
РАЗВИТИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Молочников Николай Романович¹, д-р экон. наук, проф.
Крюченко Николай Николаевич², канд. экон. наук, доц.

¹ Кубанский государственный университет, Ставропольская, 149, Краснодар, Россия, 350040; e-mail: mnr001@mail.ru

² Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, пр. Ленина, 93, Новороссийск, Россия, 353918; e-mail: gazetagel@mail.ru

Цель: формирование и развитие служебно-профессионального роста работника банка начинается с этапа планирования, на котором определяются цели развития карьеры и устанавливаются пути их достижения. *Обсуждение:* чтобы достичь поставленной карьерной цели, необходимо определить последовательность должностей, которые должен поэтапно пройти банковский работник для подготовки к занятию целевой позиции. Далее необходимо достичь требуемой квалификации путем участия в тренингах, прохождения обучения, стажировок. *Результаты:* обязательным условием успешного планирования карьеры банковского работника является сопоставление потенциальных возможностей и желаний самого работника, а также стратегических и оперативных целей и возможностей организации.

Ключевые слова: аттестация персонала, служебно-профессиональный рост, развитие карьеры.

DOI: 10.17308/meps.2016.4/1411

Введение

Этап карьеры (как точка на временной оси) не всегда связан с этапом профессионального развития. Человек, находящийся на этапе продвижения, в рамках другой профессии может не быть еще высоким профессионалом. Поэтому важно разделять этап карьеры (временной период развития личности) и фазы развития профессионала (периоды овладения деятельностью).

Стадии профессионального развития по Е.А. Климову: Стадия «оптации» (от 11-12 до 14-18 лет) – это период предварительной подготовки, активного выбора будущей сферы деятельности, профориентации. Эта стадия характерна для школьников средних и старших классов, однако на ней может оказаться безработный человек в любом возрасте.

Стадия адепта – это период обучения в средних специальных и высших учебных заведениях, получения профессиональной подготовки;

Стадия адаптанта – начальная стадия профессиональной адаптации и развития работника как профессионала в своей сфере; данная стадия является очень важной и имеет большое значение для дальнейшего профессионального становления работника. Она может длиться от нескольких месяцев до нескольких лет. Высокую значимость на данной стадии приобретает благоприятное профессиональное сообщество, в которое в качестве члена входит работник. Стадия интернала – в этот период времени работник становится частью профессионального сообщества, его позицию в данном сообществе уже можно охарактеризовать как позицию равного. Ее достигают все работники, либо меняют род деятельности. Стадия мастера – в этот период специалист уже выделяется среди коллег, становится лучшим профессионалом в своей области. До нее могут прийти не все, а только те, кто достаточно замотивирован и обладает необходимыми личностными и профессиональными характеристиками.

Стадия авторитета – в этот период профессиональной деятельности работник становится лучшим среди лучших. До этой стадии добираются только наиболее замотивированные и целеустремленные работники. Стадия наставника – характеризуется наивысшим уровнем развития любого профессионала. Эта стадия характеризуется достаточным уровнем развития профессиональных и личностных качеств работника для передачи накопленного опыта ученикам. Под термином развитие карьеры мы понимаем совокупность действий, предпринимаемых работником для воплощения его карьерного плана. Этот процесс требует от самого работника, а также от службы управления персоналом банка дополнительных усилий, в том числе:

- представления сотруднику возможности профессионального роста, обеспечение более высокого уровня его жизни;
- более четкое определение личных профессиональных перспектив сотрудника;
- возможность целенаправленной подготовки к будущей профессиональной деятельности;
- повышение конкурентоспособности сотрудника на рынке труда.

