

## АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АТТЕСТАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

### ANALYSIS AND IMPROVEMENT OF CERTIFICATION OF STATE CIVIL EMPLOYEES

**N. Mashkina  
L. Bychkova**

*Summary.* The article discusses the organization of the certification procedure on the example of the Administration of the Kursk region. Certification is a process of systematic analysis of the compliance of the skills and abilities of a particular civil servant with the criteria for performing this work in a particular position, carried out using special certification methods. This is a complex of checking the level of personal and business qualities of a civil servant. At present, the improvement of the state civil service is impossible without improving the efficiency of personnel management of the state body. Certification of civil servants is an integral element of the personnel management process, with the help of which it is possible to significantly improve the performance of professional activities. Each specialist working in the organization is considered as a significant resource for the organization. In order to effectively ensure the availability of a highly qualified pool of public civil servants, a clear understanding of the potential of each individual employee is necessary. It is especially important for the company to retain the most qualified employees. The paper presents the criteria for evaluating civil servants and develops recommendations for improving certification in the Administration of the Kursk region. The main conclusion of the work is that certification is one of the most important functions of personnel management. Without this procedure, it is impossible to effectively carry out other functions of personnel policy, such as planning of civil servants, selection, adaptation, motivation, development, stimulation, movement in the personnel hierarchy, team building.

*Keywords:* attestation, attestation procedure, civil servant, attestation commission.

**Машкина Наталья Алексеевна**

Кандидат экономических наук, Курская академия  
государственной и муниципальной службы, Курск,  
Россия  
t.natusia@yandex.ru

**Бычкова Лариса Викторовна**

Кандидат экономических наук, Курская академия  
государственной и муниципальной службы, Курск,  
Россия  
lvb2311@mail.ru

*Аннотация.* В статье рассматривается организация процедуры аттестации на примере Администрации Курской области. Аттестация — это процесс систематического анализа соответствия навыков и умений конкретного государственного гражданского служащего критериям выполнения данной работы в определенной должности, осуществляющийся с помощью применения специальных методов аттестации. Это комплекс проверки уровня личностных и деловых качеств государственного гражданского служащего. В настоящее время совершенствование государственной гражданской службы невозможно без повышения эффективности управления персоналом государственного органа. Аттестация государственных гражданских служащих — неотъемлемый элемент процесса управления персоналом, с помощью которой можно существенно улучшить показатели профессиональной деятельности. Каждый специалист, работающий в организации, рассматривается как значимый для организации ресурс. Для того, чтобы эффективно обеспечивать наличие высококвалифицированного резерва государственных гражданских служащих, необходимо четкое представление о потенциале каждого отдельного сотрудника. Особенно важным для компании является сохранение наиболее квалифицированных работников. В работе приведены критерии оценки государственных гражданских служащих и разработаны рекомендации по совершенствованию аттестации в Администрации Курской области. Основным выводом работы заключается в том, что аттестация — одна из важнейших функций управления кадрами. Без данной процедуры нельзя эффективно осуществлять другие функции кадровой политики, такие как планирование государственных гражданских служащих, отбор, адаптация, мотивация, развитие, стимулирование, перемещение в кадровой иерархии, сплочение коллектива.

*Ключевые слова:* аттестация, процедура аттестации, государственный гражданский служащий, аттестационная комиссия.

**В** настоящий момент развития бизнес-технологий большинство руководителей компаний, обладающих определенным количеством технологической, информационной, финансовой, а также ресурсной базы, понимают то, что человеческие ресурсы имеют ключевое значение. Организации конкурируют

на уровне профессионального развития своего кадрового потенциала и отдельных специалистов — их знаний, навыков, умений. Для разумного использования человеческого ресурса нужно правильно оценить его. Аттестация государственных гражданских служащих позволяет выявить степень развития каждого сотруд-

Таблица 1. Классификация методов аттестации [3]

Группа методов аттестации	Методы
Исследование личностных качеств	Наблюдение, эксперимент, телеметрические устройства для регистрации определенных показателей
Исследование другими людьми	Интервью, беседа, анкетирование, опрос, деловые игры, метод независимых характеристик, экспертных оценок
Исследование через изучение продуктов деятельности, эффективности системы, документации	
Самоанализ	

