

МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

© 2011 Т.В. Щукина

кандидат юридических наук, доцент

Орловская региональная академия государственной службы,

Филиал в г. Липецке

E-mail: Shykina@lipetsk.ru

Рассматриваются вопросы, касающиеся классификации методов реализации кадровой политики в системе государственной службы. Представлены особенности правовой характеристики методов реализации кадровой политики в субъекте Российской Федерации.

Ключевые слова: кадровая политика, методы реализации кадровой политики.

Основываясь на лингвистическом толковании термина “метод” [гр. *methodos*] - прием, способ или образ действия¹, предложим некоторые интерпретации, с нашей точки зрения, проецирующие суть развития государственной кадровой политики в гражданской службе. Методологические процедуры представляют собой поиск, определение ориентиров, а не использование готовых абстрактных схем и методов². Значит, методы реализации кадровой политики не должны носить механистический и формальный характер. Распространение таких методик и формализм в их применении не даст положительных результатов в деятельности органов государственной власти субъектов Российской Федерации.

Метод - это способ получения достоверной и объективной информации о реальном состоянии кадровых процессов и кадрового состава в органе государственной власти субъекта Российской Федерации. Рассматривая сущность методологии реализации кадровой политики подобным образом, следует отметить возникновение необходимости во внедрении соответствующих методов в практику кадровой работы в органе государственной власти субъекта Российской Федерации. К ним, в частности, можно отнести метод правового мониторинга кадровой ситуации в органе государственной власти субъекта Российской Федерации, метод правового мониторинга законодательства о государственной гражданской службе субъекта Российской Федерации и сопутствующих нормативных правовых актов, экспериментальный метод реализации кадровой политики в органе государственной власти субъекта Российской Федерации.

Получение объективных показателей, представляющих реальную картину движения кадровых процессов и применения кадровых технологий, позволит разрабатывать эффективные способы воздействия на недостатки и недоработки в кадровой сфере. В связи с этим результатом рационального применения методов реализации кадровой политики является совершенствование деятельности государственного аппарата и органа государственной власти субъекта Российской Федерации в целом.

Обязательность применения методов кадровой политики в процессе кадровой работы объясняется дополнительно тем, что все гражданские служащие без исключения должны испытать ее регулирующее воздействие. Реализация кадровой политики в государственной гражданской службе - это ее “проживание” каждым государственным служащим, каждым руководителем и, особенно, кадровой службой. “Безжизненная” информация о кадровых процессах и кадрах, т.е. оставленная без внимания, без внедрения, становится просто инструментом статистики. Только методы реализации кадровой политики способны превратить ее в мощный потенциал, с помощью которого будут развиваться органы государственной власти субъекта Российской Федерации.

Метод представляет собой освоение приемов, способствующих эффективному движению кадровых процессов, кадровых процедур в органе государственной власти субъекта Российской Федерации. Иными словами, это способы управления кадровыми процессами и кадровым потенциалом в органах государственной власти субъектов Российской Федерации, а также отдельными кадровыми

процедурами в государственных учреждениях, подведомственных органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации (например, метод оценки выполнения функциональной нагрузки государственными гражданскими служащими субъекта Российской Федерации, метод оценки эффективности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих субъекта Федерации).

Методы реализации кадровой политики обширны, и их можно классифицировать по различным основаниям и в различных отраслевых науках. В социологии, например, применяется метод оценки эффективности социальной инновационной деятельности органов государственной власти и определения индикаторов коррупциогенности управленческих решений властных структур³.

Наука об управлении персоналом оперирует огромным количеством методов, особенно связанных с оценкой результатов деятельности сотрудников. К ним относятся: 1) количественные методы: метод оценки результатов деятельности, “глубинного интервью”, групповые фокусированные интервью, экзамен, деловая игра; 2) качественные методы: метод заданной балльной оценки, свободной балльной оценки; 3) комбинированные методы: тестирование, метод фотографии рабочего дня, метод ранжирования сотрудников по ограниченному набору факторов оценки, метод шкалирования, альтернативного ранжирования, попарного сравнения, метод анкет, метод оценки “360 градусов”⁴.

Все перечисленные методы оправдывают себя и отлично работают в сфере коммерческого и общественного управления. В области государственного управления и, в частности, в системе государственной гражданской службы их использование вызывает затруднения в связи с отсутствием адаптации. Широко распространенные в менеджменте, они трудно применимы на государственной службе. Эти методы, являющиеся общепризнанными и общепринятыми, нужно использовать в управленческой деятельности органов государственной власти, но в качестве общих методов, а также с условием постоянной корректировки их воздействия на управленческие процессы в органах государственной власти, тем более на кадровые процессы.