Важным аспектом организации служебно-профессионального развития работников является то, что несмотря на прочие условия, основную долю ответственности за создание и реализацию собственного карьерного плана несет работник. Его непосредственный руководитель выполняет роль наставника, оказывающего необходимую помощь и поддержку в ежедневной трудовой деятельности работника, и укрепляющую вектор активного развития карьеры. Поддержка непосредственного руководителя является важным фактором успеха служебно-профессионального развития работника, именно руководитель является звеном, распределяющим ресурсы предприятия, и в том числе на профессиональное развитие работников. Кадровая служба выполняет функцию организации и контроля проведения всей процедуры формирования карьерного плана и развития карьеры работни-

ков. Среди основных задач кадровой службы в процессе управления карьерой работников можно выделить задачу формирования заинтересованности работников в построении и дальнейшем развитии собственной карьеры, а также задачу предоставления работникам необходимого инструментария для служебно-профессионального роста и продвижения.

План развития карьеры – представляет собой документ, в котором изложен оптимальный вариант служебно-профессионального развития работника применительно к данной организации. Такой план, как правило, содержит перечень и последовательность этапов профессионального развития работника банка, а также перечень должностей и видов работ, на которых возможны ротация, исполнение обязанностей в период отсутствия основного работника, а также дальнейшее назначение. Этот этап очень важен, так как он формирует фундамент и концепцию дальнейшего профессионального развития работника, определяет соответствие его профессиональных интересов и возможностей их реализации. Важно определить степень реалистичности карьерных ожиданий работника и их адекватности задачам организации. На этом этапе работнику может понадобиться помощь в форме:

- консультаций кадровой службы;
- тестирования с целью профориентации и выявления профессиональных и личностных ориентаций работника, а также потенциальных направлений развития.

Выполнение установленного плана служебно-профессионального развития работника зависит, в первую очередь, от него самого. Ему нужно придерживаться строгого выполнения всего комплекса средств, способствующих потенциальной реализации плана:

- одним из наиболее важных аспектов реализации карьерного плана является эффективное выполнение работником своих должностных обязанностей;

- работнику необходимо активно и эффективно использовать все возможные средства профессионального обучения и развития, а также использовать в своей профессиональной деятельности полученные на обучении знания и навыки;

- необходимо наладить четкое и эффективное взаимодействие с руководителем, адекватно и своевременно реагировать на обратную связь по результатам ежедневной профессиональной деятельности, так как именно руководитель непосредственно оценивает результаты труда работника, принимает меры по его дальнейшему развитию и продвижению;

- активно демонстрировать полученные профессиональные и управленческие навыки вышестоящему руководству и смежным подразделениям, принимать участие в совещаниях, семинарах, «круглых столах» и рабочих группах, готовить доклады.

В зависимости от планируемого периода реализации карьерный план может быть стратегическим, среднесрочным или краткосрочным. Оптимальным

периодом работы в одной должности является срок от 4 до 5 лет. Это необходимо учитывать при подготовке плана карьеры. За указанный срок работник проходит несколько стадий, по истечении данного периода у него может снизиться мотивация к дальнейшему развитию и наступить стадия профессионального выгорания. Как уже отмечалось выше, инициатива и активная вовлеченность работника в процесс планирования карьеры и реализации указанного плана играет существенную роль в успешном развитии карьеры. Четкое осознание конечной цели, а также промежуточных этапов развития карьеры, своих индивидуальных особенностей, сильных и слабых сторон и возможностей – точка отсчета в формировании карьеры работника банка. По итогам рассмотрения теоретических и методологических аспектов построения системы служебно-профессионального развития работника можно сформулировать семь основополагающих принципов выработки цели карьеры работников банка.

Анализ различных исследований и работ по проблемам формирования и развития системы служебно-профессионального развития персонала позволяет сделать ряд выводов. В условиях нормативных, системных и организационных изменений, происходящих в банковском секторе нашей страны, все большее значение приобретает своевременная, качественная и актуальная подготовка работников.