Таблица 2. Критерии оценки государственных гражданских служащих

Свойства личности	<ul style="list-style-type: none"> <li>– организованность в деятельности;</li> <li>– дисциплинированность и самостоятельность;</li> <li>– своевременность выполнения поставленных задач;</li> <li>– способность подчиняться регламентированному порядку и правилам;</li> <li>– умение анализировать и использовать информацию;</li> <li>– способность принимать решения в условия ограниченности времени;</li> <li>– самообладание в стрессовых ситуациях;</li> <li>– направленность к перевыполнению плана;</li> <li>– многозадачность;</li> <li>– личная инициативность;</li> <li>– умение приспосабливаться к новым условиям и технологиям;</li> <li>– стиль общения с гражданами, обращающимися в государственный орган;</li> <li>– стиль общения с коллегами и руководящим составом (готовность помочь, отзывчивость, доброжелательность).</li> </ul>
Профессиональные качества	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность выбора оптимального решения;</li> <li>– умение работать при недостатке информации и времени на ее анализ;</li> <li>– самостоятельность в профессиональной деятельности;</li> <li>– высокая работоспособность;</li> <li>– умение выделять существенные характеристики в исследуемых объектах;</li> <li>– профессиональные знания и умения;</li> <li>– умение устанавливать контакт с подчиненными.</li> </ul>
Качества, влияющие на общую успешность государственного органа	<ul style="list-style-type: none"> <li>– уравновешенность;</li> <li>– теоретическая база профессиональных знаний;</li> <li>– честность;</li> <li>– нравственная чистота;</li> <li>– осознание общественного долга.</li> </ul>

ника и направить его потенциал на осуществление целей и задач организации.

По мнению Ю.А. Скобловой аттестация — это система оценки сотрудника, позволяющая определить степень соответствия его обязанностям и требованиям должностной инструкции за весь период работы [5, с. 57]. К.С. Жукова дает следующее толкование понятию аттестации — социальный механизм и кадровая технология, позволяющая произвести определение квалификации и уровня знаний государственных гражданских служащих, его способностей, деловых и нравственных качеств [4, с. 61].

Методы аттестации государственных гражданских служащих — это способы, которые направлены на оценку тех или иных показателей, степени выражен-

ности их у государственных гражданских служащих, а также на определение более перспективных государственных гражданских служащих, их личностных и деловых качеств [3].

Обычно в учреждениях используют комплекс разных методов, так как это позволяет наиболее глубоко оценить деятельность кадров. Одна из классификаций делит методы аттестации на сравнительные, рейтинговые, письменные, опросные и иные.

Классификация методов аттестации государственных гражданских служащих рассмотрена в таблице 1.

В соответствии с Уставом Курской области Администрация Курской области — это высший исполнительный орган государственной власти Курской области,

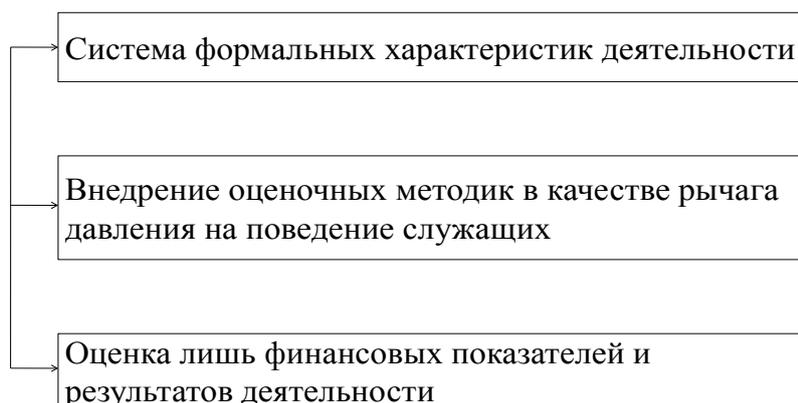


Рис. 1. Недостатки аттестации

возглавляемый Губернатором Курской области — высшим должностным лицом Курской области. Администрация Курской области осуществляет свои функции на основе Конституции Российской Федерации, законов Российской Федерации, указов и распоряжений Президента Российской Федерации, постановлений и распоряжений Правительства Российской Федерации, Устава Курской области, законов области, нормативных правовых актов областной Думы, правовых актов Губернатора Курской области.

