

Савин В.Ф.

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

*Савин Валентин Федорович**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: burceva.margarita@yandex.ru

В статье рассматриваются вопросы формирования кадрового резерва государственной службы, требования к кандидатам на включение в состав кадрового резерва, этапы его формирования.

Ключевые слова: государственная служба, кадровый резерв, принципы формирования кадрового резерва, критерии оценки кандидатов в кадровый резерв, численность кадрового резерва, система оценки кандидатов в кадровый резерв.

Кадровое обеспечение государственной службы, подготовка резерва управленческих кадров – сложный, многоаспектный процесс. Изменения, происходящие в политической, экономической, социальной областях российского общества, требуют перемен в кадровой политике и в практической кадровой деятельности, формирования резерва эффективных управленцев. Государство нуждается в обновлении управленческих кадров, что возможно при наличии профессионально подготовленного, специально подобранного кадрового резерва. Какие кадры придут в государственное управление завтра – зависит от организованной подготовки сегодня.

Процесс подготовки кадрового резерва основывается на концепции кадрового резерва, имеет под собой нормативно-правовую, организационную, технологическую основы.

Кадровый резерв государственной службы – группа работников, сформированная на основе индивидуального отбора и комплексной оценки, прошедшая специальную подготовку; наделённая профессиональными, деловыми, личностными, моральными и этическими качествами и имеющая перспективу дальнейшего выдвижения на государственные должности [7].

Государственная кадровая стратегия формирования и подготовки управленческих кадров государственной службы выражает стратегию государства по созданию, развитию, обеспечению состава управленческих кадров страны.

В системе государственной службы кадровый резерв выполняет функции развития, регулирования, стабилизации, непрерывной деятельности государственного аппарата. Важным представляется понимание и реализация принципов формирования кадрового резерва и работы с ним. К этим принципам относятся:

- обеспечение законности, нормативно-правовых требований, процедур;
- объективная, комплексная оценка профессиональных навыков, деловых качеств госслужащих при их отборе в резерв;
- систематическое обновление кадрового резерва;
- профессиональная подготовка сформированного резерва;
- демократическое решение кадровых вопросов с учетом общественного мнения, коллегиальность;
- прозрачность процесса формирования резерва управленческих кадров;
- равный доступ при продвижении по службе с учетом способностей и профессиональной подготовки;

* *Научный руководитель: Бурцева Маргарита Николаевна*, кандидат экономических наук, доцент, кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: burceva.margarita@yandex.ru

- добровольность при включении в кадровый резерв.

Нормативно-правовые основы создания кадрового резерва были разработаны начиная с 2001 года – тогда была создана Концепция реформирования системы государственной службы Российской Федерации [3], где сформулирована правовая категория «кадровый резерв», заложены правовые основы правового резерва, развитые в последующих правовых актах: федеральных законах «О системе государственной службы Российской Федерации» № 58-ФЗ [1], «О государственной гражданской службе Российской Федерации» № 79-ФЗ [2], указе Президента Российской Федерации №1252 «О комиссии при Президенте Российской Федерации по формированию и подготовке резерва управленческих кадров» [4].

К настоящему времени существуют региональные кадровые резервы и на их основе создан Сводный федеральный резерв управленческих кадров. Сформирована президентская квота – 1000 перспективных молодых управленцев.

Работа с кадровым резервом ставит такие задачи, как решение определения структуры резерва, создание организационных принципов кадрового резерва, условий и методов его формирования [7].

В организационном аспекте кадровый резерв можно структурировать как

- федеральный резерв, резерв субъекта РФ, резерв государственно-го/муниципального органа;
- резерв действующий;
- резерв перспективный;
- резерв на выдвижение;
- обычный резерв.

Порядок формирования и подготовки кадрового резерва определяется особенностями государственного органа. Формирование происходит, как правило, в два этапа.

На первом этапе кадровые службы проводят поиск, отбор, изучение, оценку кандидатов. На втором этапе конкурсные комиссии государственного органа в соответствии с рекомендациями кадровых служб принимают окончательное решение о включении кандидата в состав кадрового резерва.

Существует порядок формирования кадрового резерва в три этапа, когда на первом этапе проводится поиск кандидатов и их изучение. На втором – оцениваются и анализируются профессиональные качества кандидатов, происходит выбор наиболее подходящих кандидатов для тех или иных должностей. На третьем этапе уточняется и корректируется список кадрового резерва. Формируется оперативный и стратегический резерв.

При определении численности кадрового резерва необходимо учитывать следующие положения:

- численность, должностной состав кадрового резерва определяют в соответствии с потребностями структурных подразделений в кадрах в ближайшее время и на отдаленный период времени;
- на каждую штатную должностную единицу резервируется не менее двух и не более четырех человек.

Целесообразно учитывать следующие критерии при определении оптимальной численности резерва кадров [8]:

- потребность в кадрах с учетом изменения и совершенствования аппарата управления;
- число дополнительных должностей руководителей и потенциальных вакансий, вызванных уходом на пенсию, изменением штатного расписания и т.д.;
- численность фактически подготовленного на настоящий момент резерва каждого уровня;
- количество работников, выбывающих из состава резерва по различным причинам;
- степень наполненности резерва по каждой должности или группе должностей;
- число освобождающихся в результате изменения в структуре управления руково-

дящих работников, возможных к использованию на другой руководящей деятельности.