В свою очередь, совершенствование кадровых процессов на государственной гражданской службе субъектов Российской Федерации пока-

зывает объективную необходимость распространения *специальных методов* реализации кадровой политики. Исходя из анализа действующего законодательства субъектов Российской Федерации о гражданской службе и кадровой политике, организации и деятельности кадровых служб, укажем следующие методы:

- метод правового мониторинга кадровой ситуации в органе государственной власти субъекта Российской Федерации;

- метод правового мониторинга законодательства о государственной гражданской службе субъекта Российской Федерации и сопутствующих нормативных правовых актов;

- экспериментальный метод реализации кадровой политики (пилотное проектирование);

- методы функциональной оценки: метод оценки выполнения функциональной нагрузки государственными гражданскими служащими; метод оценки эффективности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих в субъекте Российской Федерации.

Представленная классификация специальных методов реализации кадровой политики на гражданской службе проведена *по объекту воздействия*.

Методы правового мониторинга кадровой ситуации в органе государственной власти субъекта Российской Федерации и правового мониторинга законодательства о государственной гражданской службе субъекта Российской Федерации и сопутствующих нормативных правовых актов, по сути, не новы для кадровых служб, но применяются достаточно редко и, как правило, “по старинке” (например, правовой мониторинг законодательства о государственной гражданской службе субъекта Российской Федерации). Между тем встречаются и положительные примеры. Так, в Белгородской области неоднократно проводились социологические мониторинги: “Оценка профессионализма госслужащих” и др.

Два последних метода из вышеперечисленных в настоящее время, как правило, не разработаны и не внедряются. Опять же, в Белгородской области применяется метод оценки эффективности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, но в исполнительных органах государственной власти области. В соответствии с постановлением губернатора Белгородской области от 29 марта

2007 г. № 49 “Об оплате труда государственных гражданских служащих Белгородской области” в органах исполнительной власти введена новая система оплаты труда, основанная на оценке достижения показателей результативности профессиональной служебной деятельности, определяемых в должностных регламентах и служебных контрактах. Указанным постановлением установлен примерный порядок оценки деятельности гражданских служащих для выплаты ежемесячного денежного поощрения, основанного на достижении показателей результативности профессиональной служебной деятельности.

Применение *метода функциональной оценки* затрагивает несколько направлений реализации кадровой политики и государственного управления в сфере государственной гражданской службы: определение эффективности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего, оптимизация функциональной нагрузки каждого гражданского служащего, рациональное распределение функций между исполнительными органами государственной власти субъекта Российской Федерации и соответствующими структурными подразделениями в органе государственной власти субъекта Российской Федерации.

Метод оценки выполнения функциональной нагрузки государственными гражданскими служащими в настоящее время не применяется. Как правило, государственные служащие ссылаются на невозможность нормирования труда в системе государственной гражданской службы.

Следует отметить, что экспериментальный метод реализации кадровой политики применяется в некоторых субъектах Российской Федерации. В Белгородской области результатами реализации программы “Реформирование государственной службы Белгородской области (2004 - 2005 годы)” стало освоение 2 млн. руб. на выполнение мероприятий пилотных проектов⁵. Программа развития государственной гражданской службы Белгородской области на 2008 - 2010 гг. предусматривает реализацию следующих пилотных проектов: разработка и оценка профессиональных компетентностей государственных гражданских служащих области, разработка и оценка профессиональных компетентностей муниципальных служащих области.

Реализация пилотных проектов неразрывно связана с внедрением системы проектного менеджмента в управленческую деятельность органов государственной власти в субъекте Российской Федерации.

жмента в управленческую деятельность органов государственной власти в субъекте Российской Федерации.

Синхроническая структура деятельности, т.е. статичное состояние кадровой политики, с помощью методов реализации преобразуется в диахроническую систему. В таких случаях изучаемое явление представляется в своеобразном неподвижном или неразвивающемся виде, когда проводится анализ не динамичного, а статичного состояния деятельности⁶. Однако нужно отметить, что “структуру деятельности следует рассматривать как в плане синхронии, так и в диахроническом плане”⁷. Следовательно, методы реализации кадровой политики в гражданской службе отвечают на вопросы: “Как и с помощью чего?”

Итак, *специальные методы реализации кадровой политики по уровню их воздействия на развитие кадровых процессов* следует классифицировать следующим образом:

1) методы, измеряющие статику кадровых процессов на гражданской службе субъекта Российской Федерации,

2) методы, оказывающие воздействие на формирование и движение кадровых процессов в органе государственной власти субъекта Российской Федерации.