Процедура аттестации государственных гражданских служащих Администрации Курской области имеет характерные особенности, присущие аттестации государственных гражданских служащих, которую регулирует Федеральный закон от 27.04.2004 № 79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [2].

Аттестация в Администрации Курской области проводится с целью определения соответствия гражданских служащих замещаемым ими должностям. Перед аттестацией подготавливаются соответствующие документы, необходимые для проведения аттестации, а также проводится создание аттестационной комиссии. В результате комиссия принимает решение о том, прошел ли сотрудник аттестацию. При непрохождении аттестации его понижают в должности гражданской службы.

У различных руководителей существует свое мнение о том, какие должны быть критерии оценки государственных гражданских служащих. Для того, чтобы структурировать разброс данных мнений, необходимо использовать специальную методику оценки.

Структурировав критерии оценки государственных служащих администрации можно выделить следующие группы критериев — свойства личности, необходимые

для государственного служащего, профессиональные качества, качества, влияющие на общую успешность государственного органа. Критерии оценки государственных служащих администрации представлены в таблице 2.

Было выявлено несколько недостатков проведения процедуры аттестации в Администрации Курской области, представленные на рисунке 1.

Не смотря на то, что процедура аттестации Администрации Курской области является многоступенчатым процессом, ее основой является система формальных характеристик деятельности, что говорит об административной направленности.

Аттестация выступает в основном рычагом давления на поведение служащих посредством внедряемых оценочных методик. Однако главной целью аттестации является рациональное использование кадрового потенциала.

Главное место в оценке государственных гражданских служащих занимают финансовые показатели и результаты деятельности организации, а большинство критериев, связанных с личным восприятием работников, не учитываются, так как их сложно измерить.

Нередки случаи субъективизма при оценке психологических качеств сотрудника со стороны его коллег или руководства. Об этом свидетельствуют наиболее распространенные ошибки при проведении аттестации:

- ◆ неосознанное обобщение отдельных характеристик специалиста;
- ◆ неправомерное приписывание аттестуемому черт характера;
- ◆ наложение описываемых черт сотруднику, напоминающему другому аттестуемому;

- ♦ занижение или завышение возможностей служащего.

Выявленные в ходе анализа проблемы проведения аттестации в Администрации Курской области свидетельствуют о целесообразности разработки рекомендаций по совершенствованию данной процедуры.

Были предложены следующие рекомендации.

Внедрение системы дополнительных показателей аттестации в целях стимулирования профессионального роста служащего.

Таковыми показателями могут стать конкретные мероприятия и проекты, в которых госслужащие захотят добровольно принять участие. Их следует учитывать в аттестационном листе.

Таковыми мероприятиями могут быть организация тематических встреч для обсуждения определенных проблем и принятия соответствующих решений, проведение научных конференций с целью детального изучения предмета своей деятельности, создание форума для выявления обратной связи с населением. Характер мероприятий будет зависеть от функций и задач конкретного подразделения, в котором госслужащий занимает должность.

Также госслужащие могут создавать проекты решения каких либо проблем или проекты по внедрению инноваций, что будет учитываться при аттестации как дополнительный бонус. К примеру, эксперт в области экономики и финансирования может подготовить проект по возможному снижению затрат. Или консультант комитета лесного хозяйства внедрит инновационный метод лесного надзора.

Конкурсы, олимпиады, тренинги и награды за них также учитываются.

Нововведенные показатели оценивания государственных служащих станут дополнительно мотивировать персонал к инициативности, развитию творческого потенциала, формированию навыков проектирования, а также повышению интереса к выполнению повседневных рабочих обязанностей.

Следующей рекомендацией является применение электронных портфолио, с помощью которых государственных служащих можно комплексно оценить по специальным компетенциям.