Сегодня назрела необходимость совершенствования процессов управления служебно-профессиональным развитием персонала банков, что продиктовано, с одной стороны, ситуацией в банковском секторе, с другой – современным состоянием вопросов управления персоналом и проблемами рационального подхода в использовании кадровых ресурсов банков. Формирование кадрового потенциала Южного ГУ Банка России, способного продуктивно работать в современных условиях, становится основной задачей в период реформирования системы Банка России. Однако мероприятия по изменению содержания и структуры процесса формирования и развития кадрового потенциала Южного ГУ Банка России реализуются не всегда последовательно и логично и в итоге не приносят ожидаемых результатов.

Проблема служебно-профессионального роста служащих в Центральном банке Российской Федерации привлекала внимание со времен его организации. Однако до настоящего времени она не подвергалась необходимому анализу. Изменения, произошедшие в системе Банка России в период 2014 – 2015 гг., оптимизация структуры и численности персонала территориальных учреждений, новые функции, возложенные на Банк России в статусе мегарегулятора, а также сложная социально-экономическая обстановка в России и вызванная ею необходимость активного формирования национальной платежной системы, новый уровень задач по укреплению курса рубля, формирование банковской системы на новых территориях Республики Крым и города федерального значения Севастополь, активизация деятельности в области банковского надзора в последние годы требуют новых подходов в управлении человеческим потенциалом.

Структурные изменения, происходящие в системе Банка России, вызванные, с одной стороны, оптимизацией системы, сокращением численности персонала, укрупнением территориальных учреждений, и, как следствие, призванные повысить мобильность и управляемость сети территориальных учреждений, с другой – формированием новых департаментов в соответствии с новыми направлениями деятельности мегарегулятора (контроль и надзор за некредитными финансовыми организациями) обострили вопрос формирования необходимого резерва работников, готовых для назначения на руководящие должности. Вместе с тем формирование такого резерва невозможно без тщательно планируемого служебно-профессионального продвижения работников, которое в конечном счете тесно связано с успехом организации и личными достижениями.

В организационной структуре Южного главного управления Центрального банка Российской Федерации выделено Управление по работе с персоналом.

Основными функциями данного Управления являются:

1. Своевременное обеспечение специалистами, обладающими необходимыми профессиональными знаниями, навыками и трудовой мотивацией, с целью реализации перспективных задач и краткосрочных планов, обеспечение руководства Южного главного управления объективной статистической аналитической информацией, характеризующей расстановку, квалификацию и мотивацию персонала.

2. Разработка и осуществление мероприятий, обеспечивающих развитие профессиональной и управленческой компетентности работников.

3. Организация работы по дополнительному пенсионному обеспечению бывших работников Банка России.

4. Организация социально-бытового обеспечения работников Южного главного управления, расчетно-кассовых центров, оздоровительных объединений и пенсионеров Банка России.

5. Организация работы по проведению совещаний, выездных семинаров и других мероприятий Южного главного управления, в том числе проводимых с участием представителей средств массовой информации и общественности, обеспечение их комплексного информационного и организационного сопровождения.

6. Организация работы по подготовке мероприятий в рамках развития корпоративной культуры, создание морально-психологического климата в коллективе Южного главного управления.

7. Мониторинг состояния персонала, организация работы по совершенствованию организационно-управленческих условий деятельности персонала.

8. Обеспечение соблюдения трудового законодательства в деятельности Южного главного управления.

9. Организация работы по учету инсайдеров Банка России, соблюдению требований к служебному поведению служащих Банка России и профилактике коррупционных правонарушений в подразделениях Банка России.

Стадия «оптации» (от 11-12 до 14-18 лет) – это период предварительной подготовки, активного выбора будущей сферы деятельности, профориентации. Эта стадия характерна для школьников средних и старших классов, однако на ней может оказаться безработный человек в любом возрасте.

Стадия адепта – это период обучения в средних специальных и высших учебных заведениях, получения профессиональной подготовки.

Стадия адаптанта – начальная стадия профессиональной адаптации и развития работника как профессионала в своей сфере; данная стадия является очень важной и имеет большое значение для дальнейшего профессионального становления работника. Она может длиться от нескольких месяцев до нескольких лет. Высокую значимость на данной стадии приобретает благоприятное профессиональное сообщество, в которое в качестве члена входит работник.

