

*В.М. Чаплыга, В.В. Чаплыга
Львовский институт банковского дела
г. Львов, Украина*

АВТОМАТИЗАЦИЯ ЕЖЕГОДНОЙ ОЦЕНКИ ВЫПОЛНЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ СЛУЖАЩИМИ НБУ СВОИХ ДОЛЖНОСТНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ И ЗАДАНИЙ

Оценивание и аттестация в Национальном банке Украины (НБУ) являются одними из инструментов стратегического управления персоналом, задание которых – обеспечение долгосрочной экономической перспективы НБУ за счет построения эффективной системы управления персоналом на основе интегрированной информационной системы; -интеграция кадровой стратегии с миссией и целями НБУ; – привлечение, содержание и развитие персонала; – создания условий профессиональной реализации и удовлетворенности сотрудников с высоким потенциалом с целью обеспечения динамической и эффективной работы НБУ.

Ежегодная оценка персонала в Национальном банке способствует реализации двух потребностей: потребности Национального банка добиться от работника эффективного личного вклада в деятельность НБУ и потребности отдельного работника в том, чтобы Национальный банк обеспечивал условия для его самореализации. При этом ежегодная оценка персонала является процессом установления уровня выполнения служебных обязанностей, плановых и внеплановых заданий, что способствует совершенствованию процесса планирования развития персонала, улучшению расстановки кадров, определению их потенциала, развития инициативы и творческой активности, определению потребностей в повышении квалификации и личном развитии с целью повышения эффективности деятельности Национального банка в целом. Ежегодная оценка позволяет проанализировать качественный состав персонала, обнаружить кадровые проблемы, повысить качество управленческих решений, в первую очередь связанных со стратегическим развитием НБУ.

В рамках научных исследований НБУ „Кадровый потенциал Национального банка Украины: совершенствование использования и перспективы развития в процессе углубления трансформационных процессов в экономике Украины” сформулирована актуальная проблема автоматизации, повышения оперативности подготовки, проведения и анализа результатов ежегодной оценки выполнения государственными служащими НБУ возложенных на них обязанностей и заданий в территориально распределенной системе Национального банка Украины.

В соответствии с нормативными документами модель ежегодной оценки государственных служащих Национального банка состоит из трех составляющих:

самооценки; оценки непосредственного руководителя; согласования оценки между работником и непосредственным руководителем.

Процедура проведения ежегодной оценки состоит из этапов: подготовительного, оценивания, собеседования и подписания результатов обсуждения, утверждения руководителем высшего уровня результатов оценивания, заключительного этапа.

Подготовительный этап включает анализ непосредственным руководителем и государственным служащим выполнения его заданий и обязанностей, определенных в должностных инструкциях, положениях о структурных подразделениях, личных планах работы, в отдельных поручениях за отчетный период, а также определение непосредственным руководителем конкретной даты проведение собеседования.

Ежегодная оценка проводится в соответствии с критериями и показателями качества работы государственных служащих, которые разделяются на общие (характерные для всех государственных служащих) и специальные (зависят от особенностей работы каждого государственного органа). Все критерии и показатели связываются с конкретной деятельностью (факт) и ожидаемыми результатами (план) его работы и могут быть детализированы или обобщены. Руководитель выставляет результаты оценки по определенным критериям: объем работы, которая выполняется в соответствии с должностной инструкцией; качество выполнения плановых и дополнительных заданий; самостоятельность и готовность к действиям, инициативность; оперативность мышления, способность к инновациям; коммуникабельность, умение формулировать точку зрения; сотрудничество; социальное поведение. Руководитель высшего уровня при этом может выразить свои замечания и предложения, а также провести, в случае необходимости, соответствующие собеседования.

Итоговая оценка выставляется по четырехбалльной шкале: низкая – наблюдается отставание, требует улучшения работы; удовлетворительная – достигает определенных результатов, владеет необходимым объемом навыков; хорошая – полное достижение результатов, владеет необходимыми навыками и умениями; высокая – превышает ожидаемые результаты, обладает фундаментальными знаниями и навыками.

К документальному обеспечению ежегодной оценки относятся:

- должностная инструкция
- положение о подразделении (оргструктуре);
- личный план работы госслужащего с дополнительными заданиями;
- план работы оргструктуры с указанием участия работника, который оценивается;
- компетенции и критерии оценки работника;
- самооценка работника;
- оценка работника прямым руководителем;

- оценка работника высшим руководителем.

Результаты ежегодной оценки учитываются: при аттестации государственных служащих; рассмотрении вопросов их продвижения по службе; присвоении следующего ранга; установлении предусмотренного законодательством денежного вознаграждения; надбавок, премий или изменения их размера; при решении вопроса относительно продолжения срока пребывания на государственной службе; при формировании кадрового резерва и в других вопросах прохождения государственной службы.

В случае несогласия с оценкой руководителя государственный служащий в десятидневный срок может обратиться с заявлением к руководителю высшего уровня, выразив замечания и обосновав их. Решение руководителя высшего уровня является окончательным.

Раз в три года проводится аттестация госслужащих, которая базируется на результатах предыдущих оценок и развитие персонала осуществляется по модели, представленной на рис. 1.

На базе принятой модели были сформулированы требования к системе оценивания (аттестации) персонала: совместимость с существующей системой ежемесячной оценки (премирования/депремирования) персонала; совместимость с существующей системой учебы и повышения квалификации; возможность постоянного доступа работников к информации относительно планов работы (с текущим корректированием) и их выполнения, а также критериев оценки; постоянный доступ руководителей оргструктур к информации относительно планов работы (с возможностью их текущего корректирования) и степени их выполнения, критериев оценки; возможность для работников подразделений Департамента персонала в реальном времени анализировать и улучшать все составные системы оценивания (аттестации) персонала; автоматизация всех процессов оценивания (аттестации) персонала.

