

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА ФОРМИРОВАНИЯ И ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВЫХ РЕЗЕРВОВ

А. Г. АННИН,
заведующий кафедрой
государственного и муниципального управления
Владимирского филиала РАНХиГС, д.и.н.

Приоритеты государственной политики формирования и эффективного использования кадровых резервов направлены на достижение стратегической цели государства – повышение уровня жизни народа. Государственная кадровая политика ориентирована на сохранение, эффективное использование созданного кадрового потенциала страны и его развитие в соответствии с требованиями обеспечения национальной безопасности в условиях интеграции экономики республики в мировое хозяйство.

Формирование управленческого кадрового потенциала рассматривается как непрерывный интегрированный процесс, который включает подготовку, расстановку и оценку кадров. Качество процесса формирования кадров государственного управления зависит от реализации требований, предъявляемых к государственной кадровой политике и механизму ее реализации. Одно из важнейших направлений формирования и реализации кадрового потенциала страны – создание института резерва управленческих кадров, эффективное использование лучших управленцев, включённых в резерв, в системе органов государственной власти России.

Кадровый резерв – составная часть национального стратегического резерва, важный компонент политического и административного ресурса, серьёзный нематериальный ресурс государства, региона, органов государственной власти. Это тот интеллектуально-производственный ресурс, который должен возобновляться и востребоваться непрерывно.

Основными принципами государственной политики формирования и эффективного ис-

пользования кадровых резервов являются принципы открытости и объективности, профессиональной мобильности, непрерывности, практичности. 1 апреля 2009 года начал работу «Федеральный портал управленческих кадров» (www.rezerv.gov.ru), а 25 декабря – запущена полнофункциональная его версия, содержащая две базы: данных кандидатов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы и вакансий. Всего посетили портал около 2 млн. человек при среднечасовом посещении более 2 тыс. человек.

Следует назвать также принцип актуальности резерва, определяющий реальную потребность в замещении должностей, принцип соответствия кандидата должности и типу резерва, обозначающий требования к квалификации кандидата при работе в определенной должности и принцип перспективности кандидата, ориентирующий на профессиональный рост, требования к образованию, возрастной ценз, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом, состояние здоровья.

Источниками отбора конкретных специалистов в кадровые резервы стали результаты профессиональной служебной деятельности государственных служащих, рейтинги авторитетных печатных изданий, электронных СМИ, рекомендации высших должностных лиц страны и регионов, руководителей крупных компаний, научных и образовательных учреждений, политических партий, общественных организаций.

В настоящее время используются традиционные методы выявления качеств кандидатов, претендующих на включение в резерв управлен-

ческих кадров, применяется традиционный набор технологий (собеседование, тестирование, изучение биографических данных, профессионального опыта). На наш взгляд, целесообразно использовать такие эффективные тестирующие и селекционирующие методы и технологии оценки качества кандидатов, как имитационное моделирование производственных, управленческих, политических, административных, социальных процессов, моделирование служебных «экстрим-зон» и венчурных ситуаций; игровые технологии (имитационные, практико-деловые, инновационные, проектно-организационные, продуктивно-ориентированные игры, тренинги, действие в составе команд управляющих; проектирование ближайших и среднесрочных перспектив организаций, в которых работают (предполагают работать) лица, включённые в резерв, стажировки в этих и других организациях; метод кейсов («кейс-стади»), письменные индивидуальные аналитические (тематические) упражнения, индивидуальные деловые упражнения, подбор проблемных служебных инцидентов (искусственный подбор «отрицательных инстанций») с целью их урегулирования, разбор конкретных служебных ситуаций и выбор логически обоснованных путей их разрешения; ситуационно-комплексная оценка управленческих способностей кандидатов, профессионально-логическое и психологическое тестирование, включая интерактивные формы опросов; аудит эффективности, оперативный анализ экономической (кадровой, финансовой) ситуации организации, полная или экспресс-оценка состояния управляемого объекта; упражнения на сбор информации; аналитические презентационные упражнения, упражнения на составление бизнес-плана, прогнозов развития организации, их мультимедийное сопровождение, «он-лайн» трансляции и т.д.

