

Захарова Елена Александровна

доцент кафедры политологии,
государственной и муниципальной службы
Воронежского института экономики
и социального управления

**КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
В УПРАВЛЕНИИ
ПРОФЕССИОНИЗМом КАДРОВ
МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ**

Аннотация:

В статье на материалах авторского эмпирического исследования рассматриваются проблемы применения кадровых технологий в системе муниципальной службы. По результатам исследования сделан вывод о том, что в настоящее время необходима технологизация процесса профессионализации при прохождении муниципальной службы, которая основывается на комплексном подходе и внедрении современных кадровых технологий.

Ключевые слова:

профессионализация, кадровые технологии, систематизация кадровых технологий, муниципальное управление, муниципальная служба.

Zakharova Elena Aleksandrovna

Assistant Professor, Political Science,
State and Municipal Service Department,
Voronezh Institute of Economics
and Social Management

**HR TECHNOLOGIES
IN MANAGEMENT OF PROFESSIONAL
DEVELOPMENT OF MUNICIPAL
SERVICE STAFF**

Summary:

Basing upon the materials of the author's empirical research, the article examines the use of HR technologies in the municipal service system. It is concluded that currently it is required to technologize the process of professional development during municipal service, which is founded on the integrated approach and implementation of the modern HR technologies.

Keywords:

professional development, HR technologies, systematization of HR technologies, municipal management, municipal service.

Достижение результатов и эффективность деятельности муниципальных служащих зависят в современных условиях не только, а может даже не столько от объема финансовых ресурсов (что очень часто называется в качестве основной причины), сколько от способности к управлению кадров муниципального образования, умения эффективно использовать наличные ресурсы. «Именно поэтому кадровый состав органов местного самоуправления становится критическим фактором развития муниципальных образований, оптимизатором их деятельности, как в количественном, так и в функциональном направлении» [1, с. 43].

Широкий диапазон направлений деятельности муниципальных служащих по решению вопросов местного значения обуславливает необходимость непрерывного процесса их профессионализации. Традиционно с этой целью используются различные формы дополнительного образования служащих при общей недооценке в данном процессе роли кадровых технологий. Учитывая, что профессионализация – это «система преимущественно детерминированного технологического уровня включения и осуществления человеком профессиональной деятельности» [2, с. 131], на наш взгляд, внедрение и использование особого вида социальных технологий – кадровых – является одним из важнейших инструментов повышения уровня профессионализации муниципальных служащих и обеспечения эффективности работы органов местного самоуправления (МСУ).

Изменение в кадровом обеспечении муниципального управления невозможно без формирования условий и путей внедрения этих технологий, выявления «узких мест» профессионализации, нуждающихся в более технологичном решении. Возникает объективная потребность в корректировке социальных методов управления важнейшим ресурсом муниципальных образований – кадрами, наполнении применяемых технологий новым содержанием, обеспечивающим их инкорпорированность со стратегическим подходом в управлении и поиском наиболее эффективных моделей взаимодействия с социальной средой [3, с. 24] в контексте совершенствования внешнего и внутреннего имиджа органов местного самоуправления.

Анализ современной кадроведческой литературы и нормативно-правовых источников по вопросам внедрения и совершенствования применения кадровых технологий в кадровую работу органов местного самоуправления позволил систематизировать кадровые технологии, применяемые в системе муниципальной службы.

К первой группе относятся кадровые технологии, обеспечивающие получение всесторонней достоверной персональной информации о муниципальном служащем, включающей основные формы оценки его служебной деятельности, которые, как правило, имеют правовую основу, установленный порядок проведения и применения полученных результатов (аттестация и квалифика-

ционный экзамен). Вторую группу составляют кадровые технологии, которые обеспечивают требуемые как текущие, так и перспективные количественные и качественные характеристики состава персонала (конкурс на замещение вакантных должностей муниципальной службы, формирование резерва кадров). В третью группу включены кадровые технологии, направленные как на повышение результативности деятельности отдельных специалистов, так и на получение синергетического эффекта от согласованных действий всего персонала. Сюда следует отнести подбор и расстановку персонала, ротацию, управление карьерой, профессионально-квалификационное развитие.

