УДК 35.08

Григошина Л.Ю.[1]
Карташова Д.В.[2]

ЛУЧШИЕ КАДРОВЫЕ ПРАКТИКИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы формирования эффективной кадровой политики в государственных органах Российской Федерации, практика применения современных технологий управления персоналом, ориентированных на достижение поставленных целей и результативное исполнение полномочий государственных органов.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, кадровая политика, реализация кадровых стратегий.

Grigoshina L.
Kartashova D.

THE BEST PERSONNEL PRACTICES ON THE PUBLIC CIVIL SERVICE OF THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract. The paper consideres questions of formation of effective personnel policy in public authorities of the Russian Federation, as well as practice of use of the modern technologies of human resource management focused on achievement of goals and productive execution of powers of public authorities.

Keywords: public civil service, personnel policy, realization of personnel strategy.

Эффективное государственное управление, особенно в условиях обострения международной конкуренции, требует профессионального и компетентного исполнения кадровым составом задач и функций, возложенных на государственные органы. Для обеспечения надлежащей эффективности формирования кадрового состава отбор на государственную гражданскую службу должен основываться на технологиях, показавших свою работоспособность на практике.

В соответствии с пунктом 6 части 2 статьи 60 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» одним из приоритетных направлений формирования кадрового состава на государственной гражданской службе Российской Федерации является применение современных кадровых технологий при поступлении на гражданскую службу и ее прохождении [1].

В целях дальнейшей популяризации применения современных кадровых технологий на гражданской и муниципальной службе Минтрудом России в 2016 году организовано проведение Всероссийского конкурса «Лучшие кадровые стратегии и практики на государственной гражданской и муниципальной службе».

[1] *Григошина Лариса Юрьевна*, кандидат философских наук, доцент кафедры государственных услуг и менеджмента Северо-Кавказского института – филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, e-mail: larisagrigoshina@mail.ru, тел.: 8(8793)328660
Larisa Grigoshina, Ph.D. in Philosophy, Associate Professor, Department of Public Services and Management, North-Caucasian Institute, branch of RANEPA, Pyatigorsk, e-mail: larisagrigoshina@mail.ru, tel.: 8(8793)328660
[2] *Карташова Дарья,* студентка 4 курса факультета экономики, управления и права Северо-Кавказского института – филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, e-mail: kartdasha@mail.ru, тел.: 89283606915
Darya Kartashova, Undergraduate Student, Faculty of Economics, Management and Law, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, e-mail: kartdasha@mail.ru, tel.: 89283606915

Участниками конкурса являлись федеральные государственные органы, государственные органы субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления.

В рамках платформы «Россия – страна возможностей», инициатором которого является Президент Российской Федерации, реализуется масштабный кадровый проект «Лидеры России», цель которого – выявление и поддержка наиболее перспективных руководителей со всей страны, обладающих высоким уровнем управленческих компетенций.

Рассмотрим признанные лучшими практики по реализации кадровой стратегии.

В целях единообразной реализации полномочий по управлению государственной службой Ленинградской области создана Единая кадровая служба (ЕКС) в виде структурного подразделения аппарата Губернатора и Правительства Ленинградской области – Управление государственной службы и кадров, которое ведет кадровую работу всех органов исполнительной власти Ленинградской области.

Создание ЕКС привело к оптимизации штатной численности, сокращению работников отделов кадров отраслевых органов в 2 раза [2] и позволило решить следующие задачи во всех органах исполнительной власти единообразно [3]:

1) повысить эффективность защиты персональных данных;

2) обеспечить единообразие и точность соблюдения требований законодательства о государственной гражданской службе;

3) обеспечить единый государственный заказ на обучение;

4) повысить открытость конкурсных процедур на замещение должностей;

5) разработать и внедрить единые требования к должностным регламентам и их типовые формы;

6) повысить качество работы с кадровым резервом и резервом управленческих кадров.

До создания единой кадровой службы органы исполнительной власти самостоятельно оформляли прием и увольнение государственных служащих, вели их личные дела, проводили квалификационные экзамены, осуществляли иную кадровую работу. В настоящее время управление государственной службы и кадров (41 шт. ед.) ведет кадровую работу в отношении 1600 работников.

Создание единой кадровой службы позволило [2]:

– проводить единую кадровую политику в органах исполнительной власти и аппаратах мировых судей Ленинградской области;

– добиться единообразия в применении норм законодательства о государственной гражданской службе;

– внедрить новые эффективные технологии кадровой работы:

a) создать автоматизированную информационную систему оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов АК «Конкурс-Кадры»;

b) сформировать единый кадровый резерв для всех органов исполнительной власти и аппаратов мировых судей с возможностью доступа к нему всех органов исполнительной власти, что приводит к сокращению сроков замещения вакантных должностей;

c) сформировать единый резерв управленческих кадров и организовать работу по обучению и использованию резерва управленческих кадров;

d) формировать единый график проведения аттестации во всех органах исполнительной власти Ленинградской области, утверждаемый представителем нанимателя;

e) сформировать единый банк данных независимых экспертов-специалистов – представителей наиболее крупных и авторитетных научных и образовательных учреждений Санкт-Петербурга и Ленинградской области, а также других организаций соответственно профилю деятельности отраслевых органов власти Ленинградской области.

