УДК 342.5

Богданова Э.Н.[1]
Олейникова В.В.[2]

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНАХ

Аннотация. В статье актуализируется задача создания эффективной системы управления государственной службой и высокоэффективного корпуса государственных служащих. Выявленные тенденции в области кадровой работы свидетельствуют о том, что в условиях реформирования государственной гражданской службы необходимы инновационные кадровые технологии, которые позволят создать эффективную систему управления персоналом в соответствии с современными требованиями, предъявляемыми к российской государственной службе.

Ключевые слова: кадровые технологии, государственные служащие, система управления персоналом.

Bogdanova E.N.
Oleynikova V.V.

INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF PERSONNEL MANAGEMENT IN GOVERNMENT AGENCIES

Abstract. The present study actualizes the task of creating an effective system for the management of the civil service and a highly efficient body of civil servants. The trends in the field of personnel management indicate that in the conditions of reforming civil service in need of innovative HR technology that will allow to create effective system of personnel management in accordance with modern requirements of the Russian civil service.

Keywords: technology personnel, civil servants, personnel management system.

На современном этапе реформирования государственного управления в интересах укрепления государства и развития гражданского общества задача создания эффективной системы управления государственной службой и высокоэффективного корпуса государственных служащих является приоритетной. Эту задачу можно решить, грамотно выстраивая кадровую политику и применяя инновационные технологии управления персоналом в государственных органах.

Проблема успешного функционирования любой организации – это, в первую очередь, проблема эффективного управления персоналом. Под управлением персоналом организации понимается целенаправленная деятельность руководящего состава организации, включающая разработку кадровой стратегии, а на ее основе кадровой политики, принципов и методов управления персоналом организации с использованием всего комплекса современных кадровых технологий. Персонал – это наиболее сложный объект управления в силу своей самоорганизации и малой предсказуемости в отношении к управленческому воздействию. Он обладает возможностью само-

[1] *Богданова Элина Николаевна*, доктор философ. наук, профессор кафедры государственного, муниципального управления и права Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС, г. Пятигорск
Elina Bogdanova, Doctor of Philosophy, Professor, Department of Public and Municipal Administration and Law, the North Caucasus institute of RANEPA, Pyatigorsk
[3] *Олейникова Виктория Владимировна*, магистрант, Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС, г. Пятигорск
Victoria Oleynikova, graduate student, the North Caucasus institute of RANEPA, Pyatigorsk

стоятельно решать, действовать, критически оценивать предъявляемые к нему требования, имеет субъективные интересы, личностную мотивационную структуру и т.п.

Изучение теоретических аспектов управления персоналом дает нам представление о достаточно широком диапазоне мнений о месте и роли человека в организации. Эволюция управления персоналом прошла от отношения к человеку как к «винтику в общем механизме», «досадной, но необходимой статье расходов», до понимания важности инвестиций в человеческий капитал и признания человека самым ценным организационным ресурсом. Различные подходы к человеку в организации предполагали и особый инструментарий кадровой работы.

Многими современными исследователями подчеркивается особая значимость человеческих ресурсов для развития организаций. Полагаем, что переход к инновационной экономике диктует необходимость смены парадигмы управления человеческими ресурсами на инновационное управление человеческими ресурсами. Управление персоналом в современном обществе должно быть не просто иным, оно должно быть инновационно-ориентированным, с применением инновационных кадровых технологий [1].

Вопросам управления персоналом организаций посвящены многочисленные труды как отечественных, так и зарубежных исследователей. Подавляющая часть исследований проблем управления персоналом касается коммерческих организаций и сферы бизнеса. Общими вопросами государственного и муниципального управления занимались многие отечественные ученые – Василенко И.А., Васильев В.П., Наумов С.Ю., Гегедюш Н.С., Никонов В.А., Самойлов В.Д., Орешин В.П., Тихомиров С.В., Фаллер О.В., Сулемов В.А. и другие. Однако до недавнего времени само понятие «управление персоналом государственной службы» в отечественной управленческой практике отсутствовало, что отражает слабую методологическую разработанность данной проблемы. В последние годы ведутся активные научные исследования в этой области, известные по публикациям таких авторов как Черепанов В. В., Панова Е.А., Зинченко Г.П., Масленникова Е.В., Магамедов К.О., Луканина Ю.Р., Андреева Д.А. и других. В то же время проблема инновационных кадровых технологий в системе государственного управления представляется недостаточно проработанной и изученной.

