
ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Крюченко Николай Николаевич¹, канд. экон. наук, доц.
Молочников Николай Романович², док. экон. наук, проф.

¹ Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, пр. Ленина, 93, Новороссийск, 353918, Россия; e-mail: gazetage@mail.ru

² Кубанский государственный университет, ул. Ставропольская, 149, Краснодар, 350040, Россия; e-mail: mnr001@mail.ru

Цель: служебно-профессиональное развитие работников организации притягивает пристальное внимание различных исследователей со времени начала производственной деятельности. *Обсуждение:* эти проблемы исследовались многими западными учеными и немногим позднее в нашей стране. Так, З. Зиглер ассоциировал проблемы служебно-профессионального развития работников с успехами организации и персональными успехами работников. Таким образом, он полагал, что руководителям организации значительную экономическую выгоду приносит содействие, оказываемое ими работникам в достижении их целей. Именно таким методом организация достигает своих собственных целей. Наиболее актуально это по отношению к целям служебно-профессионального роста и развития работников. *Результаты:* изучая аспекты служебно-профессионального развития персонала, полагаем, что служебно-профессиональное развитие актуально для различных категорий персонала, начиная от руководителей различных уровней до младшего обслуживающего персонала.

Ключевые слова: оценка персонала, кадровая служба, навыки организации.

DOI: 10.17308/meps.2016.10/1523

Введение

Еще один значимый исследователь этого направления – Г. Деслер полагает, что перемещение по карьерной лестнице основывается на том, что организация принимает на себя обязательства всецело использовать возможности персонала и предоставить работникам возможность развиваться. Вместе с тем он полагает, что в процессе продвижения значимую роль играет применение различных техник управления персоналом, таких

как мониторинг персонала, обучающие и развивающие игры и планирование персонала. При управлении карьерой по Десслеру максимально целесообразно применение индивидуального подхода, кроме того, он дает подробные рекомендации менеджерам по этим направлениям.

Популярный участник бизнес-сообщества США Ли Якокка полагает, что служебно-профессиональное развитие персонала предприятия находится в прямой зависимости от индивидуальных качеств и особенностей самого работника. Работник, по мнению Якокка, чтобы воплотить в жизнь свои планы, должен иметь такие основополагающие качества: целесообразность, эффективность, бережливость, порядочность, решительность. И на самом деле принятие во внимание личностных качеств очень важно при служебно-профессиональном развитии работников, и еще в большей степени это касается менеджеров.

Российские авторы берут за основу данные разработки, имеющиеся в мировой практике. Однако вместе с тем они вырабатывают свои подходы с учетом специфики развития управленческой мысли в нашей стране.

В ряде иных рассмотренных работ отмечается, что в существующих сегодня коммерческих организациях развитие карьеры работников предполагает значительное и постоянное обновление персонала. В основу этого процесса должна лечь преемственность, усвоение накопленного опыта и передача традиций от более опытных работников к более молодым. Кроме того, в некоторых исследованиях предложено использовать методику профессионального и карьерного развития персонала, используемую западными фирмами, но адаптируя ее к российским реалиям.

При этом необходимо отметить, что известный автор и практик повышения квалификации современных менеджеров нашей страны А.П. Егоршин справедливо полагает, что планирование служебно-профессионального развития работников на предприятии зависит от потенциальных возможностей работника, что представляет собой один из значимых этапов работы с персоналом.