– организовать централизованную работу по противодействию коррупции, соблюдению гражданскими служащими ограничений и запретов;

– добиться единообразия оформления должностных регламентов во всех органах, созданы типовые разделы должностных регламентов для должностей юристов, бухгалтеров, делопроизводителей, руководителей структурных подразделений, служащих, осуществляю-

щих госконтроль и производство по делам об административных правонарушениях;

– сократить штат государственных гражданских служащих Ленинградской области.

Опыт создания и функционирования единой кадровой службы в Ленинградской области показал высокую эффективность данной модели управления государственной гражданской службой и кадрами.

В марте 2017 года распоряжением Губернатора Ульяновской области была утверждена Стратегия развития инновационных кадровых технологий и корпоративной культуры в системе государственной гражданской службы Ульяновской области и муниципальной службы в Ульяновской области до 2030 года.

Целями Стратегии являются [4]:

– формирование на основе принципа меритократии качественно нового типа служащих, характеризующихся проектным мышлением, способных генерировать новые идеи, привлекать необходимые ресурсы, намечать и осуществлять план действий для достижения конкретного результата, повышения результативности деятельности органов государственного и муниципального управления;

– развитие корпоративной культуры, направленной на достижение высоких результатов посредством обеспечения лояльности и повышения мотивации работников органов государственного и муниципального управления, формирования команды профессиональных управленцев и позитивного имиджа органов государственного и муниципального управления.

В течение 2010–2016 годов в Ульяновской области проведен масштабный комплекс мероприятий, направленных на формирование профессионального состава государственных гражданских служащих Ульяновской области путем внедрения инновационных кадровых технологий и развития корпоративной культуры.

В настоящее время действует усовершенствованная система отбора кадров на гражданскую службу, в том числе посредством применения современных кадровых технологий.

Необходимый уровень профессионализма и компетентности служащих обеспечивается за счет реализации различных видов их обучения (дополнительное профессиональное образование, краткосрочные семинары, самоподготовка, внутреннее обучение). Организация повышения квалификации служащих ведется в рамках государственного заказа на основе договоров Правительства Ульяновской области с образовательными организациями. Внедряются такие формы обучения, как электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Проводятся тренинги, направленные на развитие управленческих компетенций: «Эффективный руководитель», «Формула успеха. Составляющие успешного менеджмента», «Ораторское мастерство», «Стратегическое мышление», «Искусство убеждения, коммуникация, манипуляция», «Мотивация, постановка целей на основе ценностей». Внедряется практико-ориентированная модульная программа «Встряска для лидеров», содержащая два проекта – «Командный переход по льду через Волгу» и «Золотая миля лидера», направленные на развитие и укрепление управленческих навыков и компетенций руководящего состава служащих через внедрение инновационных методов развития лидеров. С 2015 года функционирует автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования «Корпоративный университет Ульяновской области», представляющая собой центр корпоративного обучения представителей органов государственного и муниципального управления, бизнес-организаций на территории Ульяновской области.

С целью организации планирования индивидуального развития служащих проводится оценка уровня их профессионального потенциала, карьерных перспектив. Для этого используются такие методы, как оценка «360 градусов», онлайн-тестирование на знание управленческих компетенций, личностно-профессиональная диагностика.

Базовые и целевые индикаторы реализации Стратегии разработаны на период с 2017 года по 2030 год.

Базовыми индикаторами достижения цели в 2030 году выступают [3]:

– снижение уровня текучести кадров в исполнительных органах государственной власти до 5%;

– доведение доли лиц, назначенных на должности государственной гражданской службы из кадрового резерва, в общем числе лиц, назначенных на должности государственной гражданской службы, до 50%;

– повышения образовательного и профессионального уровня государственных гражданских: наличие высшего образования – 100%, количество лиц, ежегодно получавших дополнительное профессиональное образование – 35%.

В органах государственного управления внедрены эффективные технологии и современные методы кадровой работы, направленные на повышение профессиональной компетентности, мотивации служащих и обеспечение условий для увеличения результативности их профессиональной служебной деятельности.

В результате проведенных мероприятий государственный аппарат стал компактным, но вместе с тем высокопрофессиональным, сплоченным и эффективным, позволяющим более качественно решать поставленные задачи.

На панельной дискуссии «Человеческий капитал на государственной и муниципальной службе: ценности и развитие», прошедшей в рамках Гайдаровского форума-2018, обсуждались вопросы, как сделать так, чтобы государственная служба стала местом концентрации наиболее способных людей, которые хотят внести свой вклад в развитие страны, как привлекать и удерживать на госслужбе талантливых сотрудников, как правильно и эффективно формировать резерв управленческих кадров.