Критерии оценки необходимо фиксировать в электронном портфолио для удобства сбора, хранения

и обработки информации. Электронный вариант отличается цифровым оформлением, что удобнее и перспективнее. Использование электронного варианта портфолио позволит быстро, просто и легко проводить аттестацию государственных гражданских служащих в администрации. Также с помощью данной технологии можно снизить субъективизм результатов аттестации.

Портфолио будет состоять из перечня организованных мероприятий, созданных проектов, пройденных конкурсов и тренингов с указанием даты проведения описываемого события, количества привлеченных участников, прикреплением полученных наград.

Также было рекомендовано использование индивидуальных планов развития государственных гражданских служащих и результатов их выполнения в проведении аттестации.

Индивидуальный план развития — это документ, содержащий в себе подробный алгоритм развития определенных качеств, умений и навыков государственного гражданского служащего с целью повышения его эффективности, разработанный на определенный период.

Степень выполнения индивидуальных планов развития является показателем, отражающим уровень продуктивности служащего, что может использоваться на последующей аттестации.

В индивидуальном плане развития служащего указываются приоритетные направления развития, конкретные мероприятия и перечень действий. Например, в плане может быть рекомендовано чтение специальной литературы, прохождение определенных курсов по совершенствованию деловых навыков, создание каких-либо проектов и т.д.

Внедрение индивидуальных планов развития государственных гражданских служащих Администрации Курской области, формируемых после аттестации, станет инструментом оценки служащих на последующих аттестациях и эффективным способом профессионального развития служащих, что является одной из целей аттестации.

Данные новшества позволят не только повысить мотивацию и инициативность государственных гражданских служащих, но и эффективность их деятельности.

Администрация Курской области — это государственный орган исполнительный власти Курской области. Процедура аттестации в данной организации регламентируется федеральным законом от 27.07.2004

№ 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», в котором четко определены цели, этапы, принципы аттестации государственных служащих.

Принимая во внимание данные проведенного анализа аттестации сотрудников Администрации Курской области, были предложены следующие рекомендации по совершенствованию процедуры аттестации государственных гражданских служащих:

- ◆ внедрение системы дополнительных показателей аттестации в целях стимулирования профессионального роста служащего;
- ◆ применение электронных портфолио, с помощью которых государственных служащих можно комплексно оценить по специальным компетенциям;

- ◆ использование индивидуальных планов развития государственных гражданских служащих и результатов их выполнения в проведении аттестации.

Данные рекомендации помогут государственному органу улучшить эффективность проведения аттестации гражданских служащих.

Процедура аттестации играет огромную роль не только в системе управления персоналом, но и в повышении эффективности организации. Знание теории и практики применения принципов и методов аттестации государственных гражданских служащих приведет управленцев к успешному развитию потенциала служащих и их деятельности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс] / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. 04.11.2022) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [Электронный ресурс] / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Евдокимов, С.Ю. Критерии и методы аттестации государственных и муниципальных служащих [Электронный ресурс] / С.Ю. Евдокимов, В.Ю. Сергеев // Вестник Евразийской науки — Режим доступа: URL: <https://esj.today/PDF/22ECVN218.pdf> (дата получения информации 17.10.2022).
4. Жукова К.С. Аттестация как оценка уровня профессионализма [Текст] / К.С. Жукова // Научный журнал. — 2017. — № 3 (16). — С. 61–64.
5. Скоблова Ю.А. Аттестация как ключевой элемент оценки эффективности персонала на предприятии [Текст] / Ю.А. Скоблова // Научный формат. — 2019. — № 3 (3). — С. 57–64.
6. Смирнова А.В. Актуальные проблемы аттестации гражданских служащих и перспективы их разрешения [Текст] / А.В. Смирнова // Вестник науки. — 2020. — № 5(26). — С. 181–183.
7. Уманская В.П. Государственное управление и государственная служба в современной России [Текст]: монография / В.П. Уманская, Ю.В. Малеванова. — Москва: Норма, 2020. — 176 с.
8. <https://adm.rkursk.ru/> — Официальный сайт Администрации Курской области (дата получения информации 14.10.2022).

© Машкина Наталья Алексеевна ( t.natusia@yandex.ru ), Бычкова Лариса Викторовна ( lvb2311@mail.ru ).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»