Стадия интернала – в этот период времени работник становится частью профессионального сообщества, его позицию в данном сообществе уже можно охарактеризовать как позицию равного. Ее достигают все работники, либо меняют род деятельности.

Стадия мастера – в этот период специалист уже выделяется среди коллег, становится лучшим профессионалом в своей области. До нее могут прийти не все, а только те, кто достаточно замотивирован и обладает необходимыми личностными и профессиональными характеристиками.

Стадия авторитета – в этот период профессиональной деятельности работник становится лучшим среди лучших. До этой стадии добираются только наиболее замотивированные и целеустремленные работники.

Стадия наставника – характеризуется наивысшим уровнем развития любого профессионала. Эта стадия характеризуется достаточным уровнем развития профессиональных и личностных качеств работника для передачи накопленного опыта ученикам.

Как видно из функций Управления по работе с персоналом, они направлены в большей степени на обеспечение подбора, расстановки кадров, организации процесса кадрового делопроизводства, обучения персонала, социального обеспечения работников и в меньшей степени на служебно-профессиональное продвижение работников. Рассмотрим более конкретно виды работ, проводимых Управлением по работе с персоналом, которые позволяют перемещать работников с одной стадии карьеры на другую (табл.).

Виды работ, проводимых Управлением по работе с персоналом

| | |
|-------------------|--|
| Стадии карьеры | Виды работ, проводимых Управлением по работе с персоналом |
| Стадия оптации | В данном направлении работа не проводится |
| Стадия адепта | Образовательные учреждения и учебно-методические центры Банка России |
| Стадия адаптанта | Сопровождается утвержденными типовыми квалификационными характеристиками. Порядок адаптации персонала Южного ГУ Банка России. |
| Стадия интернала | Принятие Стандарта корпоративной культуры, участие в жизни трудового коллектива. |
| Стадия мастера | Создание кадрового резерва |
| Стадия авторитета | Награждение по итогам работы за год по различным номинациям, грамоты. |
| Стадия наставника | Положение о наставничестве в Южном ГУ Банка России |

Порядок адаптации персонала Южного ГУ Банка России. Стадия интернала принятие стандарта корпоративной культуры, участие в жизни трудового коллектива. Стадия мастера – создание кадрового резерва Стадия авторитета Награждение по итогам работы за год по различным номинациям, грамоты. Стадия наставника Положение о наставничестве в Южном ГУ Банка России. Стадия Адепта характеризуется следующими видами работ, проводимых Южным ГУ Банка России: направление на обучение в образовательные учреждения Банка России (банковские школы) и учебно-методические центры.

Банковские школы (колледжи) Банка России – профессиональные образовательные организации, осуществляющие подготовку банковских специалистов по программам среднего профессионального образования по специальности «Банковское дело», повышение квалификации и профессиональную переподготовку персонала Банка России для выполнения нового вида профессиональной деятельности. Программы повышения квалификации персонала структурных подразделений территориальных учреждений Банка России, в т.ч. РКЦ, охватывают весь спектр вопросов по конкретным направлениям работы. Обучение проводится в целях обеспечения Банка России квалифицированными специалистами, владеющими компетенциями, необходимыми для эффективной профессиональной деятельности, связанной с осуществлением Банком России функций, определенных Федеральным законом от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)». В процессе очного обучения предусматривается использование интерактивных методов: профессиональных и поведенческих тренингов, ролевых и деловых игр, компьютерных имитаций, ситуационных заданий, моделирующих профессиональную и управленческую деятельность. Банковским школам (колледжам) Банка России рекомендовано использовать дистанционные образовательные технологии и электронное обучение. При обучении по программам объемом от 16 часов, завершающемся итоговой аттестацией, слушателям выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца, в остальных случаях – сертификат Банка России.

Профессиональная переподготовка по программам в объеме не менее 250 академических часов осуществляется путем проведения теоретического обучения в банковской школе (колледже) Банка России и включает базовое и специальное обучение.