По мнению отдельных исследователей-кадроведов [4, с. 144], помимо традиционных, в состав наиболее значимых кадровых технологий в системе муниципальной службы следует также включать профессиональную социализацию и адаптацию кадров; формирование благоприятного морально-психологического климата, предотвращение и разрешение конфликтов; обеспечение социальных гарантий для муниципальных служащих и т. п.

Следует отметить достаточно интересный и актуализированный подход к классификации кадровых технологий Д.К. Абакарова, включившего в состав кадровых технологий, помимо традиционных, инновационные кадровые технологии – комплексную оценку кадрового обеспечения, в том числе общественную оценку, технологию превенции профессионально-служебных деструкций, информатизацию кадровых процедур [5, с. 22].

Как видим, создание системы профессионализации муниципальных служащих предполагает использование кадровых технологий на каждом из ее этапов.

Анализ практики применения кадровых технологий в муниципальной службе Воронежской области показывает, что в настоящее время в этой области существует ряд проблем.

Первая из них связана с недостаточным нормативным обеспечением кадровых технологий в органах МСУ, которое имеет большое значение для построения системы профессионализации муниципальных служащих, поскольку упорядочивает использование результатов кадровых технологий, играет стимулирующую роль для персонала.

В ходе проведенного автором исследования профессионализации муниципальной службы Воронежской области установлено, что на федеральном, региональном и муниципальном уровнях правовыми актами регламентируется ограниченный спектр кадровых технологий: конкурс на замещение вакантной должности муниципальной службы, конкурс на включение в кадровый резерв, квалификационный экзамен, аттестация и ряд других, в то время как значимые для повышения профессионального уровня служащих технологии управления карьерой: ротация, стажировка, адаптация – не получили нормативного закрепления. На это указывают 46 % опрошенных муниципальных служащих Воронежской области, при этом 53 % из них считают, что нормативное обеспечение технологий работы с кадрами будет способствовать профессионализации и повышению эффективности деятельности органов МСУ [6]. Соответственно, для кадровых служб муниципалитетов не предусмотрено и функций по применению перечисленных технологий.

Вторая проблема связана с восприятием значимости и оценкой применения кадровых технологий. Как показывают результаты исследования, на практике в муниципальных образованиях используется далеко не весь арсенал современных кадровых технологий. Это подтверждают оценки муниципальными служащими важности применения кадровых технологий на муниципальной службе и степени их практического использования (табл. 1).

Таблица 1 – Распределение мнений муниципальных служащих о важности использования кадровых технологий и степени их внедрения в практику работы с кадрами, %

Кадровые технологии	Какие кадровые технологии наиболее важны в практике управления персоналом муниципальной службы?	Какие кадровые технологии используются в органах местного самоуправления Вашего муниципального образования?
Конкурсная технология замещения должностей муниципальной службы	60,7	14,0
Профессиональная адаптация сотрудников	38,2	2
Квалификационный экзамен	71	45,6
Стажировка	0,5	17
Аттестация	85,8	62,5
Формирование кадрового резерва и работа с ним	47,3	16,4
Ротация кадров	21,3	0,6
Испытательный срок	5,2	4,1
Повышение квалификации и курсовая подготовка и переподготовка	66,8	49,4

Приведенные данные свидетельствуют, что органы местного самоуправления ориентированы на традиционные технологии работы с кадрами (аттестация, квалификационный экзамен), что, безусловно, способствует непрерывности процесса профессионализации, но в то же время указывает на недооценку иных, в том числе инновационных, кадровых технологий для развития профессиональных способностей муниципальных служащих.

Третья проблема, которую называют муниципальные служащие (62 % опрошенных), – это формальный характер использования технологий работы с кадрами. Конкурс на замещение вакантной должности муниципальной службы и конкурс в кадровый резерв отмечены как применяемые наиболее формально, а оценочные технологии – наименее формально.