Изменения, происходящие в нашей стране – социальные, политические, экономические – подтверждают необходимость комплексных исследований системы управления государственными служащими, которые были бы основаны на органичном соединении передовых научных знаний с новейшими управленческими практиками. От эффективности функционирования государственных органов и органов местного самоуправления, от социально ответственного поведения их служащих во многом зависит стабильность в обществе и перспектива развития общественных отношений. Гражданское общество предъявляет все более высокие требования к функционированию институтов государственной службы, оно нуждается в эффективной системе государственного управления.

Кафедра государственной службы и кадровой политики Института государственной службы и кадровой политики РАНХиГС при Президенте РФ уже более 10 лет проводит мониторинг проблем кадровой политики в государственных органах. Исследователи в качестве актуальных направлений мониторинга в области кадровой политики в государственных органах, которые будут востребованы в ближайшие годы, выделяли следующие: мотивация профессионального развития государственных гражданских служащих и оценка его компонентов; оценка кадрового потенциала государственных органов и проблем его развития; оценка эффективности государственной кадровой политики в системе государственной гражданской службы; оценка эффективности мер, методов, технологий реализации кадровой политики и управления персоналом в государственных органах; оценка эффективности государственных программ в области кадровой политики: резерв управленческих кадров, ротация и др.; оценка состояния проблем негативных проявлений на государственной гражданской службе: бюрократизм, взяточничество, коррупция и др. и эффективности мер по противодействию им [2].

Проведенный нами анализ тем современных исследований в области государственного и муниципального управления подтвердил актуальность выделенных направлений. Более того, мы видим их корреляцию и с Основными направлениями развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 гг.: совершенствование управления кадровым составом гражданской службы и повышение качества его формирования; совершенствование системы профессионального развития гражданских служащих, повышение их профессионализма и компетентности; повышение престижа гражданской службы; совершенствование антикоррупционных механизмов в системе гражданской службы [3].

Управление персоналом представляет собой достаточно сложный процесс, который охватывает широкий спектр функций, среди которых: наем, отбор и расстановка персонала; профессиональная и социально-психологическая адаптация; мотивация и стимулирование персонала; обучение, повышение квалификации и профессиональная переподготовка персонала; оценка персонала; управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением; управление социальным развитием; организация труда и соблюдение этики деловых отношений; управление конфликтами и стрессами; обеспечение безопасности персонала; управление нововведениями в кадровой работе; высвобождение персонала и другие. В системе государственной службы функции центра управления персоналом выполняет кадровая служба. Все многообразие кадровой работы на государственной гражданской службе регламентирует статья 44 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ [4].

Современная административная реформа должна осуществляться с помощью инновационных кадровых технологий и оказывать существенное влияние на персонал государственной гражданской службы – государственных гражданских служащих. В настоящее время специалисты отмечают некоторые общие тенденции, характеризующие кадровые процессы на государственной гражданской службе:

– направленность на повышение прозрачности механизмов и процедур поступления на государственную гражданскую службу, изменение подхода к процессу набора новых сотрудников. Государственные органы власти проводят все более активную политику по поиску и отбору молодых специалистов непосредственно из профильных учебных заведений. Подобный механизм создает основу для взаимодействия и сотрудничества представителя возможного будущего работодателя с молодыми специалистами. Возрастает мотивация способных выпускников учебных заведений к поступлению на работу в определенные органы государственной власти. Это особенно актуально в связи с еще одной важной задачей – формированием кадрового резерва государственных гражданских служащих. Создание кадрового резерва может рассматриваться как новая и достаточно перспективная технология работы с кадровым составом на государственной гражданской службе. С одной стороны, эта технология позволяет эффективно реализовать механизм продвижения по службе государственных служащих, а с другой стороны, дает возможность гражданам, желающим работать на должностях государственной службы, заявить о своем желании и поступить на государственную службу;

– увеличение круга и набора инструментов оценки и отбора кандидатов на государственную должность. В частности, активное применение нашли такие методы, как написание кандидатами рефератов на заданную тематику, подготовка и устное выступление на предложенную тему, проведение групповых дискуссий между кандидатами, решение практико-ориентированных заданий и т.д. Качественный отбор кандидатов в сочетании с развитием института наставничества как передового инструмента адаптации персонала позволяет заложить основу для быстрого роста профессионального мастерства новых сотрудников и достижение ими требуемых показателей эффективности;

– информатизация процессов и процедур на государственной гражданской службе; это подтверждается не только созданием и успешным функционированием в информаци-

