УДК 316.343.656:005.96

ТИТОВА Е.В.

Управление кадровым потенциалом государственной гражданской службы на основе формирования резерва кадров

В статье затрагиваются актуальные вопросы управления кадровым потенциалом государственной гражданской службы на основе формирования резерва кадров. Приведены общие принципы формирования и использования кадрового резерва любого уровня, предложена система оценки кандидатов на замещения вакантных должностей с учетом требований законодательства Российской Федерации.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, управление, кадровый потенциал, кадровый резерв, профессионально-должностной рост.

Формирование профессиональной государственной гражданской службы является необходимым условием реализации структурных реформ государственного управления Российской Федерации. Именно государственный аппарат обеспечивает организацию реформ, контроль их исполнения и финансирование, успех которых без постоянного совершенствования государственной гражданской службы невозможен.

Изменения, которые претерпевает государственный аппарат в ходе осуществляемых в России социально-экономических и политических реформ, обусловили необходимость исследования проблем формирования и эффективного использования кадрового потенциала государственной гражданской службы.

Повышение эффективности использования кадрового потенциала государственной гражданской службы является одним из факторов укрепления современной российской государственности, действенным инструментом эффективной реализации задач и функций органов власти. Решение таких задач требует от науки поиска новых подходов и идей, позволяющих обеспечить эффективное управление кадровым потенциалом государственной гражданской службы.

В последнее время одной из самых острых проблем повышения эффективности кадрового потенциала государственной гражданской службы стала проблема формирования резерва кадров. Внутренние кадровые ресурсы самой государственной гражданской службы недостаточны, необходимо привлечение на государственную службу наиболее талантливых, граждански мотивированных, эффективных специалистов. Кроме того, учитывая присутствие государства в различных сферах экономики, подготовка резерва государственной гражданской службы начинает происходить и с подготовкой резерва для организаций государственного сектора и для тех бизнес-структур, в которых участвует государство, тем самым расширяя понятие кадрового резерва[1].

Следовательно, в настоящее время складывается достаточно благоприятная ситуация для активного использования института кадрового резерва государственной службы. Прежде всего, сняты ранее действовавшие ограничения по социальному положению, партийной, нацио-

нальной принадлежности, полу и т.д. Основополагающим при формировании кадрового резерва является конституционный принцип равного права доступа граждан на государственную службу без какой-либо дискриминации по признакам социальной, расовой, национальной, языковой и религиозной принадлежности, имущественного и должностного положения, места жительства, убеждений, принадлежности к общественным объединениям[2].

Расширяются социальная база, внутренние и внешние источники формирования кадрового резерва. Поиск подходящих для выдвижения на государственные должности кандидатур возможен во всех социальных слоях общества, как в государственных, так и в негосударственных, а также предпринимательских структурах. Потенциальным кандидатом для включения в состав кадрового резерва может быть любой гражданин России, имеющий соответствующее образование, практический опыт, профессиональные, деловые, личностные и морально-этические качества, необходимые для исполнения ответственной государственной должности.

Вместе с тем формирование новой системы работы с кадровым резервом еще не завершено, сделаны лишь первые шаги по её становлению. Необходимо привести систему формирования и использования кадрового резерва в соответствие с современными требованиями к органам государственной власти, обеспечить высокую технологичность этого процесса, исключить проявления необъективного подхода к государственным служащим, их карьерным устремлениям.

Так, 23 июля 2008 года Президент Российской Федерации Д.А. Медведев в ходе совещания по вопросам формирования резерва управленческих кадров обозначил необходимость создания целостной системы воспроизводства и обновления профессиональной элиты в стране. В качестве одного из инструментов для создания такой системы было поручено сформировать федеральный резерв управленческих кадров, а также обеспечить создание единой системы кадрового мониторинга и информации о вакансиях. Следует отметить, что вопрос о необходимости пересмотра подходов к кадровой политике – совершенствования системы управления кадровым потенциалом государства – был поставлен Д.А. Медведевым одним из первых после его избрания на пост главы государства.