Обсуждение результатов

На сегодняшний день эта интересная и разноаспектная проблема изучена только в части, однако в последнее время с ростом ее значимости интерес к ней увеличивается. Если говорить о понятии служебно-профессионального развития персонала в широком смысле, то под этим термином мы понимаем сформированную в организации последовательность всего многообразия ступеней карьеры (должностей, рабочих мест, положений в коллективе), которые работник может занимать в течение своей трудовой жизни. Более подробно ознакомимся со сложившейся в России системой служебно-профессионального развития работников на примере персонала банка. На начальном этапе выстраивается взаимодействие со студентами старших курсов профильных вузов или направленных для прохождения практики из других вузов. Работники кадровых служб с руково-

дителями профильных подразделений, где будут проходить практику студенты, проводят отбор кандидатов из числа самых способных и грамотных студентов, имеющих предрасположенность к руководству коллективом, и организуют их практику по соответствующим направлениям деятельности предприятия. Тем студентам, которые успешно прошли практику, выдается отзыв о прохождении практики, который в дальнейшем может быть использован для трудоустройства. Молодые специалисты, не участвовавшие в прохождении практики, также могут быть приняты на работу после предварительного тестирования. На следующем этапе работниками кадровой службы проводятся мероприятия с вновь принятыми работниками, трудоустроенными в банк. Таким работникам устанавливается период адаптации (от одного до шести месяцев), в течение которого они должны освоить материалы и виды работ, предусмотренные в индивидуальном плане работы сотрудника на период адаптации.

Кадровая служба организации осуществляет анализ работы вновь принятых работников в период адаптации, изучает характеристику, составленную их непосредственными руководителями, наставниками, подводит итоги адаптации работников и дает рекомендации по его дальнейшему развитию. Вся информация об участии работника в системе служебно-профессионального развития вносится в его учетно-характеризующие документы и фиксируется в электронном виде в базе данных кадровой информации. На последующем этапе в течение периода от одного до двух лет служба по работе с персоналом проводит мероприятия с руководителями нижнего звена. По окончании этого этапа специалисты кадровой службы анализируют деятельность работников, относящихся к указанной категории и прошедших подготовку, проводят еще один уровень отбора и тестирование потенциальных возможностей. Работники, прошедшие отбор, включаются в состав резерва на более высокие руководящие должности и предлагаются для выдвижения в случае высвобождения указанных должностей. Что касается работников, прошедших подготовку, но не выдержавших испытание, то они продолжают работать на своих должностях, но при этом могут перемещаться горизонтально в рамках ротации кадров. Еще один этап предполагает проведение работы с руководителями среднего звена по индивидуальным планам. Фактически на данном этапе имеет место система наставничества – за каждым таким руководителем закрепляется наставник, во взаимодействии с которым готовится индивидуальный план работы. В качестве наставника может быть избран руководитель более высокого звена управления.

По возможности на данном этапе целесообразно проводить стажировку менеджеров в Банке России. Менеджеры, в свою очередь, по результатам такой стажировки готовят программу мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия.

Целесообразно на ежегодной основе проводить тестирование менеджеров организации. Целями такого тестирования может быть выявление их

профессиональных навыков и умений, навыков управления, потенциальных возможностей. Результаты тестирования интерпретируются психологом по специальной методике и могут быть использованы для принятия решений по направлениям дальнейшего развития работника.

На завершающем этапе проводится комплекс мероприятий с топ-менеджерами предприятия. Данная категория должностей характеризуется достаточной уникальностью и высокими требованиями к квалификационным и личностным характеристикам претендента, а также наличием у него необходимого опыта работы и знания отраслевого рынка.

Актуальным и действенным инструментом профессионального развития работников является ротация кадров. Под ротацией кадров следует понимать горизонтальное перемещение работников между структурными подразделениями банка. Ротация используется как инструмент, позволяющий работнику изучить смежные направления деятельности, получить теоретическую подготовку и практические знания и навыки, необходимые для замещения в последующем руководящей должности более высокого уровня. Кандидаты для назначения на руководящие должности в обязательном порядке проходят тестирование по специально разработанной методике, которая включает в себя систему оценки индивидуальных деловых качеств, а также личностных особенностей кандидата:

Личностное развитие: присущее кандидату умение контролировать личные интересы и правильно определять приоритеты; способность слушать и воспринимать конструктивные критические замечания, самокритичность, адекватная оценка своих способностей и возможностей; активная жизненная позиция и участие в корпоративной жизни. Дисциплина и организация труда: умение выполнять работу на высоком эстетическом уровне, высокая требовательность по отношению к себе и к подчиненным в соблюдении трудовой дисциплины, доброта и внимание по отношению к подчиненным, высокая личная дисциплина и ответственность. Знания и умения: наличие необходимого образования и квалификации, знание основ менеджмента, трудового законодательства, методов управления подчиненными, общая грамотность.

