

УДК 35.08–051:005.584.1

Фирсова Л.В.**СИСТЕМА МОНИТОРИНГА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО
ПОТЕНЦИАЛА
ГОСУДАРСТВЕННЫХ
СЛУЖБ КОНТРОЛЯ
И НАДЗОРА РОССИИ**

Ключевые слова: человеческий капитал, государственные служащие, комплекс компетенций, мониторинг профессионального развития.

Человеческий капитал является стратегическим ресурсом современного общества, выступая источником конкурентного преимущества в условиях реализации стратегии развития современной России. Американская ассоциация качества ввела дополнительную трактовку понятия «компетенция» – это особое свойство информационный ресурс. Он содержит опыт, знания и навыки о способе организации и управления ресурсами и бизнес-процессами для достижения поставленных целей, носителем которого индивидуально или коллективно являются работники [4, с. 16]. Ключевой является компетенция высшего порядка, являющаяся коллективным знанием, позволяющим организовывать и управлять использованием других способностей, тем самым создающим дополнительную потребительскую стоимость.

Формирование комплекса компетенций как информационного ресурса осуществляется в процессе профессионального развития личности. При этом информационный ресурс не универсализирован и требует конкретизации в формате профессиональной области. В настоящем исследовании в качестве предмета избрано профессиональное развитие государственных служащих, включая сферу контроля и надзора в образовании и науке.

В Российской Федерации в части кадровых вопросов особая роль отводится нормативным правовым актам Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации, уполномоченного осуществлять государственную политику и нормативное правовое регулирование в сфере государственной гражданской службы. Минздравсоцразвития России утверждает методические рекомендации и дает официальные разъяснения

по вопросам, возникающим в практике применения законодательства, отвечая на запросы государственных органов и должностных лиц, обращения граждан и организаций. Так, в федеральные государственные органы были разосланы методические рекомендации, например, по вопросам составления должностных регламентов, по организации работы при подготовке проектов правовых актов о присвоении классных чинов гражданской службы.

Указанное министерство также осуществляет мониторинг результатов реформирования гражданской службы, динамики численности гражданских служащих и их дополнительного профессионального образования, реализации законодательства и обобщения правоприменительной практики. В процессе мониторинговой деятельности дается оценка количественных и качественных показателей государственной гражданской службы. Анализируется состояние текучести кадрового состава по категориям и группам, образованию, профессиональной специализации, возрастным и гендерным характеристикам.

В целях мониторинга кадрового состава государственных гражданских служащих создается Сводный реестр государственных гражданских служащих Российской Федерации, который включает реестры федеральных гражданских служащих в федеральных государственных органах и реестры гражданских служащих субъектов РФ, сформированные на основе сведений из личных дел гражданских служащих. Установлен единый порядок ведения Сводного реестра гражданских служащих, что позволяет:

- прогнозировать развитие кадрового потенциала;
- повышать уровень контроля за своевременным прохождением

аттестации и повышением квалификации гражданских служащих;

- принимать первоочередные меры по предотвращению конфликта интересов;
- обеспечивать учет тех гражданских служащих, которые переходят в порядке дальнейшего прохождения с федеральной гражданской службы на гражданскую службу субъектов РФ или наоборот.

В части отражения мониторинга профессионального развития в кадровой политике в настоящее время идет работа государственных органов исполнительной власти РФ по формированию так называемых «индивидуальных планов профессионального развития».

В Иркутской области приказом администрации губернатора Иркутской области от 19 июня 2008 г. № 317-пр был принят «Порядок утверждения индивидуальных планов профессионального развития государственных гражданских служащих Иркутской области» [1].

В данном «Порядке» утверждена форма индивидуальных планов профессионального развития государственных гражданских служащих, а также форма для гражданских служащих, включенных в установленном порядке в кадровый резерв.