В целях совершенствования государственного и муниципального управления, формирования и эффективного использования резерва управленческих кадров Указом Президента Российской Федерации № 1252 от 25 августа 2008 г. была создана Комиссия при Президенте Российской Федерации по формированию и подготовке резерва управленческих кадров[3].

Однако в настоящее время данная деятельность не имеет под собой научно обоснованного теоретического фундамента, необходимого методологического и организационно-методического обеспечения. Таким образом, очевидна актуальность темы, связанной с формированием резерва управленческих кадров, и ее значимость для повышения эффективности кадрового потенциала государственной гражданской службы.

Особое значение в системе кадрового резерва органов государственной власти имеет резерв управленческих кадров, являющийся одним из источников формирования нового поколения управленческих кадров, в том числе «первых» руководителей органов государственной власти.

Под кадровым резервом – применительно к государственным служащим – принято понимать специально сформированную на основе индивидуального отбора и комплексной оценки профессиональных, деловых и личностных качеств группу работников, предназначенную для выдвижения на более высокие должности гражданской службы.

В процессе создания государственной службы в условиях модернизации общества и становления корпуса государственных служащих были определены лишь общие подходы к принципам и механизмам формирования кадрового резерва государственной службы, с одной стороны, как к социальному институту, с другой стороны, как кадровой технологии.

Кадровый резерв государственной гражданской службы представляет собой специально подобранную группу государственных служащих, сочетающих в себе высокую компетентность, инициативность и творческий

подход к исполнению служебных обязанностей, способных при дополнительной подготовке достичь соответствия квалификационным требованиям к должностям, на которые они включены в резерв.

Резерв управленческих кадров в системе управления кадровым потенциалом государственной гражданской службы выступает как механизмом профессионально-должностного роста работников, так и демократическим институтом, посредством которого в результате конкурсного отбора на государственную гражданскую службу отбираются наиболее профессионально подготовленные и успешные представители гражданского общества, коммерческого сектора, депутатского корпуса и профессионального чиновничества[4]. Формирование такого резерва рассматривается как одно из средств достижения главной цели административной реформы – создания эффективной и компактной системы государственного управления, качественно и быстро осуществляющей свои функции в интересах граждан, общества и государства. С учетом требований законодательства, а также исходя из общих принципов организации работы с персоналом, формирование и использование кадрового резерва любого уровня, в том числе и резерва управленческих кадров, должны осуществляться на основе следующих принципов[5]:

– открытость входа в кадровый резерв. Предполагает доступность вхождения в кадровый резерв всех кандидатов, соответствующих определенным критериям, что обеспечивает высокий уровень внутренней конкуренции, увеличивает возможности эффективного использования резерва;

– непрерывность функционирования кадрового резерва означает, что он должен постоянно обновляться и развиваться;

– равный доступ граждан к государственной гражданской службе – это отсутствие дискриминации по каким-либо основаниям при формировании кадрового резерва на конкурсной основе, а также обеспечение гласности при проведении конкурса в целях формирования кадрового резерва на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы;

– прозрачность процедур, состава и вакансий позволяет обеспечить равный доступ к управленческим должностям, стимулирует активность резервистов по использованию возможностей, предоставляемых внутренней системой резерва не только при назначении на должность, но и для профессионального развития;

– единство системы резерва (преемственность уровней) означает переход из одного резерва в другой при достижении следующего уровня в профессиональном развитии, позволяет достичь наибольшего эффекта от использования кадровых резервов;

– обеспечение стабильности государственной гражданской службы. Предполагает обоснованность формирования кадрового резерва с учетом текущей и перспективной потребности государственных органов, так как основная цель формирования кадрового резерва – своевременное обеспечение гражданской службы высококвалифицированными специалистами;

