

© Хабленко Д. А., 2016,
студентка группы Гмз-114, курс 3,
Владимирский филиал РАНХиГС

© Картухин В. Ю., 2016,
научный руководитель, канд. юрид. наук,
заведующий кафедрой правового обеспечения государственного
и муниципального управления
Владимирский филиал РАНХиГС

КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫЕ КАДРЫ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ: НАНЯТЬ ИЛИ ВЫРАСТИТЬ?

Аннотация: в статье рассмотрены вопросы, связанные с подбором кадров на государственной гражданской службе, и проблемы, возникающие при этом. Представлены два подхода по подбору кадров, а также различные точки зрения руководителей. Поставлен вопрос о необходимости должности «консультант по подбору персонала».

Ключевые слова: квалифицированные кадры, руководитель, консультант по подбору персонала, предприятие, готовый специалист, обучение кадров.

Abstract: The article deals with issues related to the selection of cadres in the civil service, and the problems arising in this case. We present two approaches for the selection of personnel, as well as different points of view of the leaders. It raised the question of the need for the position of "consultant recruitment."

Keywords: qualified personnel, a chief, recruitment consultant, a company, ready specialist, staff training.

Подбор кадров – сложное и затратное мероприятие. Как часто руководителю и начальнику отдела кадров приходится решать дилемму: что выгоднее – нанять готового специалиста с высшим образованием и опытом работы или вырастить в стенах собственной организации конкурентоспособные кадры? Одни предпочитают первый путь, другие – второй. Какой из них наиболее подходящий? Именно эти вопросы являются наиболее актуальными сейчас, потому что каждый руководитель сталкивается с подобными проблемами и вынужден находить решение.

На данное время эта проблема считается крайне распространенной и ей даже посвящены главы современных учебников по управлению персоналом. Кроме того, многие психологи, а также журналисты проводят свои исследования и пишут большое количество статей. По результатам статистики 2015 года выявлено, что 45 % руководителей предпочитают выращивать собственные кадры, 20 % - «купить» готовых сотрудников, а 25 % руководителей используют разные схемы и принимают решение в

зависимости от предлагаемых ими должностей [4]. С целью решения поставленной задачи необходимо рассмотреть и проанализировать все «за» и «против» каждой из сторон.

«Нанять готового специалиста»

Готовые специалисты могут выполнять отдельные и даже весьма ответственные задачи. Поэтому высококлассных специалистов иногда нанимают на временной основе по контракту. Людей ищут по рекомендациям под конкретные задачи. Здесь нужно владение объективными навыками и определенный опыт, следовательно, эти сотрудники уже отвечают квалификационным требованиям. В число квалификационных требований к должностям гражданской службы входят требования к уровню профессионального образования, стажу гражданской службы или стажу (опыту) работы по специальности, направлению подготовки, профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей [7].

Приход внешних специалистов на руководящие должности государственной гражданской службы встречается крайне редко и вызывает ненужную нервозность и ощущение несправедливости в сложившемся коллективе. Поэтому даже те организации, что проходили через эксперименты с приглашенными руководителями, в итоге от этой затеи, как правило, отказывались. Атмосфера партнерства и семейности важнее всего для качественного роста любой организации.

Но все же суть дела не только в личных комплексах. Проблема в том, что человек со стороны не всегда способен понять внутренние убеждения и цели руководителя. Отсюда конфликты и тот факт, что такие сотрудники на руководящих должностях не приживаются.

«Вырастить конкурентоспособные кадры»

Основные кадры - специалистов 1, 2, 3 разрядов, старших специалистов 1, 2, 3 разрядов, специалистов-экспертов, ведущих специалистов-экспертов, а также главных специалистов-экспертов - предпочитают выращивать внутри организации. Во-первых, так получается проще (полностью готовых специалистов найти сложнее); во-вторых, это стимулирует мотивацию для сотрудников внизу пирамиды; в-третьих - создается «запас прочности» на случай внезапных потерь среди ведущих сотрудников. Хорошо, когда сотрудники могут похвалиться этим друг перед другом, - значит, и компенсация у нас правильная, и климат хороший.

Приоритетными направлениями формирования кадрового состава гражданских служащих являются:

- 1) подготовка кадров для гражданской службы, а также дополнительное профессиональное образование гражданских служащих в соответствии с программами профессионального развития гражданских служащих;
- 2) содействие должностному росту гражданских служащих на конкурсной основе;
- 3) ротация гражданских служащих;

4) оценка результатов профессиональной служебной деятельности гражданских служащих посредством проведения аттестации или квалификационного экзамена;

5) применение современных кадровых технологий при поступлении на гражданскую службу и ее прохождении.