Формирование кадрового резерва следует начинать с оценки кадров. В основании процедуры оценки стоят критерии сличения идеальных требований с данными, полученными в результате конкурса при отборе в кадровый резерв. Одна из основных проблем – разработка критериев оценки кадров. Конкретное содержание критериев определяется характеристиками, подлежащими оценке.

Система критериев складывается из профессионального образования, специальности, опыта работы, потенциальных возможностей, организационных, деловых, нравственно-этических качеств кандидата.

Методика формирования состава критериев включает разработку профессиональной, квалификационной, социальной, психологической модели деятельности с полным описанием требований к кандидату и его будущей деятельности. Модель поясняет требования к оцениваемому, помогает в сравнении кандидатов в резерв между собой, способствует организации оценочных процедур таким образом, чтобы в них проявились показатели соответствия кандидата в резерв с требуемыми показателями.

Существует множество систем оценки кандидатов в кадровый резерв, классифицируемых в соответствии с различными основаниями.

Отдельного описания заслуживает интегральная система оценки кандидатов. Основные составляющие интегральной оценки кандидатов можно сформулировать следующим образом [7]:

Объективные данные:

- анкета/биография кандидата;
- документы об образовании (дипломы, сертификаты и т.д.);
- характеристики, рекомендации, ходатайства, отзывы.

Личностные качества:

- общая эрудиция, специальные знания, профессиональные умения, разнообразие и прочность выработанных навыков;
- организаторские качества (дисциплина, созидательность, профессиональные способности, навыки и умения, конструктивизм, креативность);
- деловые качества (профессиональная компетентность – знание экономических законов, права, психологии и педагогики, знание опыта управления – отечественного и зарубежного, умение работать с документами и информацией в целом, повышение квалификации, интеллектуальный уровень, коммуникабельность);
- нравственные и культурно-этические качества (гражданственность, патриотизм, честность, трудолюбие, вежливость и тактичность, самокритичность, скромность, порядочность).

Работоспособность:

- интенсивность труда – число решаемых задач за единицу времени;
- продуктивность (качество выполнения поставленных задач и эффект влияния на деятельность организации в целом);
- самоорганизованность – эффективное использование своего рабочего времени и рабочего времени подчиненных, пунктуальность, контроль исполнения;
- управление персоналом (умение работать с кадрами – рациональная расстановка кадров, определение задач, использование личностных качеств персонала для достижения поставленных целей, контроль деятельности подчиненных);
- овладение служебной информацией и скорость превращения ее в эффективный управленческий ресурс;
- самостоятельность в принятии решений и способность идти на риск, адекватная реакция на изменения профессиональной среды.

Межличностные отношения:

- организационное поведение (субординационная культура, политическая неанга-

жированность);

- эмоциональные взаимоотношения;
- срабатываемость (технологические отношения);
- коммуникативные отношения;
- информационные связи.

Подходы к определению профессиональных качеств могут быть различными, но при использовании любого из них кадровые службы с помощью определенных методик: проведения наблюдений, изучения характеристик, отзывов, посредством тестирования, проведения индивидуальных бесед, деловых игр и др. – выявляются качества кандидатов и их соответствие установленным требованиям.

Кадры управления – кадры руководящего звена, от деятельности которого зависит успешная работа государственного органа, регионального/местного органа управления, организации, предприятия, учреждения.

Главная функция управленца – административное руководство и управление производством и персоналом, умение прогнозировать, планировать, организовывать работу своих подчиненных, грамотно распоряжаться, координировать, мотивировать, контролировать, деятельность персонала. Оценка эффективности профессиональной деятельности необходимо производить исходя из его должностного статуса – управленческого или исполнительного. Подход к оценке служащих, занимающих должности «руководитель» должен быть особым.

Государственные гражданские служащие оцениваются по квалификационным требованиям, установленным должностными регламентами. Для оценки категории «руководители» важен результат деятельности государственного органа/его структурного подразделения. Кандидат на занятие высокой должности в госаппарате должен иметь широкую комплексную подготовку, владеть экономическими, управленческими, социально-политическими, правовыми и организационными знаниями и уметь эффективно применять их в практической деятельности.

Список литературы:

1. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 N 58-ФЗ (последняя редакция). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413.
2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 N 79-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601.
3. Концепция реформирования системы государственной службы РФ (утв. Президентом РФ от 15 августа 2001 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/189260/#ixzz4YvfpkQyy>.
4. Указ Президента РФ от 25.08.2008г. № 1252 «О Комиссии при Президенте Российской Федерации по формированию и подготовке резерва управленческих кадров». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79559.
5. Алехина Л.Л., Легостаева С.А., Петрухина Е.В. Кадровый консалтинг как способ обеспечения эффективной работы компании // Вестник ОрелГИЭТ. – 2015. - № 1 (31). – С. 106-110.
6. Малявкина Л.И., Лыгина Н.И., Смагина И.В. Анализ динамики численности и состава населения в региональном управлении трудовыми ресурсами // Вестник ОрелГИЭТ. – 2012. – № 2 (20). – С. 78-87.
7. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 679 с. То же [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=116626>.
8. Формирование кадрового резерва и работа с ним [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbsv.ru/print?page+69&option=public>