Федеральная программа «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010-2015 годы)» стала основой для дальнейшей разработки и реализации комплекса мероприятий, направленных на развитие управленческого потенциала государственной и муниципальной службы, государственных корпораций и организаций, повышения эффективности государственного и муниципального управления путем формирования сообщества

профессионалов, способных за счет высокой квалификации и мотивации решать задачи инновационного развития Российской Федерации.

В рамках Программы решаются задачи по созданию необходимых условий для профессионального развития участников Программы, формированию эффективной системы подготовки и переподготовки резерва управленческих кадров, основанной на передовых обучающих технологиях, реализации комплекса мероприятий по подготовке и переподготовке участников Программы.

На первом этапе (2010-2011 годы) сформирована и внедрена система управления и мониторинга реализации мероприятий Программы и оценки их качества, разработана информационная база, а также проведены мероприятия Программы для пилотной группы высшего уровня резерва управленческих кадров.

Второй этап (2012-2015 годы) предусматривает, в частности, формирование списков участников Программы, проведение оценочных мероприятий для участников Программы с целью формирования их индивидуальных планов профессионального развития, формирование плана-графика программ подготовки и переподготовки участников Программы, научно-методическое обеспечение, проведение запланированных программ подготовки и переподготовки участников Программы в соответствии с планом-графиком программ подготовки и переподготовки участников Программы, информационное обеспечение, мониторинг реализации мероприятий Программы и их качества, а также проведение текущей оценки эффективности Программы.

Общая численность региональных резервов управленческих кадров в 2011 году составила 24839 человек: в Центральном федеральном округе – 5487 человек, Сибирском – 4065, Южном – 3646, Северо-Западном – 2979, Приволжском – 2760, Уральском – 2181, Дальневосточном – 1906, Северо-Кавказском – 1815. Доля лиц в возрасте до 35 лет превысила 30 % (7 568 человек).

Количество назначений на должности из резервов управленческих кадров субъектов Российской Федерации в 2009 году составило 1505 человек, в 2010 году – 2087, в 2011-м – 2092. Наибольшее количество назначений по феде-

ральным округам в 2011 году осуществлено в Центральном федеральном округе (500), Сибирском федеральном округе (305), Приволжском федеральном округе (290).

Среди субъектов Российской Федерации наибольшее количество назначений в 2011 году осуществлено в Ставропольском крае (118), Тверской области (109), Ивановской области (89), Республике Саха (Якутия) (85), Калининградской области (61), Москве (61), Республике Башкортостан (60).

Значительную долю в общем количестве всех назначений на основные управленческие должности в системе региональных органов государственной власти было осуществлено из резервов (порядка 40%).

Региональные резервы управленческих кадров использовались и при формировании руководящего состава бюджетных учреждений, коммерческих организаций с государственным участием. В 2011 году состоялось 1218 таких назначений.

В 2011 году была продолжена работа по формированию резервов управленческих кадров муниципальных образований. В течение последних двух лет с 17 до 44 процентов возросло число

муниципальных образований, в которых созданы резервы управленческих кадров (их общая численность превышает 9 тысяч). Наибольший охват муниципалитетов резервами управленческих кадров в Сибирском (78 процентов) и Дальневосточном (58 процентов) федеральных округах.

Общая численность муниципальных резервов составила 72117 человек. Всего с момента создания муниципальных резервов осуществлено 7572 назначения, в том числе в 2011 году – 2741 назначение. Наибольшее количество назначений среди субъектов Российской Федерации в 2011 году состоялось в Республике Татарстан (385), Ростовской области (197), Вологодской области (186), Ставропольском крае (166), Кемеровской области (111), Тюменской области (94) и Ульяновской области (81).

Достижение стратегических целей, стоящих перед страной, невозможно без наращивания нематериальных активов, одним из которых являются кадры. Без команды высокопрофессиональных специалистов достижение стратегических целей превратится в несбыточную мечту. Кадровый резерв позволит достичь всех намеченных целей в кратчайшие сроки.