Заключение

Таким образом, базовое обучение осуществляется в соответствии с программой курса повышения квалификации «Функционирование Банка России» и предусматривает последовательное прохождение базового модуля и не менее двух специализированных модулей в соответствии с профилем профессиональной переподготовки. При этом возможно объединение нескольких модулей в индивидуальные программы обучения. Специальное обучение продолжительностью 117–142 часа осуществляется в банковской школе (колледже) Банка России по направлению, соответствующему сфере профессиональных интересов работника, и завершается устным экзаменом и защитой письменной аттестационной работы.

Банковские школы (колледжи) Банка России реализуют программы профессиональной переподготовки преимущественно с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий и вправе использовать следующие модели: полностью дистанционное обучение; частичное использование дистанционных образовательных технологий (дистанционное обучение чередуется с очными занятиями).

Список источников

1. Вукович Г.Г. Исследование механизмов разрешения противоречий регионального рынка труда // *Теория и практика общественного развития*, 2011, no. 7, с. 315-316.
2. Вукович Г.Г., Кравцова К.В. Инвестиционный климат в РФ: исследование механизма реализации инвестиционной политики РФ // *Общество: политика, экономика, право*, 2012, no. 3, с. 61-66.
3. Вукович Г.Г., Мишин Ю.А. Компаративистский анализ отечественного опыта формирования и использования управленческой информации в бухгалтерском учете // *Теория и практика общественного развития*, 2011, no. 2, с. 294-296.
4. Вукович Г.Г., Пономаренко Е.Е., Никитина А.В., Королёв Д.А. Инновационные подходы к исследованию закономерностей эволюции экономических интересов основных субъектов рынка труда // *Вестник Алтайской академии экономики и права*, 2014, no. 6, с. 104-105.
5. Калинин Д.Д., Борисов С.А., Богдашев И.В., Хатхоху М.А., Никитина А.В. Угрозы экономической безопасности страны в условиях усиления глобализации // *Экономика устойчивого развития*, 2015, no. 1 (21), с. 49-57.
6. Кротова М.А. Факторы и источники активизации развития экономики региона // *Экономика устойчивого развития*, 2015, no.2 (22), с. 135-139.
7. Магомедов К.У., Вукович Г.Г. Развитие Южнороссийских регионов в условиях активизации их социально-трудовой компоненты // *Экономика устойчивого развития*, 2012, no. 11, с. 154-158.
8. Никитина А.В., Сурнина Н.А. Актуальные проблемы внешней задолженности РФ и пути их преодоления // *Общество: политика, экономика, право*, 2014, no. 1, с. 67-70.
9. Платонова Н.А. Аттестация в системе управления персоналом // *Дискуссия*, 2012, no. 7, с. 59-64.
10. Пономаренко Е.Е., Вукович Г.Г., Беляева Т.А. Участие России в международном разделении труда: проблемы, перспективы, тенденции // *Экономика*

устойчивого развития, 2015, no. 2 (22), с. 255-261.

11. Строителева Т.Г., Вукович Г.Г. Особенности организации социально-экономической деятельности в корпоративном секторе промышленности // *Экономика устойчивого развития*, 2015, no. 1 (21), с. 160-164.

12. Федоров А.В. и др. Методика подготовки и проведения аттестации, мотивирующей персонал к повышению эффективности производства // *Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал)*, 2011, no. 4-19, с. 4-37.

THE DEVELOPMENT OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO CERTIFICATION OF PERSONNEL IN THE PUBLIC SERVICE

Molochnikov Nikolay Romanovich¹, Dr. Sc. (Econ.), Prof.

Kruchenko Nikolay Nikolaevich², Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

¹ Kuban State University, Stavropolskaya st., 149, Krasnodar, Russia, 350040; e-mail: mnr001@mail.ru

² Admiral Ushakov Maritime State University, Lenin ave., 93, Novorossiysk, Russia, 353918; e-mail: gazetagel@mail.ru

Purpose: the formation and development of office and professional growth of employees of the Bank begins with the planning phase, which outlines the goals of career development are set and ways to achieve them.