– объективность при отборе кандидатов на зачисление в кадровый резерв. При проведении конкурсных процедур в целях формирования кадрового резерва должны применяться методы и формы оценки кандидатов, способные предоставить объективную и надежную информацию о соответствии кандидатов предъявляемым квалификационным требованиям с учетом их профессионального уровня, на основе оценки их профессиональных и личностных качеств, соответствия предъявляемым квалификационным требованиям;

– профессионализм и компетентность лиц, включенных в кадровый резерв. Основным критерием оценки лиц, претендующих на включение в кадровый резерв или состоящих в кадровом резерве, должны быть профессионализм и компетентность. Гражданские служащие, включенные в кадровый резерв, должны регулярно повышать свой уровень квалификации;

– обеспечение равенства возможностей лиц, включенных в кадровый резерв на замещение вакантных должностей гражданской службы. Гражданские служащие (граждане), включенные в кадровый резерв, должны обладать равными возможностями на замещение вакантных должностей гражданской службы. Прежде всего это означает, что кадровые службы государственных органов должны проводить работу со всеми лицами, включенными в кадровый резерв, без каких-либо исключений;

– использование системного подхода в работе с кадровым резервом. В процесс развития гражданских служащих, включенных в кадровый резерв, должны быть вовлечены руководители указанных служащих, сотрудники кадровых подразделений, образовательные учреждения и иные организации, в которых гражданский служащий проходит обучение или стажировку;

– проведение регулярного мониторинга кадрового резерва с целью повышения его качественного состава. Работа с кадровым резервом предполагает в том числе регулярную оценку профессиональных качеств гражданских служащих, включенных в кадровый резерв, и принятие управленческих решений по результатам данной оценки.

Необходимо отметить важность концептуальной проработки государственной политики формирования резерва кадров и, в частности, резерва управленческих кадров, что обеспечивает:

– реализацию конституционного права граждан на равный доступ к государственной гражданской службе, особенно на должности руководителей, посредством создания адекватных и эффективных организационных форм;

– системность, направленность, плановость, научность, демократичность механизмов [illegible] кадровым потенциалом общества;

– предпосылки для нейтрализации непотизма, основанного на родственных, клановых, земляческих, командных, криминальных и других отношениях, обеспечивая ротацию и обновление кадрового состава государственного управления, сто в итоге повысит качество государственного управления, в том числе и авторитет институтов государственной власти всех уровней;

– создание механизмов подтверждения конкурентных достоинств претендентов на замещение руководящих должностей в системе государственного управления;

– формирование системы кадровых инноваций, соответствующих современным динамичным общественным процессам.

В целом методология формирования резерва управленческих кадров государственной гражданской службы представлена на рисунке 1.