Правительство Пензенской области подготовило «Методические рекомендации по разработке индивидуальных планов профессионального развития государственных гражданских служащих Пензенской области». В данном документе указывается, что разработка планов базируется на прогнозе развития исполнительного органа государственной власти, административных регламентах исполнения государственных функций и предоставления государственных

услуг, штатном расписании, плане замещения вакантных должностей, итогах аттестации и квалификационного экзамена, должностных регламентах соответствующих государственных гражданских служащих, плане работы с резервом кадров [6].

Раздел «Примерная структура содержания индивидуального плана профессионального развития государственного служащего» состоит из шести подразделов: основания для профессионального развития; цели профессионального развития; мероприятия профессионального развития; ожидаемый результат; сроки исполнения; фактический результат выполнения индивидуальных планов.

Следует отметить, что основным результатом выполнения индивидуальных планов является необходимость контроля исполнения мероприятий и оценки достижения прогнозируемых результатов. На основе записей и отметок в данном разделе проводится количественный и качественный анализ всего цикла индивидуального профессионального развития госслужащего. Сведения из раздела могут быть использованы в ходе аттестации государственного гражданского служащего, сдачи им квалификационного экзамена, при принятии решения о зачислении в резерв на замещение вышестоящей должности.

Мониторинг профессионального развития государственных служащих за рубежом соотносим с определением методов отбора кадров и дальнейшего профессионального роста. В Японии, Германии, Франции, Англии элита государственных служащих формируется в основном не за счет «естественного» отбора из массы чиновников, а путем целенаправленного выращивания молодых кадров, специально предназначенных для вхождения в элиту [2; 3].

Путь «наверх» начинается со сложных экзаменов, к которым допускаются лица определенного возраста (чаще всего до 30 лет), имеющие высшее образование. Основную массу отобранных таким способом кандидатов традиционно составляют выпускники нескольких ведущих учебных заведений страны (в Японии – Токийского, в Англии – Оксфордского и Кембриджского университетов, во Франции – нескольких престижных государственных училищ).

В Японии, Германии, Англии и США подготовка будущих руководителей носит характер продолжительных стажировок в различных подразделениях госаппарата (2–2,5 года) с оценкой их результатов.

Среди основных характеристик процесса подготовки управленческой элиты можно назвать следующие [2; 3]:

- тщательный отбор кандидатов. Этому способствует престиж высшей государственной службы и интенсивная конкуренция среди выпускников лучших вузов за места кандидатов на зачисление в эту службу;
- небольшое количество отбираемых кандидатов. Например, ежегодный прием во Франции составляет около 80 человек, в Англии в программе подготовки кандидатов на высшие посты ежегодно участвует 250–300 человек, в США – 250 человек, причем лишь часть этих кандидатов выдерживает все испытания.

Многие страны стремятся комбинировать подготовку кадров для государственной службы в специализированных учебных заведениях и вузах общего профиля. Так, в США разработано свыше 190 программ по изучению государственного управления, из которых 14% приходится на специализированные вузы, 34% – на

факультеты управления университетов, 31% – на политологические факультеты, остальные – на другие учебные заведения [2; 3].

Основными формами обучения государственных служащих являются:

- обучение с отрывом от производства – предполагает обновление и пополнение знаний в области менеджмента, заполнение пробелов имеющегося образовательного уровня кандидатов, обучение специальным дисциплинам, необходимым для эффективного управления;
- внутрифирменное обучение – групповое обучение без отрыва от производства с использованием возможностей отдела по работе с персоналом и научного потенциала работников предприятия;
- индивидуальное обучение – индивидуальная программа развития заключается в самостоятельном приобретении знаний и навыков, необходимых при исполнении должности, планируемой к замещению кандидатом.

Индивидуальные планы развития разрабатываются и реализуются членом кадрового резерва с участием и под руководством наставника и специалиста отдела по работе с персоналом.

Анализ осуществления кадровой политики России и иных стран в части профессионального роста государственных служащих показал, что собственно система мониторинга профессионального роста государственных служащих находится в состоянии становления.