Следующая проблема связана с качеством владения технологиями работы с кадрами сотрудниками кадровых служб. Недооценивая значение кадровой работы, отдельные руководители органов МСУ отводят кадровым службам вспомогательную роль. Их статус принижен, а работники перегружены дополнительными функциями, не связанными с кадровой работой (делопроизводство, мобилизационная работа, оргработа и т. п.).

Данные проведенного исследования позволяют сделать вывод о том, что уровень владения знаниями о кадровых технологиях и их практическом применении руководящего состава органов МСУ в целом можно оценить как средний, что необходимо учитывать при проведении различного рода обучений по совершенствованию управления в конкретных органах МСУ. В таких условиях можно выдвинуть предположение о необходимости нового методического обеспечения руководителей и работников их подразделений по вопросам муниципальной службы органов МСУ. Но при этом научная разработка таких методик и технологий возможна только с учетом практического опыта самих кадровых служб муниципальных органов, поэтому эта деятельность должна носить комплексный характер и поддерживаться другими мероприятиями.

Можно сколько угодно рассуждать о повышении эффективности муниципального управления путем внедрения кадровых технологий, но нельзя не принимать во внимание мотивационный аспект профессионализации муниципальной службы. К сожалению, сегодня приходится констатировать, что основными мотивационными причинами желания занять муниципальную должность являются: высокая заработная плата (55,8 %), наличие социальных благ и льгот (43,7 %), и лишь 25,5 % указали на желание приносить пользу муниципальному образованию [7]. При этом не удовлетворены своей профессиональной деятельностью около одной трети служащих.

В числе причин неудовлетворенности наряду с несовершенством существующей системы оплаты труда, низкой оценкой муниципальной службы в обществе служащие отмечают отсутствие перспектив продвижения по службе. На наш взгляд, неудовлетворенность части муниципальных служащих своим должностным положением может повлечь за собой негативные последствия, например слабое использование своего профессионального потенциала, потерю интереса, снижение творческой активности в профессиональной деятельности, а в конечном итоге – отток квалифицированных муниципальных кадров. Так, только в 2012 г. около 20 % муниципальных служащих региона перешли на работу в другие структуры. Обращает на себя внимание и то, что почти 35 % муниципальных служащих не удовлетворены своим должностным статусом из-за отсутствия перспектив повышения.

В связи с этим стоит заметить, что в рамках одного муниципального образования, особенно в небольших городских и сельских поселениях, возможности для карьерного роста муниципальных служащих трудно обеспечить, так как они крайне ограничены. Такая узость карьерного роста приводит к целому ряду негативных последствий. Муниципальные служащие, не видя перед собой возможностей для карьерного роста, перестают самосовершенствоваться, выполняют свои должностные обязанности по шаблонам, которые не меняются годами, теряют гибкость в принятии решений, что неблагоприятно отражается на уровне их профессионализации и, как следствие, на эффективности деятельности органов местного самоуправления. В практику работы органов местного самоуправления не проникают новые технологии, не используются прогрессивные методики, как результат – имеет место низкое качество предоставляемых муниципальных услуг, многие вопросы местного значения не решаются годами, что приводит к формированию негативного имиджа органов МСУ.

Исследуя механизмы управления профессионализацией муниципальной службы через призму активизации использования в этом процессе кадровых технологий, автор обращает внимание на то, что все они взаимосвязаны и требуют комплексного подхода к их внедрению. Так, например, актуализация использования технологий управления карьерой в процессе профессионализации муниципальной службы заключается в том, что она создает стимулы для профессиональной деятельности и определяет вектор развития индивидуальной профессионализации путем влияния на функции, должностные статусы и роли муниципальных служащих, это помогает закрепить на муниципальной службе наиболее одаренных, творческих, неординарно мыслящих

управленцев. В качестве базового элемента управления процессом профессионализации муниципальных служащих в субъекте РФ нужно рассматривать кадровые службы муниципальных образований, в каком бы виде они ни существовали, которые должны изменить стиль и метод своей работы и превратиться из отделов кадров, занимающихся вопросами оформления, приема и увольнения муниципальных служащих, в действенный механизм работы с кадрами на всех этапах прохождения гражданином муниципальной службы, ее профессионализации.

