

АКТУАЛИЗАЦИЯ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Л. А. ЗАПОЛЬНОВА,

к. ю. н., доцент Владимирского филиала ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Новая модель государственного управления, реформирование государственной службы России невозможны без грамотного обновления руководящих кадров, без наполнения органов государственной власти лицами, способными на деле обеспечить успешное проведение экономических реформ, строительство демократического правового государства.

Эффективное обеспечение органов государственной власти высококвалифицированными специалистами возможно, прежде всего, при активном использовании института резерва кадров.

Вопрос профессионального обеспечения ротации государственных служащих является одним из ключевых в системе государственной службы и кадровой политики. В условиях реформирования системы государственной службы Российской Федерации требование профессионального развития и образования государственных служащих становится особенно актуальным. Для того чтобы эффективно управлять изменениями в различных областях общественной жизни, служащие должны иметь специальный уровень профессиональной, деловой и моральной подготовки.

Недостаточность профессионализма и компетентности служащих современного государственного аппарата признана официально. Об этом свидетельствует и практика государственного управления. Значительной части наших чиновников еще недостает опыта службы, соответствующих знаний и умений. Зачастую они не обладают правовой, социально-экономической, управленческой подготовкой, необходимой для служебной деятельности. Все это обуславливает не только теоретическую, но и практическую значимость проблемы.

По отношению к институту государственной службы под кадровым резервом понимается

специально сформированная на основе индивидуального отбора и комплексной оценки группа перспективных работников, обладающих необходимыми для выдвижения профессиональными, деловыми, личностными и морально-этическими качествами, положительно проявивших себя на занимаемых должностях, прошедших необходимую подготовку и предназначенных для замещения определенных должностей государственной службы.

Формирование и оптимальное использование кадрового резерва рассматриваются как одно из приоритетных направлений государственной кадровой политики, как один из механизмов ее реализации. В настоящее время необходимо сформировать принципиально новую систему работы с кадровым резервом, соответствующую условиям и требованиям нынешнего этапа развития российского общества, новой модели государственного управления.

Особенно остро эта проблема стоит на уровне федеральных и региональных органов государственной власти. Речь идет о необходимости подготовки такого кадрового резерва, который был бы способен управлять обществом на принципиально иных основах, с учетом нынешней ситуации, в современных социально-экономических и политических условиях. Речь идет о кадрах, способных управлять с помощью использования новых, прежде всего правовых, финансовых и экономических, механизмов, с учетом интересов всех социальных групп и

слоев общества.

Кадровый резерв на государственной службе рассматривается как один из источников формирования нового поколения управленческих кадров, в условиях, когда кардинальным образом изменились требования к уровню и содержанию их профессионализма, компетентности, к личностным качествам, практическим навыкам и умениям. Без подготовки высокопрофессионального, морально нравственного и надежного резерва кадров этой проблемы не решить.

Наличие подготовленного кадрового резерва является неперенным условием практического осуществления курса на развитие социально ориентированной рыночной экономики, демократизацию управления, внедрение инноваций в государственную службу, рациональное использование ее кадрового потенциала.

Одним из самых серьезных пороков номенклатурно-партийной системы работы с резервом кадров было отсутствие законодательства, нормативно-правовой базы, регулирующей эту деятельность. Работа с кадровым резервом осуществлялась, как правило, на основе партийных инструкций и директивных указаний.

В настоящее время сложилась благоприятная ситуация для активного использования института резерва кадров как одной из первоочередных и эффективных мер повышения качества персонала государственной службы. Прежде всего, сняты ранее действовавшие ограничения по социальному положению, партийной, национальной принадлежности, полу и т.д. Основопологающим при формировании кадрового резерва является конституционный принцип права равного доступа граждан на государственную службу без какой-либо дискриминации по признакам социальной, расовой, национальной, языковой или религиозной принадлежности, имущественного и должностного положения, места жительства, убеждений, принадлежности к общественным объединениям¹.

Таким образом, существенно расширяется социальная база, внутренние и внешние источники формирования кадрового резерва. Поиск подходящих для выдвижения на должности государственной службы кандидатур возможен во всех социальных слоях общества без каких-либо ограничений как в государственных, так и в негосударственных, предпринимательских структурах. Потенциальным кандидатом для включения в состав кадрового резерва может быть любой гражданин России, имеющий соот-

ветствующее образование, практический опыт, профессиональные, деловые, личностные и морально-этические качества, необходимые для исполнения должности государственной службы.

В этой связи необходимо отметить, что источниками формирования резерва кадров в структурах государственной службы могут быть государственные и муниципальные служащие, депутаты, активисты политических партий и движений; выпускники учебных заведений, специалисты предприятий различных форм собственности; лица, имеющие опыт научной, преподавательской, информационно-аналитической работы; лица, входящие в банки кадровых данных министерств, ведомств, субъектов Российской Федерации, консультационных центров по подбору специалистов и т. д.