И здесь федеральная программа «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)», утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 10 марта 2009 г. № 261,

видится тем необходимым правовым документом, который поставил перед государственной службой Российской Федерации, и в первую очередь перед кадровой службой, задачи модернизации, усовершенствования кадровой политики в каждом конкретном государственном органе Российской Федерации и в стране в целом.

Анализ существующей практики профессионального развития государственных служащих позволил определить ряд исходных принципов, характеризующих общую идеологию мониторинга профессионального развития государственных служащих. К их числу относятся следующие:

- объектом мониторинга профессионального развития государственных служащих является профессиональная деятельность государственного служащего органа государственной власти;
- основным параметром, характеризующим профессиональное развитие государственного служащего, является изменение уровня профессиональной компетенции;
- уровень профессиональной компетенции оценивается полученными в процессе обучения (в специализированных учреждениях дополнительного образования и методом самообразования) знаниями и способностью применять данные знания в практической деятельности;
- способность применять полученные знания отражается на результативности деятельности государственного служащего. Данный параметр должен быть включен в систему оценивания профессионального развития;
- стремление к служебно-профессиональному росту государственного служащего должно отражаться в индивидуальных планах профес-

сионального развития. Оценка реализации указанного плана должна быть одной из составляющих системы мониторинга;

- оценка профессионального развития должна стать основой для дальнейшего служебно-профессионального продвижения государственного служащего.

Для оценки уровня профессионального развития государственных служащих выделены основные критерии, в рамках которых необходимо выделить объективные (измеримые) признаки.

Критерий «исполнение должностных обязанностей государственным служащим (результативность деятельности)» обеспечен признаками:

- выполнение основных должностных обязанностей (качество работы; объем работы; достижение ключевых результатов);
- эффективное использование времени и ресурсов, затраченных на выполнение поставленной задачи;
- наличие или отсутствие рекламаций на деятельность государственного служащего (учитывается количество жалоб, замечаний, претензий как потребителей услуг, так и сотрудников государственного органа).

Критериальный показатель уровня профессиональных компетенций государственного служащего характеризуется:

- умением делать устные обобщения (насколько хорошо человек может сделать устное сообщение на знакомую тему);
- умением делать письменные обобщения (насколько хорошо человек может сделать письменное сообщение на знакомую тему);
- способностью к творчеству (какова вероятность того, что человек способен решить задачу новым, отличным от других способом);

- готовностью принимать решения и умением их обосновывать;
- качеством руководителя (умение брать на себя ответственность за принятые решения; организация работы подчиненной структуры; развитие подчиненных);
- коммуникативными навыками (устные коммуникации; письменные коммуникации; умение слушать; умение контролировать эмоции; работа в команде);
- специфическими (отраслевыми) для деятельности органа государственной власти знаниями и умениями (наличие свидетельств о прохождении повышения квалификации, переподготовки кадров, результаты квалификационных испытаний);
- способностью презентовать результаты деятельности, выделять проблемные зоны, предлагать новые решения поставленных задач, существующих проблем (количество и качество выступлений на совещаниях, семинарах, конференциях; участие в новых разработках, в том числе – за пределами области своей ответственности).

Критерий «реализация индивидуального плана профессионального развития, служебно-профессиональное продвижение государственного служащего» определен признаками:

- способностью к адекватному планированию карьеры (учитывается стремление к профессиональному росту (получению новых профессиональных компетенций) и продвижению по служебной лестнице, а также сроки, в которые человек надеется это продвижение осуществить, в сравнении с коллегами, занимающими равное с ним положение);
- уровнем реализации индивидуального плана профессионального раз-

вития (учитывается соотношение заданных параметров плана (сроки профессионального роста – повышение квалификации и переподготовки, а также параметры (сроки и уровень изменения должности) продвижения по служебной лестнице) и их фактическая реализация).