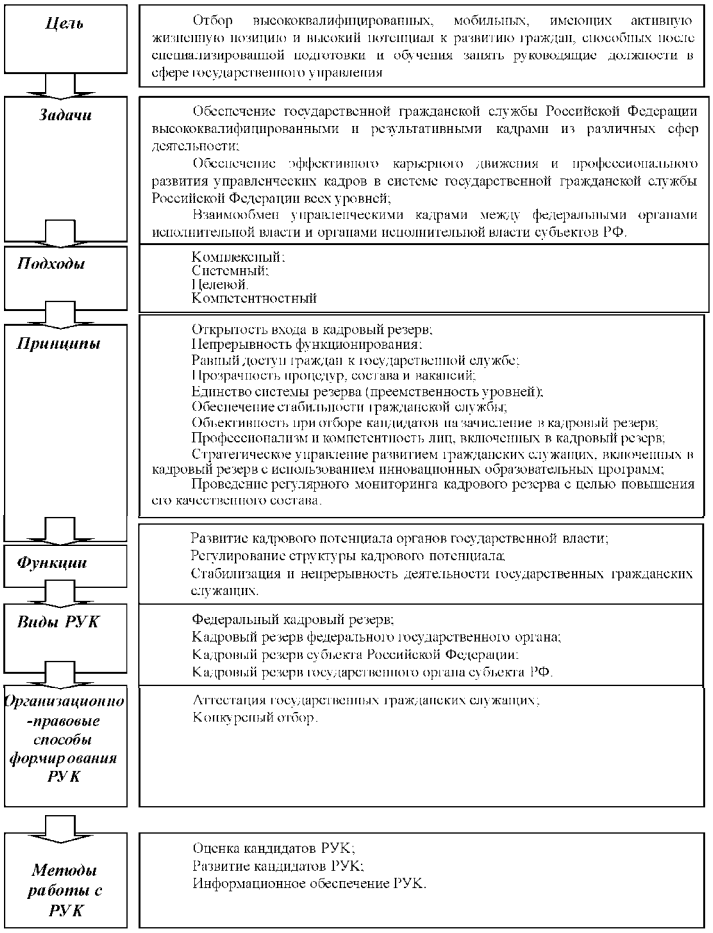


Рис. 1. Систематизированные элементы методологии формирования и функционирования резерва управленческих кадров (РУК) государственной гражданской службы

Особое место в системе резерва управленческих кадров на государственной гражданской службе занимает федеральный резерв управленческих кадров – группа высокопрофессиональных руководителей и специалистов, специально сформированная на основе индивидуального отбора и комплексной оценки по профессиональным и личностным качествам, рекомендованных в установленном порядке либо на основе самовыдвижения, готовых занять должности высшей, главной или ведущей группы в органах государственной гражданской службы федерального или регионального уровня[6].

Целевыми (резервируемыми) должностями федерального резерва управленческих кадров являются должности государственной гражданской службы Российской Федерации, позиции в структурах государственных корпораций и организаций, для замещения которых создается федеральный резерв управленческих кадров.

Таким образом, актуальность задачи повышения эффективности использования кадрового потенциала государственной гражданской службы за счет формирования кадрового резерва, с одной стороны, и слабая научно-методическая проработка вопросов оценки кандидатов в кадровый резерв, с другой стороны, обусловили необходимость разработки методологии оценки кандидатов в кадровый резерв, нацеленной на:

– выработку новых подходов к проведению оценки профессиональных качеств и деятельности государственных гражданских служащих в рамках осуществления реформы государственной гражданской службы;

– развитие методов и процедур оценки кандидатов в кадровый резерв как части единой системы деловой оценки государственных служащих;

– повышение объективности оценки кандидатов в кадровый резерв.

Основные элементы системы оценки кандидатов в кадровый резерв государственной гражданской службы, на которых базируется методология оценки кандидатов, представлены на рисунке 2.

Данная система оценки разработана с учетом следующих основных принципов:

– законности, т.е. соблюдения и реализации требований законодательных и иных нормативных правовых актов, регламентирующих процедуры оценки персонала, замещающего государственные должности государственной гражданской службы, и лиц, претендующих на их замещение;

– системности, т.е. все виды оценки (оценка в рамках конкурсного отбора, текущая оценка, аттестация и квалификационный экзамен) рассматриваются во взаимосвязи друг с другом как элементы единой системы оценки при прохождении государственной гражданской службы;

– результативности и эффективности государственного управления, т.е. оценка профессионализма и компетентности оцениваемого лица должна определять, а применяемая методика позволять определять способности достигать и вклад в достижение показателей эффективности, и результативности, установленных для данной должности государственной гражданской службы в оцениваемый период;

– экономической целесообразности, т.е. предлагаемая структура методологии должна быть малозатратной как в экономическом, так и во временном отношениях;

– единообразия подходов, т.е. все участники оценочных процедур подлежат оценке по единым критериям, сформулированным для каждой должности.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что современная система управления кадровым потенциалом государственной гражданской службы Российской Федерации находится в стадии становления, в условиях, когда активно идет процесс разработки новых подходов и идей, поиск эффективных механизмов и технологий управления персоналом, что, в свою очередь, тесно связано с общемировыми тенденциями развития государства и гражданского общества.