Для замещения вакантных должностей гражданской службы из числа гражданских служащих (граждан) формируются федеральный кадровый резерв, кадровый резерв субъекта Российской Федерации, кадровый резерв федерального государственного органа и кадровый резерв государственного органа субъекта Российской Федерации [7].

Обучение сотрудников – сложный и ответственный процесс, который требует немало времени. Чаще всего организация не может уделить достаточное количество времени новичку и пошагово, не торопясь объяснить ему все новое и неясное. Поэтому возникает следующая проблема – необходимость вводить в отдел кадров должности (возможно, и не отнесенные к должностям государственной гражданской службы) так называемых в коммерческих организациях «консультантов по подбору персонала», дабы уменьшить вероятность ошибки при найме — ведь оценивать приходится вчерашних выпускников, как правило, не имеющих опыта работы.

Подходы к решению вопроса

Мнения специалистов и руководителей также разделились по этим вопросам. Психологи считают, что некоторые руководители нередко боятся нанимать «слишком умных», даже если могут предложить адекватные условия по зарплате. Впрочем, это черта не только небольших организаций. В бизнесе бытует фраза: «Я плачу только очень немногим людям за то, что они думают», - принадлежит «олигарху» Михаилу Ходорковскому, экс-президенту «ЮКОСа» и еще недавно самому богатому человеку в России [2]. Руководитель зачастую не хочет видеть весомую личность около себя - единственного принимающего верные решения. Вторая и третья фигуры, приглашенные из других организаций, могут развалить всю структуру управления и командный дух на небольшом предприятии.

Когда появляются вакансии, руководители могут использовать разные схемы: и объявления в газетах, и работу с агентствами, с высшими и средними профильными учебными заведениями, объявление конкурса на замещение вакантной должности, и личные каналы. Хорошие же рекомендации, в том числе и от работников, являются плюсом для кандидата. Если говорить о тех, кто вырос вместе с организацией, и о людях, что пришли из других, то предпочтения зависят от позиции. Государственная гражданская служба совсем недавно стала привлекательной для выпускников вузов. Поэтому многих специалистов предпочтительно растить самим. Тем более если растить есть кому. Если есть отличная команда, костяк ее формируют сотрудники, «строившие» работу с первых дней существования организации. Эти люди в процессе роста компании получали необходимое образование и проходили жизненные университеты. Если же речь идет о начальнике отдела, то в этом случае часто ищут хорошего специалиста.

В свою очередь, есть и «общие места»: управление финансовыми потоками и внешней коммуникацией, требующее не только уникальных знаний в отрасли и конкретном направлении, но и позитивного профессионального опыта в целом. Некоторые должности требуют узко профессиональных знаний, а учебных заведений практически нет, поэтому на отдельные должности растят своих. Вместе с тем бухгалтеров, кадровиков и т.п. руководители предпочитают нанимать со стороны. Профильные кадры могут расти вместе с организацией. Но внешняя среда меняется быстро: конкуренция, рынки, законы, налоги...

Вывод

Таким образом, если мы посмотрим на большинство крупных организаций, что выросли из малых, то увидим, что на ключевых управленческих и оперативных позициях стоят те люди, что появились либо с первых дней, либо в начале большого роста. А в отделах кадров и бухгалтерии, напротив, часто встретим специалистов извне. На мой взгляд, решение о найме готового специалиста зависит от должности. Некоторые сферы деятельности, как, например, бухгалтерия, не могут ждать, пока вырастут собственные кадры. К тому же сами организации развиваются быстро, переходя из одной весовой категории в другую.

Список литературы

1. Бизнес-Журнал Online [Электронный ресурс]. URL: www.offline.business-magazine.ru.
2. Пластинина Н. Выращиваем специалиста... и прощаемся? // Журнал КАДРОВИК.РУ. – 2012. - № 6 (67) [Электронный ресурс]. URL: www.kadrovik.ru.
3. Отбор персонала: как выбирать, если есть из кого выбирать? [Электронный ресурс]. URL: www.pro-personal.ru/journal/407/111555.
4. Исследование кадрового рынка «От чего зависит удержание специалистов в компании» [Электронный ресурс]. URL: www.hrm21.ru/rus/hr/events/obzor.
5. Фартвенглер Дейл. Аттестация персонала. 10-минутный тренинг для менеджера /пер. с англ. И. Татариновой. – М. : ЗАО «ОЛИМП-Бизнес», 2011. – ISBN 978-5-9693-0122-1.
6. Марина Скудутис. Кадровое дело. От приема на работу до увольнения. – Спб. : Питер, 2012. – 192 с. – ISBN 978-5-459-0079.
7. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».