Навыки организации процессов: высокая организация собственного труда и труда подчиненных, навыки работы с подчиненными, коммуникабельность, целеполагание, умение делегировать, грамотность и навыки ведения деловой переписки, навыки командообразования, высокие лидерские способности, адекватная самооценка. Умение руководить и принимать решения: комплекс способностей менеджера быстро принимать правильные решения, хорошо ориентироваться в сложных ситуациях и новой, быстро меняющейся обстановке, умение обеспечивать достаточный уровень контроля исполнения собственных решений. Инновационность и стратегическое целеполагание: умение понять и оценить инновации; умение адекватно воспринимать новаторов, активистов и рационализаторов; высокая инициа-

тивность и деловая активность; отвага и решительность в поддержке идей реализации нововведений; высокое самообладание, мужество и умение при необходимости обоснованно рисковать. Личностные черты: целеустремленность, активность, честность, ответственность, добропорядочность, отзывчивость, внимательность, коммуникабельность, аккуратность и педантичность во всем.

В настоящее время в Южном ГУ Банка России начал применяться специальный экспертный лист, используемый для фиксации результатов оценки профессиональной компетентности и личностных качеств кандидатов для замещения вакантных должностей, а также при рассмотрении кандидатур для зачисления в резерв персонала. Указанный экспертный лист заполняется интервьюером при проведении собеседования с работником. Как правило, в роли интервьюеров выступают профессиональные эксперты – руководители подразделений, заместители руководителя Южного ГУ Банка России, курирующие данное направление деятельности, а также работники службы управления персоналом. При разработке системы служебно-профессионального продвижения работников Центрального банка Российской Федерации необходимо учесть правовые особенности и статус служащих Банка России. В первую очередь следует определить, что работники Банка России не являются государственными служащими. Особый статус, условия найма, увольнения, оплаты труда, а также права и обязанности, система дисциплинарных взысканий служащих Банка России определяются Советом директоров Банка России в соответствии с федеральными законами. Эти условия изложены в ст. 88 Закона о Банке России. Должность работника Банка России определяет его положение в системе Банка России, содержащее комплекс прав, обязанностей и мер ответственности, установленных законодательством о труде, нормативными актами Банка России, организационно-распорядительными документами территориально-го учреждения Банка России и трудовым договором.

На каждую должность руководством Банка России утверждаются типовые квалификационные характеристики, включающие описание основных обязанностей по данной должности, требования к уровню и направлению образования, необходимому стажу работы по специальности, специальным знаниям и умениям, необходимым для качественного выполнения трудовой функции в каждой конкретной должности. Еще одним требованием к служащим Банка России является неукоснительное соблюдение ограничений и запретов, установленных для отдельных должностей, перечень которых утверждается Советом директоров Банка России.

Заключение

Банковский служащий – это работник банка, получивший ранее экономическое образование. Поскольку финансовое учреждение занимается аккумуляцией денежных средств, осуществляет расчёты, предоставляет различные виды кредитов, выпускает деньги и ценные бумаги, играет роль

посредника во взаимных расчётах или платежах между фирмами, отдельными лицами, учреждениями и государствами, то банковские служащие преимущественно и занимаются выполнением указанных выше банковских операций. Кроме этого, служащий банка должен обладать достаточными знаниями в области бухгалтерской отчётности в вопросах, которые касаются кредита и ценообразования, кредита и финансов, экономики, банковского дела, правоведения, психологии общения и социологии. Он занимается проведением активных операций, которые в свою очередь позволяют прибыльно вкладывать привлечённые средства.