При формировании кадрового резерва важнейшая задача состоит в том, чтобы обеспечить надежное выявление наиболее перспективных специалистов, обладающих качествами, которые более всего необходимы для профессиональной руководящей деятельности. Для успешного решения этой задачи необходимо, прежде всего, использовать научно обоснованные и приемлемые на практике критерии и методы оценки кадров.

Как правило, государственные органы разрабатывают положения о работе с кадровым резервом. В положениях определяются структура кадрового резерва, порядок его комплектования, основные критерии и методы подбора кандидатур, формы и методы подготовки кадрового резерва, его использования и обновления, обязанности должностных лиц, ответственных за работу с резервом кадров. Структура кадрового резерва обусловлена особенностями и спецификой конкретного государственного органа.

При определении численного состава кадрового резерва целесообразно исходить из следующих требований:

- на каждую штатную должность, предусмотренную структурой кадрового резерва, подбирается, как правило, не менее трёх претендентов;

- численность и должностной состав кадрового резерва определяются с учетом потребности структурных подразделений в кадрах как на ближайший период, так и на отдаленную перспективу. При этом учитываются государственные служащие, которые будут уходить на пенсию, а также потребность в кадрах в связи с их возможной ротацией, увольнением.

Анализ показывает, что основным, а нередко и единственным источником формирования

¹ Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собр. законодательства Рос. Федерации. - 2004. - № 31, ст. 3215.

состава кадрового резерва является внутренним источником, т. е. служащие данного государственного органа, что, конечно, противоречит конституционному принципу равного доступа к государственной службе.

К сожалению, при комплектовании кадрового резерва в органах государственной власти недостаточно используются выпускники специальных учебных заведений, осуществляющих подготовку кадров для государственной службы России, в частности Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, а также персонал предпринимательских структур, обладающий необходимыми качествами.

Целесообразно, однако, подчеркнуть, что при подборе кандидатур в состав кадрового резерва решающее значение должны иметь компетентность, профессиональная подготовка, опыт работы, организаторские, деловые, нравственные качества, возможности дальнейшего роста государственного гражданского служащего.

Формирование состава кадрового резерва осуществляется, как правило, в два этапа. На первом этапе идет поиск, предварительный отбор, изучение и оценка возможных кандидатур кадровыми службами с участием руководителей соответствующих подразделений. Для окончательного рассмотрения конкретных кандидатур создаются комиссии по формированию резерва кадров.

При подборе кандидатур целесообразно использовать комплексную, всестороннюю оценку всей информации о квалификационном уровне, профессиональных, деловых, нравственных и личностных качествах служащего, а также оценку конкретных результатов его профессиональной служебной деятельности. На этой основе делается вывод о потенциальных возможностях кандидата обеспечить замещение определенной должности государственной службы.

При подборе кандидатов в состав кадрового резерва необходимо учитывать профессиональную компетентность, т. е. соответствующее образование, знания, опыт, умения и навыки по профилю должности государственной службы. Кандидат на зачисление в резерв должен обладать не только соответствующими профессиональными качествами, знаниями, умениями и навыками, но и определенным опытом практической деятельности по профилю предполагаемой должности государственной службы.

Необходимы также хорошие деловые качества: высокая ответственность за порученное дело, умение строить деловые отношения, целеустремленность, обязательность, инициа-

тивность в работе, высокая требовательность к себе и подчиненным, оперативность, умение обосновывать и принимать самостоятельные решения, доводить начатое дело до конца, критически оценивать свою работу и коллектива и т. д.

При оценке личностных качеств кандидатов предпочтение отдается служащим, способным с самостоятельному мышлению, проявившим высокую самодисциплину и работоспособность.

В ходе подбора состава кадрового резерва целесообразно учитывать предрасположенность кандидата к той работе, где в полной мере могли бы раскрыться его способности и потенциальные возможности. Особое внимание при этом должно уделяться выявлению перспективных, хорошо зарекомендовавших себя в практической деятельности молодых специалистов, проявляющих высокие профессиональные и личностные качества.

Очень важно обеспечить объективную, беспристрастную, всестороннюю оценку кандидатов в состав кадрового резерва. Этому при оценке профессиональных, деловых, личностных и нравственных качеств работника может помочь использование апробированных наукой и практикой методов:

изучение кадровых документов претендента и оценка по ним его квалификации и опыта работы;

изучение и оценка претендента путем личного общения и систематического наблюдения за ним непосредственно в процессе его трудовой (профессиональной служебной) деятельности, проведения собеседований, дачи ему отдельных поручений;

оценка претендента по результатам его практической деятельности, выполнению индивидуального плана работы, должностных обязанностей, распоряжений;

знакомство с отзывами о претенденте непосредственных руководителей, подчиненных, коллег, руководителей смежных подразделений;

анализ результатов и выводов служебной аттестации, квалификационных экзаменов и т.д.

В процессе изучения возможных кандидатур могут быть использованы также и другие методы: социологические исследования, анкетирование, тестирование, экспертная оценка, метод групповой дискуссии, деловые игры, «центры оценки» и др.

При этом надо помнить, что лишь использование различных методов изучения личности в их совокупности позволит обеспечить наиболее объективную оценку качеств кандидата в состав кадрового резерва.