онном пространстве сайта Государственной гражданской службы (http://www.gossluzhba.gov.ru) и официального интернет-портала государственных услуг (http://www.gosuslugi.ru). Применение информационных технологий можно наблюдать и в системе привлечения потенциальных кандидатов на вакантные позиции из внешних источников, и в оценки кандидатов на вакантные позиции из внешних и внутренних источников, а также в сфере аттестации персонала государственных органов. Примером может служить онлайн-тестирование, которое проводится для лиц, желающих поступить на государственную гражданскую службу из внешних источников, а также электронное тестирование, которое более активно применяется в аттестации государственных служащих, причем для оценки не только профессиональных знаний, но и личностных характеристик оцениваемого лица;

– формирование и внедрение единой методологической и методической платформы кадровых технологий. Так, Министерством труда и социальной защиты РФ в 2013 году был разработан и апробирован в рамках пилотных проектов набор новых методических кадровых инструментов, рекомендованных для последующего внедрения на государственной гражданской службе. Эти новшества касались процедур и методов организации отбора кадров на замещение вакантных должностей, установления квалификационных требований к должностям, внедрения системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку), а также использование института наставничества [5]. После апробации этого кадрового инструментария, были сделаны обобщения и выявлены основные черты «лучших кадровых практик», имевших место в 2013 году на российской государственной службе, а также создана база данных лучших отечественных кадровых технологий на государственной службе [6].

Все вышеперечисленные тенденции являются свидетельством развития гласности и информационной доступности в системе государственной гражданской службы, а также использование на государственной гражданской службе управленческих подходов и инструментов, успешно зарекомендовавших себя в коммерческом секторе (кадровый менеджмент, стратегическое управление персоналом). Наблюдается переход от процессного управления, при котором акцент делается на обеспечении работниками качественного исполнения процедур, к более сложной системе управления, где на первый план выдвигается идея общей эффективности.

Проблема эффективности персонала – одна из самых актуальных в управлении. В современном менеджменте достаточно распространена модель управления по результатам. Это своего рода «философия» управления, которая позволяет оценивать человека на основе результата его деятельности. Результативность (или эффективность) – это то, что ждут от каждого государственного служащего в нашей стране. Результативность во многом определяется не только качественной системой набора и отбора государственных служащих, но и эффективной системой их оценки. Оценка должна служить не только основой для мотивации и справедливого вознаграждения, но и в целях информирования сотрудника о его потенциале и дальнейшей карьере. В том числе оценка служит и административным целям, так как она является основанием ля обоснованного передвижения работника или его увольнения. Оценка государственных служащих чаще всего проводится в форме аттестации. Процедура аттестации в настоящее время не является единой и устоявшейся, ведется активный поиск результативных методов оценки государственных служащих. Нам показалось достаточно интересным предложение внедрение игровых методов в аттестацию государственных гражданских служащих [7]. Такая инновация как внедрение геймификации в проведение аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации, может улучшить процесс оценки госслужащих, повлиять на их эффективность и повысить трудовую мотивацию.

Особое место в процессе управления персоналом государственной службы занимает вопрос компетентности государственных гражданских служащих, связанный напрямую с эффективностью их работы. Развитие

системы непрерывного профессионального образования можно рассматривать как инструмент кадровой работы, который должен способствовать развитию компетенций государственных служащих и формированию их профессиональной идентичности в целях профессионализации современной государственной службы.

Таким образом, разработка и применение инновационных кадровых технологий должны способствовать процессу развития государственной гражданской службы и совершенствованию управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации в соответствии с высокими предъявляемыми требованиями.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Иванова-Швец Л.Н., Борисова Н.Н. Инновационно-ориентированное управление человеческими ресурсами: сущность, принципы, модель // Креативная экономика. 2014. № 3 (87). С. 23–34.
2. Магамедов К.О. Кадровая политика в системе государственной власти и управления: мониторинг основных направлений // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2014. № 3 (121). С. 40–46.
3. Распоряжение Правительства РФ от 12.09.2016 № 1919-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016-2018 годы», утв. Указом Президента РФ от 11.08.2016 № 403 [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс» (дата обращения: 02.04.2017)
4. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс» (дата обращения: 02.04.2017)
5. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы / Министерство труда и социальной защиты РФ. М., 2013. URL: http://www.rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/4/Kvaltreb.docx (дата обращения: 04.04.2017)
6. Панова Е.А., Опарина Н.Н. Современные кадровые инструменты в системе государственной гражданской службы России // Государственное управление. Электронный вестник. 2015. № 48. С. 103–122.
7. Лялина В.О., Виниченко М.В. Внедрение игровых методов в аттестацию государственных гражданских служащих // Новое поколение. 2016. № 9. С. 110–115.