К тому же банковскому служащему для предоставления кредитов под залог недвижимости, получения высоких процентов и надёжных гарантий следует взаимодействовать с предприятиями и организациями. При этом он обязан качественно организовывать работу с документами, иметь навыки работы на персональном компьютере и обладать высокой степенью подготовки по математической дисциплине.

Как и кредитный консультант, имеющий дело с финансовой информацией, банковский служащий среди своих личностных качеств должен иметь и способность к длительному концентрированию внимания, так как от него требуется высокая дисциплинированность, поскольку осуществлять свою работу ему приходится согласно строгим требованиям всевозможных регламентов и служебных инструкций.

В противном случае малейшее нарушение может принести тяжёлые, порой неисправимые последствия, например, утечку важной информации. Но со временем у банковского служащего должны появиться такие характерные черты для него, как педантизм и консервативность. Последнее качество в первую очередь относится к работникам Центрального банка, являющимся самым консервативным финансовым учреждением в стране.

При этом у банковского работника должны отсутствовать заболевания опорно-двигательного аппарата и сердечно-сосудистой системы, психические недуги и чрезмерная подозрительность. Его дальнейшее продвижение по карьерной лестнице будет зависеть только от его желания к будущему развитию и достижению поставленных целей. При этом если банковский служащий хочет впоследствии стать руководителем, то ему рекомендуется расширять свой профессиональный кругозор, развивать коммуникативные и управленческие навыки и др.

Список источников

1. Bogoviz Av., Vukovich Gg., Stroiteleva Tg. Operation and development of the regional labour market // *World Applied Sciences Journal*, 2013, t. 25, no. 5, pp. 786-789.

2. Вукович Г.Г. Кадровая политика предприятия как инструмент управления // *Человек и труд*, 2009, no. 8, с. 71.

3. Вукович Г.Г. Влияние состояния рынка труда на переподготовку рабочих кадров и обеспечение эффективной занятости // *Вестник Алтайской академии экономики и права*, 2011, no. 4, с. 9-12.

4. Вукович Г.Г. Диалектика закономерностей эволюции природной системы и экономической цикличности развития

социума // *Экономика устойчивого развития*, 2011, no. 7, с. 27-32.

5. Вукович Г.Г. Исследование механизмов разрешения противоречий регионального рынка труда // *Теория и практика общественного развития*, 2011, no. 7, с. 315-316.

6. Вукович Г.Г. Опыт регулирования рынка труда в промышленно развитых странах // *Аудит и финансовый анализ*, 2011, no. 5, с. 319-325.

7. Вукович Г.Г., Гостяева И.Н. Повышение мотивации к труду на основе управления трудовым поведением работников // *Человек и труд*, 2009, no. 12, с. 62.

8. 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.

9. 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.

10. Вукович Г.Г., Терихов М.С. Финансирование инновационной деятельности в Российской Федерации // *Общество: политика, экономика, право*, 2012, no. 2, с. 49-51.

11. Захарова Л.Н., Вукович Г.Г. Воспроизводство рабочей силы: проблемы и противоречия молодежного сегмента рынка труда // *Экономика устойчивого развития*, 2012, no. 11, с. 113-116.

12. Лотова Е.В., Вукович Г.Г. Оптимизация организационной структуры промышленного комплекса на основе развития стратегического менеджмента // *Экономика устойчивого развития*, 2010, no. 3, с. 50-60.

13. Магомедов К.У., Вукович Г.Г. Развитие южно-российских регионов в условиях активизации их социально-трудовой компоненты // *Экономика устойчивого развития*, 2012, no. 11, с. 154-158.

14. 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.