Это актуализирует создание на уровне региона системы профессионализации муниципальной службы исходя из функционального разделения субъектов управления профессионализацией – кадровых служб органов местного самоуправления различных типов муниципальных образований сельских поселений, городских поселений, муниципальных районов, городских округов, а также государственных органов исполнительной власти, которые курируют развитие муниципальной службы региона.

Анализ внедрения современных кадровых технологий в управление профессионализацией кадрового состава муниципальной службы позволил определить основные проблемы, к числу которых относятся: проблемы в нормативном обеспечении кадровых технологий в органах МСУ; формальный характер использования кадровых технологий и отсутствие системы в применении кадровых технологий; неэффективное использование технологии конкурсного отбора и формирования кадрового резерва; неопределенность перспектив карьеры кадров; недостаточный профессионализм и низкая степень владения сотрудниками кадровых служб технологиями работы с кадрами и пр.

С учетом перечисленных выше проблем очевидно, что в настоящее время необходима технологизация процесса профессионализации при прохождении муниципальной службы, которая основывалась бы на комплексном подходе и использовании современных кадровых технологий, способствующих достижению максимальной отдачи и получению оптимальных результатов от выполнения должностных обязанностей каждым муниципальным служащим, заинтересованным в своем профессионально-должностном развитии, творческом отношении к труду, формировании собственного положительного имиджа во внутренней и внешней среде, а также имиджа органа местного самоуправления.

Ссылки:

1. Мельникова Р.И., Захарова Е.А. Использование мониторинговых измерений в процессе функционирования муниципальной власти // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2012. № 2 (121). С. 40–45.
2. Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики. М., 1998.
3. Макагонова Н.М. Управление кадровыми процессами в муниципальной службе : автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2007.
4. См.: Астахов Ю.В., Патрушев В.И. Муниципальная кадровая политика: теория, методология, технология. М., 2014 ; Магомедов К.О. Социология государственной службы. М., 2007 ; и др.
5. Абакаров Д.К. Социально-инновационные основания управления развитием профессионализма государственных служащих : автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2013.
6. Захарова Е.А. Внедрение современных кадровых технологий в процесс профессионализации кадрового состава муниципальной службы // Актуальные проблемы современного образования : материалы VI междунар. науч.-метод. конф. / под общ. ред. Р.И. Мельниковой. Воронеж, 2014. С. 139–149.
7. Там же.

References:

1. Melnikova, RI & Zakharova, EA 2012, 'Using the monitoring measurements in the operation of municipal authorities', *Scientific statements Belgorod State University*, no. 2 (121), pp. 40-45.
2. Turchinov, AI 1998, *Professionalization and Personnel Policy: Issues of theory and practice*, Moscow.
3. Makagonova, NM 2007, *Management personnel processes in municipal service*: PhD thesis abstract, Moscow.
4. See : Astakhov, YV & Patrushev, VI 2014, *Municipal staff policy: the theory, methodology, technology*, Moscow ; Magomedov, KO 2007, *Sociology of public service*, Moscow.
5. Abakarov, DK 2013, *Social and innovative base development management professionalism of civil servants* PhD thesis abstract, Moscow.
6. Zakharova, EA & Melnikova, RI (ed.) 2014, 'The introduction of modern technologies in the process of staffing the professionalization of the staff of the municipal service', *Actual problems of modern education: the VI Intern. scientific-method. conf.*, Voronezh, pp. 139-149.
7. Zakharova, EA & Melnikova, RI (ed.) 2014, 'The introduction of modern technologies in the process of staffing the professionalization of the staff of the municipal service', *Actual problems of modern education: the VI Intern. scientific-method. conf.*, Voronezh, pp. 139-149.