УДК 316.354:35.084.62:35.082.1:353

КОЗАЧОК В.И.

Исследование существующей системы отбора кандидатов на должности руководителей

В статье описаны результаты исследования сложившейся в территориальных подразделениях федеральных органов исполнительной власти в субъектах Российской Федерации системы отбора кандидатов на должности руководителей среднего уровня.

Ключевые слова: конкурс, система отбора кадров, диаграммы, федеральные органы исполнительной власти.

Исследованием, проведенным автором в июле–августе 2011 года, охвачены 13 территориальных органов Сибирского федерального округа с общим числом сотрудников 1524. Проведен анализ личных дел сотрудников, проходящих службу с 1982 года по 2011 год, а также имеющихся документов кадровых аппаратов. Лиц, подверженных карьерному росту (назначенных и включенных в резерв выдвижения или рекомендуемых по результатам аттестации к назначению на вышестоящую должность), оказалось всего 446 человек, что составляет 29,3% от общего количества личного состава территориальных органов. С учетом сроков службы и нахождения на должности выявлено пять классов динамики успешности выполнения служебных обязанностей.

Перед назначением на вышестоящую должность и в процессе прохождения службы на ней проводилась аттестация руководителей, по результатам которой непосредственный руководитель формирует вывод об уровне успешности служебной деятельности аттестуемого. Это позволило автору исследования построить качественную шкалу и соответствующую ей количественную выводов по аттестации (рис. 1, 2).

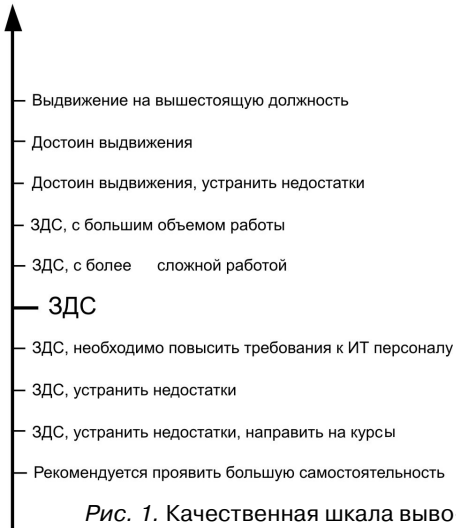


Рис. 1. Качественная шкала выводов по аттестации

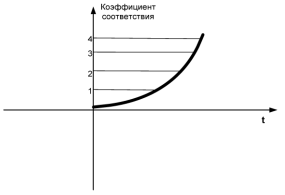
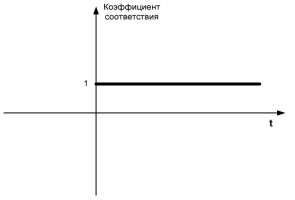
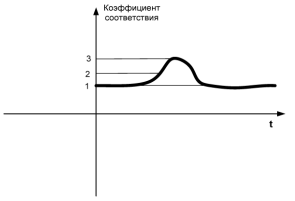
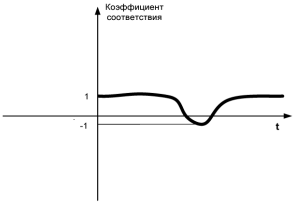
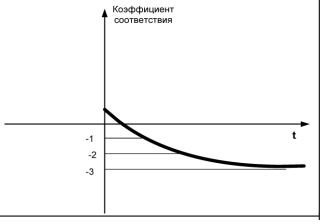


Рис. 2. Количественная шкала выводов по аттестации

В соответствии с разработанными шкалами все руководители территориальных органов разделены на пять классов (см. табл. 1), сформированных на основе анализа динамики успешности выполнения служебных обязанностей. Таким классам соответствуют следующие типы руководителей: перспективный, стабильный, нестабильно-положительный, нестабильно-отрицательный и спадающий. Основу графического представления динамики результатов деятельности составляет качественная шкала, полученная в результате обработки выводов по аттестации сотрудников, проведенной непосредственными руководителями.

Таблица 1

Соотнесение классов динамики успешности выполнения служебных обязанностей с графическим представлением

Классы динамики успешности выполнения служебных обязанностей	Графическое представление
Перспективный класс объединяет сотрудников, имеющих постоянную тенденцию роста успешности выполнения служебных обязанностей за время прохождения службы, в том числе и на этапах карьерного роста	
Стабильный класс динамики позволяет сгруппировать руководителей с относительно высоким и стабильным уровнем успешности выполнения служебных обязанностей	
Нестабильно-положительный класс связывает в определенную подгруппу руководителей, успешно выполняющих свои обязанности, но у которых периодически появляются подъемы с последующими спадами результатов работы	
Нестабильно-отрицательный класс динамики результативности деятельности соотносит руководителей, склонных периодически выполнять свои служебные обязанности ниже среднего, но благодаря управленческим воздействиям поддерживать требуемый минимум	
Спадающий класс динамики объединяет руководителей с явной тенденцией спада уровня успешности выполнения служебных обязанностей и свойствен управленцам, слабо справляющимся со своими обязанностями	

Полученные данные позволили рассчитать процентное соотношение каждого класса динамики успешности выполнения служебных обязанностей руководителя от общего числа управленцев, прошедших аттестацию:

– перспективный – 51,3 %;
– стабильный –14,2 %;
– нестабильно-положительный – 3,4 %;
– нестабильно-отрицательный – 5,3 %;
– спадающий – 25,8 %.

Графическое представление полученных значений процентного соотношения классов динамики успешности выполнения служебных обязанностей руководителя показано на рис. 3.