STUDY OF PECULIARITIES OF PERSONNEL EVALUATION IN THE PUBLIC SERVICE

Kruchenko Nikolai Nicholaevich¹, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.
Molochnikov Nikolai Romanovich², Dr. Sc. (Econ.)

¹ State Marine University named after Admiral F.F. Ushakov, Lenina Avenue, 93, Novorossiysk, 353918, Russia; e-mail: gazetage@mail.ru

² Kuban State University, Stavropolskaya, 149, Krasnodar, 350040, Russia:
e-mail: mnr001@mail.ru

Purpose: individual staff and professional employees development of organization attracted attention of various researchers since the beginning of industrial activity. *Discussion:* this problem was described by many Western scholars and in our country. Zing Ziegler associated problems of service-professional development of employees with the success of the organization and personal successes of employees. Thus, he believed that the leaders of the organization's significant economic benefits brings support to their employees in achieving their goals. It is in this way the organization reaches their own goals. It is most relevant to the goals of service-professional growth and development of employees. *Results:* the study of the aspects of professional development of personnel showed that the professional development is relevant for different categories of personnel, ranging from managers of different levels to junior staff.

Keywords: personnel assessment, personnel service, organizational skills.

References

1. Bogoviz Av., Vukovich Gg., Stroiteleva Tg. Operation and development of the regional labour market. *World Applied Sciences Journal*, 2013, vol. 25, no. 5, pp. 786-789.
2. Vukovich G. Personnel policy of the enterprise as a tool of management. *Man and labor*, 2009, no. 8, pp. 71. (In Russ.)
3. Vukovich G. G. influence of the state of the labour market to retraining workers and ensuring effective employment. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and law*, 2011, no.4, pp. 9-12. (In Russ.)
4. Vukovich G.G. The Dialectics of evolution of natural systems and economic cycles of social development. *Economics of sustainable development*, 2011, no. 7, pp. 27-32. (In Russ.)
5. Vukovich G.G. investigation of the mechanisms of conflict resolution of the regional labour market. *The Theory and practice of social development*, 2011, no. 7, pp. 315-316. (In Russ.)
6. Vukovich G.G. Experience of regulation of the labor market in industrialized countries. *Audit and financial analysis*, 2011, no. 5, pp. 319-325. (In Russ.)
7. Vukovich G.G., Gostev I.N. Enhancing labour motivation on the basis of management the labour conduct of employees. *Man and labor*, 2009, no. 12, pp. 62. (In Russ.)
8. Vukovich G.G., Kravtsov K.V. Investment climate in the Russian Federation: study of the mechanism of realization of investment policy of Russia. *Society: politics, Economics, law*, 2012, no. 3, pp. 61-66. (In Russ.)

9. Vukovich G.G., Mishin Yu.A. Comparative analysis of domestic experience of formation and use of management information in accounting. the *Theory and practice of social development*, 2011, no. 2, pp. 294-296. (In Russ.)
10. Vukovich G.G., Terekhov M.S. Financing of innovative activity in the Russian Federation. *Society: politics, Economics, law*, 2012, no. 2, pp. 49-51. (In Russ.)
11. Zakharova L. N., Vukovich G. G. The Reproduction of the labour force: problems and contradictions of the youth segment of the labor market. *Economics of sustainable development*, 2012, no. 11, pp. 113-116. (In Russ.)
12. Lot's E.V., Vukovich G.G. Optimization of the organizational structure of the industrial complex through the development of strategic management. *Economics of sustainable development*, 2010, no. 3, pp. 50-60. (In Russ.)
13. Magomedov K.W., Vukovich G.G. The development of the South Russian regions in terms of enhancing their socio-labor components. *Economics of sustainable development*, 2012, no. 11, pp. 154-158. (In Russ.)
14. Stroiteleva T.G., Vukovich G.G. peculiarities of organization of socio-economic activities in the corporate sector industry. *Economics of sustainable development*, 2015, no. 1 (21), pp. 160-164. (In Russ.)