

Николай Тулайков

ПРАКТИКА ПЛАНИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ (НА ПРИМЕРЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА ОРЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ)

Переход к новой системе управления через стратегическое планирование поставил ряд принципиально новых задач, важнейшая из которых – максимально эффективное использование кадрового потенциала. Автор считает, что правильная оценка человеческих возможностей, разумное их использование, налаживание системы быстрой адаптации людей к конъюнктуре рынка, создание социально-комфортных условий для самореализации личности ставятся первоочередными задачами в деятельности любой государственной структуры.

Ключевые слова: *новая система управления, стратегическое планирование, использование кадрового потенциала, разумное использование человеческих возможностей, адаптация к конъюнктуре рынка, создание условий для самореализации личности.*

Многое из того, что планируется программой в кадровой сфере на перспективу, уже реализуется в Орловской области в течение последних лет. Например, это касается внедрения единой информационной системы Реестра гражданских служащих в государственных органах, которая позволяет осуществлять постоянный мониторинг системы гражданской службы, прогнозировать развитие кадрового потенциала государственной гражданской службы и своевременно планировать работу по профессиональному развитию кадров (повышение квалификации, профессиональную переподготовку, формирование резерва кадров и проведение аттестации персонала).

Следует отметить, что новые кадровые технологии применяются уже на стадии отбора граждан на государственную гражданскую службу с учетом их обучения в Орловской академии государственной службы.

В целях реализации равного доступа граждан к гражданской службе в государственных органах исполнительной власти поступление гражданина на гражданскую службу осуществляется по результатам открытого конкурса. Конкурс является основной кадровой технологией для привлечения на государственную гражданскую службу руководителей и специалистов из других сфер деятельности. Объявление о приеме документов для участия в конкурсе в обязательном порядке публикуется в газете «Орловские новости» и на сайте Правительства Орловской области.

Среди конкурсных мероприятий особый интерес вызывает оценка профессионального уровня кандидатов на замещение вакантной должности гражданской службы. Для оценки компетентности (знаний, умений и навыков) кандидатов на замещение вакантной должности в государственных органах Орловской области применяются различные по форме конкурсные процедуры.

Во время первого этапа конкурса на основании представленных документов ведется анализ биографических данных на соответствие квалификационным требованиям к образованию, стажу государственной службы или опыту работы по специальности.

Далее обычно проводится анкетирование. Для этого применяется специально разработанная и утвержденная анке-

© Тулайков Н.В., 2010.

рела забезпечення (від яких вони залежать) не будуть повністю приведені в дію? Чи запропоновані дати запровадження окремих частин (розділів) є реальними? Чи законодавство включає положення щодо посад державних службовців, які вже працюють в державному управлінні і, відтак, підпорядковуються діючому законодавству?

Зокрема, чи передбачено:

- визначення засобів, якими статус тих, хто на сьогодні виконує функції державної служби («діючі державні службовці») буде привнесено у відповідність з новою системою державної служби (кар'єрної чи посадової), новими рівнями, посадами, оплатою праці;
- статус та умови служби діючих державних службовців та тих, кого прийматимуть на службу в період переходу, допоки не завершиться процес конверсії;
- статус тих діючих державних службовців у кого немає кваліфікації, яка вимагається Законом чи тих, хто був дискваліфікований згідно з законом;
- статус тих, хто формально зайнятий в державному управлінні (наприклад, пенсіонери) та чи збережуть вони свої пільги, які вони мали за діючим законодавством. Зокрема, чи збережуться їхні права, чи вони будуть прирівняні до тих, хто обіймає подібні посади згідно з новим законодавством.

Виходячи з принципів Європейського адміністративного простору, нормативно-правових засад реформування системи державної служби в Україні та теперішнього стану інституту державної служби, його розвиток здійснюється в напрямку формування нового законодавства про державну службу.

Література.

1. Професійна державна служба – європейське майбутнє України: Матеріали міжнародної конференції за участі посадових осіб України та країн Європейського Союзу, відповідальних за розроблення державної політики, у Києві 21 червня 2005 року. – К.: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. – 112 с.

2. European Institute of Public Administration (EIPA) / Режим доступу: <http://www.eipa.nl/CAF/Introduction.htm>.

3. European principles for public administration. Sigma papers: No. 27. – Organisation for Economic Co-operation and Development, 1999. – 28 p.

4. Standards of Conduct for International Civil Service / Режим доступу: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001497/149745e.pdf>.

5. Synnerström S. Civil service legislation contents checklist. – Organisation de Coopération et de Développement Economiques Organisation for Economic Co-operation and Development. – SIGMA, 1996. – 28 p.

та кадрового резерва, позволяющая оценить грамотность кандидата, умение формулировать и излагать информацию, выяснить его самооценку и мотивацию [2].