Discussion: to achieve the career goal you must define the sequence of posts that need to go step by step Bank employee to prepare to engage the target position. Next, you need to reach the required qualifications through participation in trainings, training, internships. *Results:* the key to successful career planning of a Bank employee is to compare the potential and desires of the employee, as well as strategic and operational objectives and capabilities of the organization.

Keywords: certification of personnel, service and professional growth, career development.

References

1. Vukovich G.G. Issledovanie mekhanizmov razresheniia protivorechii regional'nogo rynka truda. *Teoriia i praktika obshchestvennogo razvitiia*, 2011, no. 7, pp. 315-316. (In Russ.)
2. Vukovich G.G., Kravtsova K.V. Investitsionnyi klimat v RF: issledovanie mekhanizma realizatsii investitsionnoi politiki RF. *Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo*, 2012, no.3, pp. 61-66. (In Russ.)
3. Vukovich G.G., Mishin Iu.A. Komparativistskii analiz otechestvennogo opyta formirovaniia i ispol'zovaniia upravlencheskoi informatsii v bukhgalterskom uchete. *Teoriia i praktika obshchestvennogo razvitiia*, 2011, no. 2, pp. 294-296. (In Russ.)
4. Vukovich G.G., Ponomarenko E.E., Nikitina A.V., Korolev D.A. Innovatsionnye podkhody k issledovaniiu zakonomernostei evoliutsii ekonomicheskikh interesov osnovnykh sub"ektov rynka truda. *Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava*, 2014, no.6, pp. 104-105. (In Russ.)
5. Kalinin D.D., Borisov S.A., Bogdashev I.V., Khatkhokhu M.A., Nikitina A.V. Ugrozy ekonomicheskoi bezopasnosti strany v usloviakh usileniia globalizatsii. *Ekonomika ustoiчивого razvitiia*, 2015, no. 1 (21), pp. 49-57. (In Russ.)
6. Krotova M.A. Faktory i istochniki aktivizatsii razvitiia ekonomiki regiona. *Ekonomika ustoiчивого razvitiia*, 2015, no. 2 (22), pp. 135-139. (In Russ.)
7. Magomedov K.U., Vukovich G.G. Razvitie Iuzhno-rossiiskikh regionov v usloviakh aktivizatsii ikh sotsial'no-trudovoi komponenty. *Ekonomika ustoiчивого razvitiia*, 2012, no. 11, pp. 154-158. (In Russ.)
8. Nikitina A.V., Surnina N.A. Aktual'nye problemy vneshnei zadolzhennosti RF i puti ikh preodoleniia. *Obshchestvo: politika, ekonomika,*

pravo, 2014, no.1, pp. 67-70. (In Russ.)

9. Platonova N.A. Attestatsiia v sisteme upravleniia personalom. *Diskussii*, 2012, no. 7, pp. 59-64. (In Russ.)

10. Ponomarenko E.E., Vukovich G.G., Beliaeva T.A. Uchastie Rossii v mezhdunarodnom razdelenii truda: problemy, perspektivy, tendentsii. *Ekonomika ustoi-chivogo razvitiia*, 2015, no.2 (22), pp. 255-261. (In Russ.)

11. Stroiteleva T.G., Vukovich G.G. Osobennosti organizatsii sotsial'no-eko-

nomicheskoi deiatel'nosti v korporativnom sektore promyshlennosti. *Ekonomika ustoi-chivogo razvitiia*, 2015, no. 1 (21), pp. 160-164. (In Russ.)

12. Fedorov A.V. et al. Metodika podgotovki i provedeniia attestatsii, motiviruiushchei personal k povysheniiu effektivnosti proizvodstva. *Gornyi informatsionno-analiticheskii biulleten' (nauchno-tekhnicheskii zhurnal)*, 2011, no. 4-19, pp. 4-37. (In Russ.)