Первая группа методов соответствует вопросу: “как?” В данном случае способы выявления действительной кадровой ситуации в органе государственной власти субъекта Российской Федерации общеизвестны - это мониторинг определенной сферы правового регулирования либо собственно самого кадрового состава. Они направлены на сбор информации об объекте кадровой политики в гражданской службе субъекта Российской Федерации и носят в основном оценочный характер. На основе результатов мониторинга принимаются определенные решения: кадровые, организационные, правовые.

Вторая группа методов отвечает на вопрос: “с помощью чего?” В этом случае методику управления кадровыми процессами необходимо претворить в деятельность органа государственной власти субъекта Российской Федерации. Для этого следует проделать определенную последовательность действий: 1) разработать соответствующую методику управления кадровым составом органа государственной власти субъекта Российской Федерации; 2) официально признать:

закрепить в нормативном правовом акте либо представить ее в форме методики; 3) освоить и внедрить в практику деятельности органа государственной власти субъекта Российской Федерации.

Итоговые последствия применения обеих групп методов реализации кадровой политики в гражданской службе носят оценочный характер. При этом вторая группа методов внутренне проявляет большую динамичность в процессе внедрения в практику деятельности органов государственной власти субъекта Российской Федерации, в особенности это отражает экспериментальный метод реализации кадровой политики в органе государственной власти субъекта Российской Федерации.

Представим следующие выводы относительно характеристики специальных методов реализации кадровой политики в гражданской службе:

1) первая группа методов реализации кадровой политики воспроизводит статику кадровых процессов и соответствующей им кадровой ситуации в органе государственной власти субъекта Российской Федерации;

2) вторая группа представленных нами методов сосредоточивается на динамике кадровых процессов. Изменение развития кадровых процессов под влиянием воздействующих на них методов кадровой политики показывает определенный результат, измеряющийся установленными показателями. Эти результаты предопределяют обязательное стимулирование профессиональной служебной деятельности гражданских служащих и функционирования органа государственной власти субъекта Российской Федерации. К примеру, по итогам оценки эффективности профессиональной служебной деятельности гражданский служащий может лишиться стимулирующих надбавок к своему денежному содержанию за низкие показатели в работе;

3) применение специальных методов реализации кадровой политики в органах государственной власти субъекта Российской Федерации должно осуществляться комплексно, поскольку они взаимно дополняют друг друга. Использование их порознь лишено смысла, так как употребление каждого метода в отдельности сведется к ограниченному восприятию кадровой ситуации в

органе власти, выявленной при помощи них. Разнообразность кадровых процессов в органе государственной власти определяет необходимость в одновременном применении противоположных по своему характеру методов реализации кадровой политики: и методов статики, и методов динамики. Например, метод правового мониторинга кадровой ситуации в органе государственной власти субъекта Российской Федерации без использования в совокупности с методом оценки эффективности профессиональной служебной деятельности государственных служащих субъекта Российской Федерации тщетен и безрезультатен. Спланировать кардинальные изменения кадрового состава в органе государственной власти субъекта Российской Федерации, зная исходные ее показатели, в отсутствие информации о результатах деятельности гражданских служащих крайне трудно. Подобное планирование будет пристрастным и некорректным, а ожидаемая положительная трансформация кадровой ситуации не состоится.

Отсутствие комплексного подхода в применении методов реализации кадровой политики приведет к формализации кадровых процедур, а соответственно, к “замиранию” кадровых процессов в органе государственной власти субъекта Российской Федерации.

¹ Иллюстрированный словарь иностранных слов / авт.-сост. Е.А. Гришина. М., 2008. С. 151.

² Управление персоналом: учебник / общ. ред. А.И. Турчинова. М., 2002. С. 82.

³ Арсеньева Т., Бажин И. Социальные механизмы деятельности власти // Власть. 2009. № 4. С. 32.

⁴ Оперативная оценка профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих. URL: <http://www.belregion.ru/department/part380>.

⁵ Об Областной целевой программе развития государственной гражданской и муниципальной службы Белгородской области на 2008 - 2010 годы: постановление правительства Белгородской области от 22 сент. 2008 г. № 234 -пп. URL: <http://www.belregion.ru/department/part380>.

⁶ См.: Малешин Д.Я. Структура гражданской процессуальной ответственности // Вестн. Моск. ун-та. 2010. № 4. С. 45.

⁷ Цит. по: Демин М.В. Природа деятельности. М., 1984. С. 42.