Второй этап, как правило, ограничивается собеседованием. Оно проводится как на предварительной встрече с кадровиком при подаче документов, так и при знакомстве кандидатов, прошедших начальный этап отбора, с руководителем структурного подразделения. Собеседование дает весьма приблизительное представление о профессиональном уровне кандидата, поэтому рекомендуется применять разнообразные методы оценки.

В этих целях Управление государственной гражданской и муниципальной службы разработало методические рекомендации, в которых предлагаются типовые конкурсные процедуры в зависимости от того, к какой категории и группе должностей относится вакантная должность. Так, для определения уровня знания Конституции, законодательства о государственной гражданской службе и знаний по профилю служебной деятельности; другие профессиональные знания и навыки, знания передового и зарубежного опыта по профилю служебной деятельности рекомендуется проводить тестирование. В процессе тестирования проверяются навыки работы с компьютером, знание иностранного языка, специальных методик и другие компетенции в соответствии с направлением деятельности государственного органа.

Важным моментом при отборе кандидатов на замещение вакантных должностей может стать написание реферата или концепции. Конкурсные работы (реферат – для специалистов, концепция или план развития – для руководителей) готовятся на тему, соответствующую направлению деятельности структурного подразделения государственного органа.

Второй этап может включать в себя выполнение практических заданий. В государственных органах исполнительной власти Орловской области имеется опыт оценки профессиональной компетенции претендентов на основании выполненных ими практических заданий, моделирующих ключевые аспекты будущей профессиональной деятельности [3].

Во исполнение распоряжения Губернатора Орловской области на стадии подбора кандидатов проводится социально-психологическое тестирование. Его проводят специалисты-психологи управления государственной гражданской и муниципальной службы аппарата Губернатора и Правительства Орловской области по заявкам государственных органов в целях объективной оценки деловых и личностных качеств кандидатов на замещение вакантных должностей и прогноза успешности их деятельности на конкретном участке работы.

По заявкам управлений сельского хозяйства, строительства, жилищной политики и жилищного фонда и других органов исполнительной власти проведено тестирование претендентов на замещение должностей, относящихся к высшей и главной группам должностей гражданской службы.

Однако основным методом оценки кандидатов в настоящее время остается собеседование с претендентом на заседании конкурсной комиссии – так называемое «панельное» интервью. Для повышения объективности рекомендуется организовать работу комиссии таким образом, чтобы в процессе собеседования члены комиссии выставляли оценки уровня знаний и навыков, деловых и личностных качеств по пятибалльной шкале.

Следует особо отметить, что кадровые технологии, применяемые при прохождении государственной гражданской службы, призваны обеспечить проведение единой кадровой политики по формированию оптимального кадрового состава гражданской службы [3].

Следует отметить, что в программе реформирования речь идет о необходимости разработки новых методов и форм работы с кадрами. В течение последних лет в Орловской области в порядке эксперимента уже апробировались новые кадровые технологии, но говорить о том, что прохожде-

ние госслужбы осуществляется на должной высоте, преждевременно.

Что касается утверждения единых должностных регламентов и стандартов оценки результативности работы госслужащих, то эта большая работа проводится в настоящее время. Так, Управление государственной гражданской и муниципальной службы аппарата Губернатора и Правительства Орловской области контролирует разработку и систематизацию должностных регламентов. Следующим этапом станет разработка механизма контроля выполнения должностных регламентов, поскольку в связи с изменением объема функций и полномочий того или иного государственного органа или его структурного подразделения важно отслеживать своевременную переработку должностных регламентов.

Новым в прохождении государственной гражданской службы стало заключение служебных контрактов со всеми государственными гражданскими служащими. Например, изменение условий контракта, определенных сторонами, оформляется дополнительным соглашением к служебному контракту [3].

Во всех государственных органах Орловской области созданы аттестационные или конкурсные комиссии, которые в соответствии с действующим законодательством по мере необходимости проводят квалификационный экзамен. К этому следует упомянуть и о создании постоянно действующей Высшей аттестационной (квалификационной) комиссии для проведения аттестации и квалификационного экзамена для гражданских служащих, замещающих должности высшей группы должностей категории «руководители».

Комитетом разработан и утвержден перечень вопросов к квалификационному экзамену. Большинство государственных органов проводит экзамен по билетам, однако отдельные органы проводят квалификационный экзамен методом тестирования. В последнее время при проведении квалификационных экзаменов в экзаменационные билеты включаются практические задания. Таким образом, идет постепенное совершенствование методов оценки профессиональной компетенции гражданских служащих от проверки знаний к определению уровня развития профессиональных навыков.

Таким образом, практика реализации административной реформы диктует необходимость выработки и внедрения единых механизмов обеспечения должностного (служебного) роста госслужащих на основе их профессиональных заслуг и деловых качеств. К наиболее передовым методам кадровой работы можно отнести открытый кадровый конкурс. В нем принимают участие, как госслужащие, так и граждане, не замещающие должности государственной гражданской службы.