Процесс модернизации государственной службы протекает в условиях социальных преобразований, необходимых инноваций в сфере административного управления на трех уровнях: во-первых, социально-политическом – реализация кадровой политики как системы кадровой деятельности, направленная на эффективное взаимодействие государства и общества; во-вторых, структурно-организационном – определение механизмов осуществления кадровой политики в качестве системы ин-

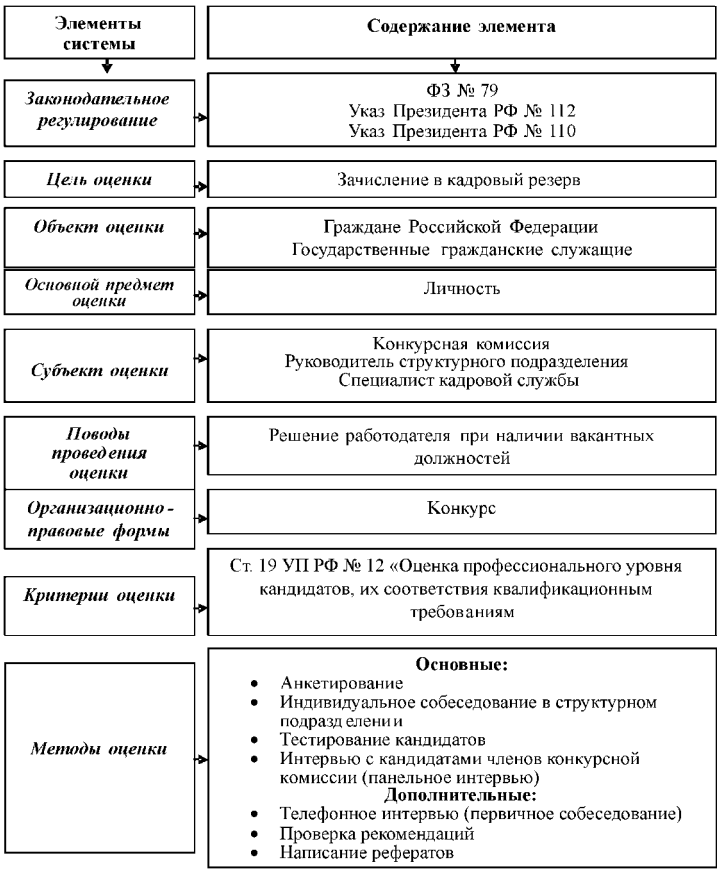


Рис. 2. Система оценки кандидатов в резерв управленческих кадров государственной гражданской службы

ститутов и специфических мер, приводящих в действие весь комплекс кадровой политики; в-третьих, технологическом – совокупность административно-организационных, социально-экономических, правовых и иных мер, которые применяются для решения конкретных кадровых задач, в том числе и формирования кадрового резерва.

Следовательно, без четко организованного обеспечения работы с кадровым резервом эффективное управление этим процессом практически невозможно. Более того, без целенаправленной деятельности по формированию кадрового резерва практически невозможно формирование и оптимальное использование кадрового потенциала органов власти и управления в целом.

[1] Байков И.М. Кадровый потенциал органов власти: опыт социологического анализа. Хабаровск: Изд-во ДВАГС, 2002. С. 71.

[2] Государственная гражданская служба Российской Федерации. Нормативно-правовые акты. Санкт-Петербург: КноРус, 2008. С. 112.

[3] Официальный сайт Президента Российской Федерации (режим доступа http://президент.рф)

[4] Демидова Л. Пути повышения эффективности государственного сектора // Проблемы теории в практике управления. 2006. №4. С. 45–60.

[5] Ткач А.Н. Комментарий к Федеральному закону «О системе государственной службы Российской Федерации» (постатейный) / 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЗАО Юстицинформ, 2006. С. 96.

[6] Кириллов А.Л. Методика аттестации резерва служащих государственного и муниципального управления // Управленческое консультирование. 2010. № 1. С. 83–88.