управлять конфликтом с позиции сотрудничества, то есть таким образом, чтобы все стороны были в максимальном выигрыше								

42	Организует обучение и осуществляет коучинг своих сотрудников, развивает людей								
43	Умеет концентрироваться на задаче, внимателен к мелочам								
44	Знает внешнюю среду организации, конкурентов								
45	Отстаивает свою позицию, если мнение собеседника считает неправильным, старается сократить беседу								
46	Проявляет инициативу тогда, когда процесс действительно требует улучшения								
47	В поведении и принятии решений учитывает ценности компании и ее интересы								
48	Всегда проявляет инициативу, вносит рационализаторские предложения								
49	Учитывает интересы исключительно своего подразделения, ведет конкурентную борьбу за ресурсы								
50	Стремится решить проблему максимально быстро и эффективно, причем не всегда самостоятельно, а с привлечением экспертов (при необходимости)								

* Ответы:

6 – проявляется всегда;

5 – проявляется в большинстве случаев;

4 – проявляется примерно в половине случаев;

3 – проявляется редко;

2 – не проявляется никогда;

1 – не имею информации.

Ответы к анкете (расшифровка типов вопросов и компетенций)

- Вопросы с обратным шкалированием: 2, 3, 8, 14, 19, 20, 36, 37, 46, 49. Если ответы на остальные вопросы — на уровне 4–5 баллов, то на вопросы этого типа ответы должны оцениваться в 1–2 балла. Если же ответы на вопросы с обратным шкалированием соответствуют уровню 4–5 в двух и более случаях, то их достоверность рассматривается как низкая.
- Однозначно положительные ответы на вопросы 6, 15, 16, 30, 33, 41, 50 свидетельствуют о высокой степени вероятности того, что они социально желательные. Если таких ответов более двух, рекомендуется не засчитывать результаты, а предложить снова заполнить опросник.

- Группы вопросов, оценки за ответы на которые должны иметь расхождение не более чем на 1 балл (два и более расхождения позволяют рассматривать валидность как низкую): 10–12, 18–22–25, 34–38–40–41, 39–45, 43–44.

Распределение вопросов по группам компетенций

А. Соблюдение корпоративных ценностей (вопросы 1–29, 43–50):

- клиентоориентированность – 11, 21, 26;
- лояльность к организации, патриотизм – 16, 22, 47;
- ориентация на результат, ответственность за него – 17, 20, 24, 49, 50;
- инициативность – 23, 46, 48;
- адаптивность, открытость новому – 27;
- самостоятельность и навыки принятия решений – 14, 29;
- понимание бизнес-среды – 13, 19, 28, 44;
- устойчивость к процедурам и детальной работе – 15, 43;
- стрессоустойчивость – 25;
- стремление к общению и навыки коммуникации с людьми в организации – 12, 18, 19, 45.

Б. Управленческие навыки (вопросы 26–42):

- управление текущей работой – 30, 35, 41;
- управление командой – 28, 33, 34;
- планирование – 27, 29, 39;
- обучение – 26, 32, 34, 38, 42;
- мотивирование – 31, 33, 34, 36, 37, 40.