Для обеспечения ротации гражданских служащих и «горизонтального» продвижения гражданских служащих на государственной гражданской службе Орловской области предусмотрено формирование и ведение резерва государственных гражданских служащих, в который в установленном порядке включаются гражданские служащие из кадровых резервов государственных органов. В каждом государственном органе ежегодно проводится анализ потребности в кадровом резерве с учетом изменения организационной структуры и штатной численности, оценки состояния и прогноза текучести кадров гражданских служащих, исключения гражданских служащих (граждан) из кадрового резерва и итогов работы с резервом за предыдущий календарный год [4].

Кадровый резерв для назначения граждан на должность государственной гражданской службы также формируется на конкурсной основе. Сегодня Федеральное законодательство о государственной гражданской службе не регламентирует условия и порядок проведения такого конкурса, поэтому каждый регион ищет самостоятельные пути для решения проблем при создании системы действенного кад-

рового резерва и налаживания эффективной и комплексной работы с ним, в том числе по ротации административных кадров в органах власти. В Орловской области разработано положение, и в качестве «пилотного» проекта проводятся конкурсы на включение гражданского служащего (гражданина) в кадровый резерв для замещения вакантной должности гражданской службы.

В конце 2009 года прошла аттестация государственных гражданских служащих в органах исполнительной власти Орловской области. Несмотря на то, что данная кадровая технология в соответствии с новым законодательством проводилась впервые, основная цель ее – определение соответствия гражданского служащего замещаемой должности гражданской службы – достигнута. Информация о кадровых ресурсах государственной гражданской службы, полученная в ходе аттестации, легла в основу управленческих решений при проведении реструктуризации органов исполнительной власти.

В период реформирования госслужбы большое значение уделяется непрерывной профессиональной подготовке кадров. Система подготовки должна охватывать все категории государственных гражданских служащих, определять принципы и порядок отбора, технологии и сроки обучения.

Большую роль играют дополнительное (послевузовское) профессиональное образование и профессиональная переподготовка кадров. С принятием Программы развития государственной гражданской службы в Орловской области увеличилось количество средств, выделяемых на эти расходы, вследствие чего число гражданских служащих, ежегодно направляемых на профессиональную переподготовку, выросло в полтора раза. Расширился и перечень специализаций профессиональной переподготовки на базе Орловской региональной академии государственной службы.

Основной формой развития профессионализма кадров гражданской службы остается повышение квалификации. Разработана программа адаптации вновь принятых государственных гражданских служащих, регулярно проводятся семинары по изучению законодательства о государственной гражданской службе, структуре органов государственной власти, основных целях, задачах, целевых программах Орловской области.

Удовлетворить потребность в повышении квалификации государственных гражданских служащих (один раз в три года) достаточно сложно. И дело не только в недостаточном финансировании, но и в ограничении гражданских служащих во времени, которое они могут посвятить обучению. В связи с этим в государственных органах исполнительной власти активно используются такие формы обучения, как краткосрочные семинары, круглые столы, поездки по обмену опытом. Гибкость, оптимальное сочетание всех видов и форм общего и профессионального, послевузовского, краткосрочного обучения позволяют добиться положительных результатов в формировании кадрового потенциала гражданской службы [5].

Итогом анализа кадровой политики Орловского правительства, на наш взгляд, видится, что в новой программе реформирования и развития государственной службы большое место уделяется контролю деятельности госслужащих со стороны гражданского общества. До сих пор механизм такого контроля не был отработан, не была сформирована и система мониторинга общественного мнения об эффективности государственной службы и результативности профессиональной служебной деятельности государственных служащих. Обеспечение открытости госслужбы и ее доступности обществу, предусмотренное программой, а также создание и внедрение показателей результативности профессиональной служебной деятельности госслужащих будут способствовать оптимизации ее организации и функционирования на основе установленных законодательством Российской Федерации принципов [3].

Все это должно привести в конечном итоге к значительному снижению проявлений бюрократизма и коррупции,

существенному повышению качества государственных услуг, оказываемых государственными органами гражданам и организациям, и как следствие – повышению престижа государственной службы. Это привлечет в сферу управления высококвалифицированных специалистов и молодые перспективные кадры.

Литература.

1. Черноскутов В. Е., Кадровая работа в органах государственной власти: Методическое пособие. – Новосибирск: СибАГС, 2008.
2. Аверченко Л. К., Психология профессиональной деятельности государственных служащих: Учебное пособие. – Новосибирск, СибАГС, 2009.
3. Войтик И. М., Доронина И. В., Парфенова З. А., Психология профессиональной деятельности государственных служащих: Практикум. – Новосибирск: СибАГС, 2009.
4. Тучков В. Н. Психология управления: Курс лекций. – Новосибирск: СКЦ, 2008
5. Антилогова Л. Н. Психолого-этические уроки для менеджера: Практическое пособие. – Омск: «Интеллектика», 2009.