Критерии, позволяющие оценить уровень профессионального развития государственных служащих, должны обеспечивать возможно большую объективность измерения конкретных значений показателей. С этой целью предлагается производить оценку на основе унифицированных форм, содержащих набор признаков профессионального развития государственных служащих по состоянию на определенный период времени. Для более полного представления о состоянии профессионального развития государственных служащих в государственном органе необходимо осуществлять указанную оценку, охватывающую периоды: 1 год, 3 года и 5 лет. Это позволит выстроить динамическую кривую профессионального развития как отдельного государственного служащего, так и по определенным группам должностей.

Итак, основные составляющие системы мониторинга профессионального развития государственных служащих включают:

1. Составление индивидуального плана профессионального развития государственного служащего, ориентированного на перспективу должностного роста с учетом заявленной потребности, которая была определена государственным служащим при поступлении на государственную службу (переходе из одного органа государственной власти в другой орган государственной власти); отслеживание выполнения индивидуального плана профессионального

развития государственного служащего, внесение кадровой службой органа государственной власти в индивидуальный план профессионального развития соответствующих записей; защита выполнения индивидуального плана профессионального развития государственным служащим / подготовка отчета о выполнении индивидуального плана профессионального развития государственным служащим.

2. Проведение анкетирования с целью оценки уровня профессиональной компетенции для выявления способностей и умений при дальнейшем должностном повышении государственного служащего. Целесообразно проводить опрос (анкетирование) как самого государственного служащего, так и руководителя и сотрудников структурного подразделения органа исполнительной власти, где служит государственный служащий, в отношении которого проводится мониторинг; результаты исследования анализируются кадровой службой и учитываются при должностном повышении государственного служащего.

3. Оценка результативности деятельности государственного служащего, которая проводится с целью анализа достижения поставленных результатов, а также предоставляет возможность приведения в соответствие целей работы государственного служащего с целями работы структурного подразделения.

4. Составление при помощи перечня показателей информационных карт (динамических рядов, таблиц, диаграмм) с целью оценки совокупности признаков профессионального развития государственных служащих в государственном органе.

В исследовании разработан комплекс материалов по организации и проведению мониторинга профессио-

нального развития государственных служащих, включающий блок методических рекомендаций:

- по разработке индивидуальных планов профессионального развития государственных служащих;
- по организации и проведению оценки профессиональных компетенций государственных служащих;
- по составлению (при помощи перечня показателей) информационных карт.

Разработанный методический комплекс был представлен на экспертное обсуждение в рамках проектно-экспертного семинара. По итогам обсуждения осуществлена доработка комплекса и подготовлен проект постановления Правительства Российской Федерации, закрепляющего на нормативном уровне систему мониторинга профессионального развития государственных служащих.

Экспериментальная апробация разработанных материалов осуществляется с декабря 2011 г. в структурах контроля и надзора в сфере образования Новгородской, Ульяновской и Белгородской областей, Республик Татарстан и Башкортостан.

Система мониторинга профессионального развития государственных

служащих в сфере контроля и надзора в образовании и науке позволит обеспечить постоянное наращивание личностно-профессионального потенциала, обуславливая совершенствование деятельности служб контроля и надзора федерального и регионального уровней.

Литература

1. Приказ администрации Иркутской области от 19 июня 2008 г. № 317-пр «О Порядке утверждения индивидуальных планов профессионального развития государственных гражданских служащих Иркутской области». URL: www.irkobl.ru/government/hr/working/law/prikaz317.doc.
2. *Василенко А.И.* Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Логос, 2000.
3. Государственная служба в странах основных правовых систем мира: Нормативные акты (Законодательные акты России, США, Франции, Швейцарии, Ватикана, Ирана, Японии) / под ред. А.А. Демина. М.: Книгодел, 2004.
4. *Ефремов В.С., Ханыхов И.А.* Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 2.
5. *Литвинцева Е.А.* Государственная служба в зарубежных странах. М.: Изд-во РАГС, 2003.
6. Методические рекомендации по разработке индивидуальных планов профессионального развития государственных гражданских служащих Пензенской области. URL: <http://archive.pnzreg.ru/podg/7/1>.