Как было отмечено в ходе панельной дискуссии, в Вологодской области в течение нескольких лет функционирует одна из наиболее стабильных и последовательных кадровых систем. В том числе благодаря кадровой политике за последние пять лет ВРП региона увеличился практически в два раза, инвестиции в основной капитал по сравнению с 2015 годом выросли на 40%, в настоящее время бюджет области является профицитным.

По мнению губернатора Вологодской области О.А. Кувшинникова «кадровые лифты, как бы скептически к ним ни относились, работают». Когда к руководству Вологодской областью пришла команда сегодняшнего губернатора, регион по числу государственных и муниципальных служащих на тысячу жителей находился в верхних строчках ранжированного по этому показателю списка. Большой и неповоротливый государственный аппарат не мог выполнить задачу по взрывному развитию региона. Поэтому первое, что было сделано, – сокращено количество заместителей губернатора с 18 до 8, количество органов государственной исполнительной власти – с 51 до 32. За пять лет количество государственных служащих уменьшилось с 3,6 тысячи до 2,5 тысячи [5].

Проект «Команда Губернатора: Ваше будущее» реализуется по инициативе Губернатора Вологодской области с сентября 2012 года.

Новизна и уникальность его разработки и внедрения заключаются в том, что он представляет собой многоступенчатый профориентационный проект, включающий в себя различные механизмы привлечения молодых специалистов в систему государственного и муниципального управления, представленные в виде кадровых проектов, инициатором которых является Департамент государственной службы и кадровой политики области. К указанным проектам относятся: областной факультатив «Я выбираю профессию государственного служащего», областная олимпиада по основам знаний о государственном управлении, государственной гражданской и муниципальной службе, проведение «Дней открытых дверей», организация целевой подготовки.

Системная и целенаправленная работа, проводимая Департаментом государственной службы и кадровой политики области в рамках данного проекта, позволила решить актуальные задачи по формированию нового для органов исполнительной государственной власти области источника подбора персонала из молодежной среды (школьники и студенты) и внедрению действенных механизмов реализации целевой подготовки и продвижения института наставничества в системе государственной службы.

Для студентов и школьников участие в проекте является возможностью проявить себя в сфере государственного управления и развить профессиональные и личностные

компетенции. Проект получил высокую оценку на федеральном и региональном уровнях. Основным трендом проекта является его постоянное развитие. Как и все проекты системы «Команда Губернатора» его отличает публичность, медийность и интерактивность.

За время реализации проекта участие в оценочных процедурах приняли более 100 студентов 6 образовательных организаций области, конкурс на одно место составлял от 3 до 7 человек.

Каждый участник проходит серьезный отбор. Разнообразные оценочные процедуры (предоставление портфолио, эссе «Профессиональный выбор», тестирование на знание отраслевого законодательства и информационно – компьютерных технологий, разработка идеи (инициативы), которые дают возможность конкурсантам продемонстрировать все свои способности: знания, творчество, лидерские качества, умение убеждать, красноречие, выдержку и волю. В состав конкурсной комиссии входят профессионалы различных отраслей, представители общественных организаций, независимые эксперты.

Каждый участник проекта заключает договор с конкретным органом власти, для него разрабатывается индивидуальный план развития, закрепляется наставник и определяется график прохождения еженедельной стажировки (2–3 часа). За период стажировки в органах власти, предусмотренной договором о целевом обучении, участник проекта под руководством наставника получает непосредственный опыт по своей профессиональной специализации.

Специально для участников Департаментом государственной службы и кадровой политики области разработан практический курс – Успешная адаптация к профессиональной деятельности, где они изучают основы государственного управления и государственной службы, учатся думать, принимать управленческие решения, постигают основы служебной дисциплины, развивают необходимые компетенции.

В настоящее время вопросы формирования эффективной кадровой политики в Российской Федерации в свете новых задач и вызовов приобретают особенную актуальность и находятся в постоянном поле внимания высших лиц государства. Кадровая политика, проводимая в последние несколько лет Президентом Российской Федерации В.В. Путиным, по сути, базируется на постулате необходимости наличия постоянного роста эффективности и профессионализма деятельности чиновников.

Применение современных и эффективных технологий управления персоналом, ориентированных на достижение поставленных целей и результативное исполнение полномочий государственных органов, позволит обеспечить конкурентоспособность государства, которая напрямую зависит от деятельности государственных гражданских служащих Российской Федерации, их ориентированности на общественно важные цели, лучшие мировые и региональные практики.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1) Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 28.12.2017) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru.
2) Симакова А.Г. Единая кадровая служба в Администрации Ленинградской области [Электронный ресурс]. URL: http://www.myshared.ru/slide/472980/
3) База данных лучших практик применения кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе [Электронный ресурс]. URL: http://www.rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/base/2016
4) Стратегия развития инновационных кадровых технологий и корпоративной культуры в системе государственной гражданской службы Ульяновской области и муниципальной службы в Ульяновской области до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: https://ulgov.ru/pub/atts/page/150211.pdf
5) Учить, развивать и воспитывать чиновника [Электронный ресурс]. URL: https://mirtesen.sputnik.ru/blog/43578351771/Uchit,-razvivat-i-vospityivat-chinovnika.