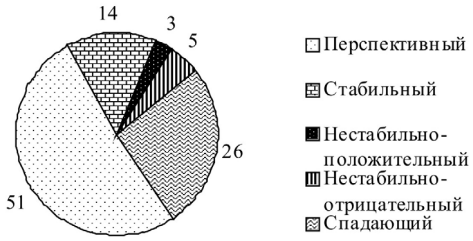


Рис. 3. Диаграмма процентного соотношения классов динамики успешности выполнения служебных обязанностей руководителя

Из диаграммы видно, что только 65 % из рекомендованных сотрудников к назначению на должность руководителя социально и профессионально подготовлены и имеют перспективный и стабильный класс динамики успешности выполнения служебных обязанностей. Вместе с тем 9% действующих руководителей указано на недостатки в выводах по аттестациям, эти управленцы относятся к нестабильно-положительному, нестабильно-отрицательному классам. Явный «брак» при формировании аппарата управления территориальных органов составляет 26%, а это каждый четвертый руководитель из спадающего класса динамики изменения результативности их работы.

Следовательно, с учетом нестабильных и спадающего классов (35 %) практически треть сотрудников после назначения на должности руководителей недостаточно успешно справляются со своими обязанностями. Этот факт подтверждает необходимость изменений в системе формирования аппарата управления территориального органа.

Анализ состояния работы с резервом выдвижения показал, что только 14% назначенных на должности руководителей успешно справляются со своими обязанностями (см. рис. 4). В свою очередь 79% от числа лиц, включенных в резерв выдвижения, так и не были назначены на должности управленцев, что не позволило оценить их управленческий потенциал.

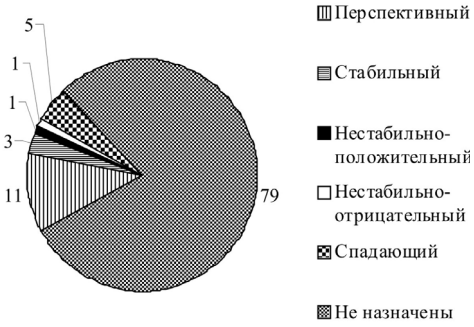


Рис. 4. Диаграмма состояния работы с резервом выдвижения

Общее представление доли сотрудников территориальных органов, подверженных карьерному росту, т.е. перемещенных на должности руководителей и включенных в резерв выдвижения на вышестоящие должности, показано на рисунке 5.

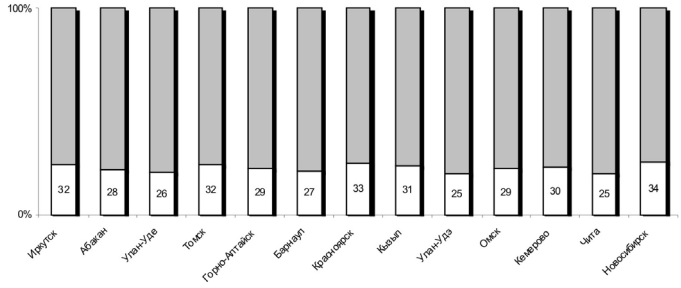


Рис. 5. Диаграмма соотношения числа сотрудников, подвергнутых карьерному росту, к общему числу работников по территориальным органам

Из рисунка видно, что численность сотрудников, включенных в резерв выдвижения и назначенных, колеблется от 25% до 34% от общего числа лиц, работающих в данном территориальном органе. В свою очередь, на рис. 6. приведены результаты анализа процента лиц, находящихся в аппарате управления тех же территориальных органов.

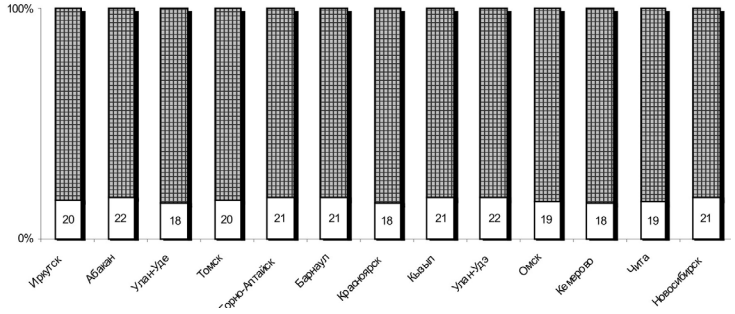


Рис. 6. Процентное соотношение числа должностей аппарата управления к общему числу сотрудников территориального органа

Диаграмма показывает, что доля числа лиц, задействованных в аппарате управления территориального органа, находится в пределах от 18% до 22%. Сравнивая диаграммы рисунков 5 и 6, становится очевидным, что все исследованные территориальные органы не имеют даже по одному человеку в резерве выдвижения на каждую должность из аппарата управления. Такое положение дел в будущем при освобождении должности управленца приведет к назначению неподготовленного и недостаточно изученного кандидата.

Таким образом, проведенное исследование позволило сделать следующие обоснованные выводы:

1) существующая система формирования аппарата управления и работы с резервом выдвижения не отвечает современным требованиям по критериям точности, обоснованности и достоверности данных о кандидатах на должности руководителей;

2) имеющиеся в кадровых органах процедуры отбора (подготовки) сотрудников в аппарат управления имеют значительные ошибки, связанные с необоснованностью принимаемых кадровых решений;

3) реализуемая на практике система формирования аппарата управления из-за отсутствия теоретических конструкций исключает возможность получения априорных данных (до назначения) об уровне социальной готовности личности кандидата на должность руководителя и, как следствие, не предоставляет возможности оценить его управленческий потенциал.