Разработанный и внедренный в НБУ программно-информационный комплекс (ПИК) имеет следующие функциональные возможности: учет широкого перечня персональных данных (анкетные данные, должность, трудовая деятельность и т.п.); наличие расширенных функций ведения штатного расписания (планирование штатного расписания с учетом предполагаемых изменений, сохранения истории штатного расписания, истории должностей, назначений и подразделов, учет временных, конкурсных и вахтенных должностей и др.); формирование стандартных типов отчетов, а также генерации статистических и матричных отчетов; организация многоаспектного поиска информации (контекстный поиск, многоуровневые запросы и т.п.); ведение каталога запросов с возможностью сохранения форм запросов и результатов поиска; разграничение прав доступа по выполняемым функциям и объемам доступных данных; обеспечение интеграции с имеющимися в организации информационными системами и базами данных; функционирование в трехуровневой архитектуре «клиент-

сервер» с использованием промышленного сервера баз данных, возможностью работы в интрасети в реальном времени и в локальном режиме.

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА (ИНДИВИДУАЛЬНОЕ)

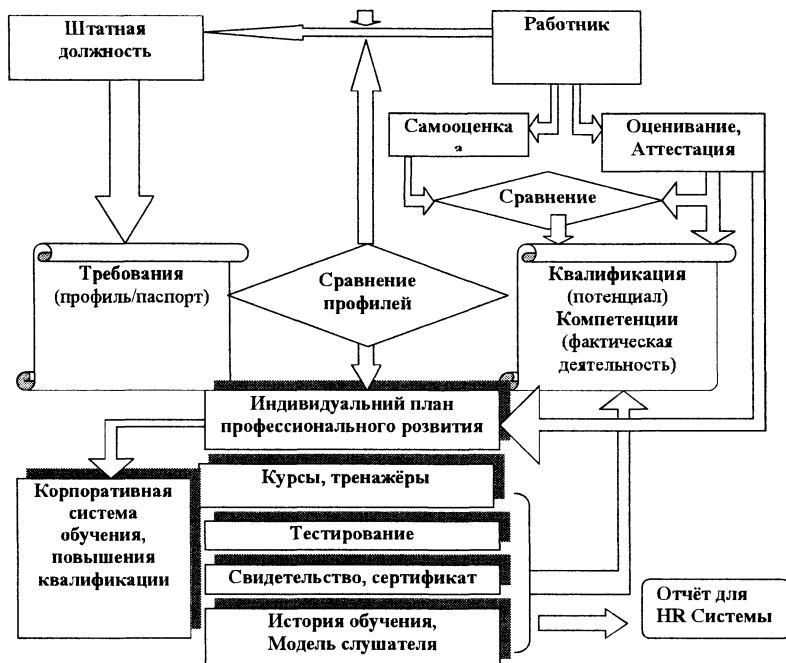


Рис. 1. Модель развития персонала с использованием корпоративной информационной системы.

В состав ПИК входят компоненты, которые позволяют выполнять все процессы, касающиеся качественной оценки (аттестации) персонала, и администрировать их: подсистема администрирования подготовки оценивания и аттестации; подсистема ввода первичной информации; подсистема оценивания, тестирования и аттестации; подсистема статистики и отчетности. Управление их работой осуществляется с помощью автоматизированных рабочих мест (АРМ): „Администратора оценивания”, „Разработчика анкет”, „Оценивающего” и „Статистики”.

АРМ „Администратор оценивания” предназначен для задания параметров оценивания: названия оценивания, названия анкеты, по которой будет проводиться оценивание; временных параметров оценивания (начала и завершения); перечня работников, которые войдут в комиссию по оцениванию сотрудников

подразделения (оргструктуры); перечня участников оценивания. В АРМе предусмотрены возможности отображения сведений о подразделениях предприятия (организации) в виде древовидной структуры, сведений о работниках, которые трудятся в подразделениях предприятия (организации); навигации и поиска анкет.

АРМ „Разработчик анкет” предназначен для: введения новых анкет в базу данных анкет; определения критериев оценивания; задания шкал оценок для введенных критериев оценивания; редактирование введенных анкет и критериев оценивания. Предусмотрены также возможности работы с банком данных анкет и критериев оценивания, навигации и поиска анкет, которые содержатся в банке данных анкет. Модуль работает в off-line режиме с последующей синхронизацией с банком данных анкет на сервере.

АРМ „Оценивающий” предназначен для руководителя, который проводит оценивание, и позволяет на базе анкет, сформированных в АРМе “Разработчик анкет”, осуществлять оценку работы, деловых и профессиональных качеств работников при выполнении ими служебных обязанностей. Он, в отличие от других модулей, является Web-ориентированным и программно реализован с помощью языка программирования PHP на серверной стороне и Java Script, CSS и HTML на клиентской части.

Данные этого АРМа используются АРМом „Статистика” для анализа в разных разрезах качества выполнения работниками своих служебных обязанностей и заданий.

Полученные авторами в процессе исследования научно-практические результаты использованы при построении распределенного ПИК „Ежегодная оценка выполнения государственными служащими НБУ возложенных на них обязанностей и заданий” и внедрены в промышленную эксплуатацию в Департаменте персонала и во всех территориальных управлениях Национального банка Украины. Успешная промышленная эксплуатация ПИК в системе НБУ в 2005-2007г.г. подтвердила правильность принятых решений. Модели и алгоритмы подготовки, организации, проведения и анализа результатов ежегодной оценки, а также функциональная структура и программная реализация АРМов могут использоваться для построения информационных систем автоматизации процедур оценки работы, деловых и профессиональных качеств работников банковских учреждений Украины.