

МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РОТАЦИИ КАДРОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

Рассматриваются проблемы и методы совершенствования ротации кадров на государственной гражданской службе Российской Федерации.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, ротация кадров, комплексная оценка, наставничество, непрерывное профессиональное обучение, стажировка.

На сегодняшний день государственная гражданская служба является одним из важнейших социальных институтов, а уровень государственного управления нуждается в повышении своей эффективности. Для того чтобы решить данную проблему, необходимо повышение качественного уровня управления кадровым потенциалом государственной гражданской службы, с применением новых и эффективных кадровых технологий, особое место среди этих технологий занимает ротация кадров.

Задачи, поставленные правительством по совершенствованию системы государственного управления напрямую связаны с современными запросами общества на качественное государственное обслуживание. Правительство Российской Федерации предусмотрело необходимость внедрения, с этой целью, ротации государственной гражданской службы.

В нашей стране принят ряд нормативно-правовых актов, и разработаны методические рекомендации Министерством труда и социальной защиты, касающиеся ротации государственных гражданских служащих. В практике кадровой политики государственных органов нашей страны использование механизма ротации предусматривает плановое перемещение госслужащих в целях повышения эффективности их деятельности, а также в целях снижения коррупционных рисков, связанных с исполнением этих обязанностей.

Ротации кадров в системе кадровых технологий, на сегодняшний день отводится особое место, она является одним из приоритетных направлений формирования кадрового состава гражданской службы Российской Федерации, ротация обеспечивает решение задач, связанных с эффективностью государственной службы.

Ротация государственных гражданских служащих в качестве одного из приоритетных направлений формирования кадрового состава гражданской службы закреплена Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». В ст. 60.1 Федерального закона

* Игнаев Георгий Иннокентьевич – магистрант, кафедра мировой экономики и государственного управления, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, ignaev-92@mail.ru

№79-ФЗ, отмечено, что ротация – один из приоритетных направлений формирования кадрового состава гражданской службы Российской Федерации [1].

Начало закрепления ротации в качестве кадрового механизма государственной службы, было положено Федеральной программой «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 гг.)» (Указ Президента РФ от 10 марта 2009 г. №261). В программе прописано, что при формировании кадрового состава государственной службы, в аппаратах органов власти необходимо создать условия для планирования устойчивого карьерного роста государственных служащих, эффективно исполняющих свои обязанности, для систематического обновления и ротации кадров [3].

Ротация как современный механизм кадровой политики государственной гражданской службы имеет несколько основных задач:

- 1) профессиональный рост государственных служащих;
- 2) профилактика коррупционного риска.

Ротация в качестве инструмента противодействия коррупции государственных гражданских служащих должна стать органическим дополнением в борьбе с коррупционным риском в целом. Данное подтверждение находится в документах принятых в целях борьбы с коррупцией как с одной из системных угроз безопасности Российской Федерации [2].

В российском законодательстве использование механизма ротации в качестве инструмента по борьбе с коррупцией предполагает формирование кадрового состава служащих в соответствии с их профессионализмом и деловыми качествами, предусматривая их горизонтальное перемещение, для того чтобы размыть коррупционные контакты.

Ротация необходима также, для достижения важной цели профессионального роста и развития кадров системы государственного управления на основе многоуровневой оценке профессиональных качеств гражданского служащего. По результатам оценки госслужащего принимаются решения о его переподготовке, повышения его квалификации, назначении его на новую должность в порядке ротации и многое другое. Поэтому использование ротации только в качестве инструмента противодействия коррупции, ограничивает потенциал ротации кадров как эффективного инструмента системы кадровых технологий государственной службы.

При совершенствовании формирующейся системы ротации кадров государственной гражданской службы, представляется необходимым применение современных и эффективных кадровых технологий, таких как: комплексная оценка, институт наставничества, непрерывное профессиональное обучение и стажировка.

Согласно п. 7.1 «Методических рекомендаций по организации ротации федеральных государственных гражданских служащих», разработанных Министерством труда и социальной защиты, при направлении гражданского служащего в порядке ротации в тот или иной территориальный орган федерального органа исполнительной власти кадровой службе следует учитывать результаты исполнения гражданским служащим должностных обязанностей в должности гражданской службы, замещаемой им в порядке ротации [6].

Результативность ротации зависит от обоснования критериев и соответствующих показателей отбора гражданских служащих при назначении на должность в порядке ротации. В самом определении ротации как предусмотренного служебным контрактом и осуществляемое в соответствии с планом проведения ротации назначения на иную должность заложены показатели профессионализма. Поэтому при назначении служащего на должность в порядке ротации должны рассматриваться позитивные результаты его профессиональной деятельности, которые подтверждаются оценками по итогам аттестации.

В настоящее время в органах государственной гражданской службы проводится оценка соответствия занимаемой должности в форме аттестации. Действующая система аттестации гражданских служащих требует развития в соответствии с требованиями, предъявляемыми к качеству функционирования гражданской службы [10]. С этой целью в некоторых федеральных органах реализуются проекты по внедрению комплексной оценки. А также разработан «Методический инструментарий по внедрению комплексной оценки» [4].

Следует отличать комплексную оценку госслужащего от аттестации. Комплексная оценка помогает оценить деятельность сотрудника по реализации задач, при процедуре оценки происходит накопление необходимой информации для дальнейшего решения о назначении гражданского служащего на иную должность в порядке ротации [10]. Комплексная оценка позволяет оценить результативность деятельности госслужащего, а также способствует рациональному проведению ротации кадров.

Внедрение комплексной оценки государственных гражданских служащих, позволяет повысить качество информации при принятии решения о назначении на иную должность в порядке ротации при наибольшем использовании потенциала служащих.

Институт наставничества на государственной службе, также призван обеспечить профессиональное становление госслужащих. Наставничество направленно на воспроизводство традиций профессиональной среды государственной службы, поддержку социальных изменений, стандартизацию лучших образцов служебного поведения, а также технологизацию административных процедур.

В 2013-м г. в федеральных государственных органах осуществлялась реализация пилотного проекта по внедрению наставничества на государственной гражданской службе. Целью данного проекта была разработка унифицированных подходов к организации и использования механизма наставничества в отношении гражданских служащих и лиц, впервые поступающих на государственную службу, а также формирование методических рекомендаций по организации наставничества [7].

Позже был подготовлен «Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе», на базе передового российского и зарубежного опыта [8].

Институт наставничества полезен тем, что в течение периода ротации государственный гражданский служащий с высоким уровнем профессиональных знаний, с высокой управленческой и правовой компетентностью может выпол-

нять функции наставника в органе, куда он назначается на должность. Служащий с небольшим опытом работы сможет с помощью наставника получить дополнительные знания. Так как цели ротации совпадают с целями наставничества в приобретении новых профессиональных навыков, то данная кадровая технология будет весьма полезна. Наставничество позволит не только обогатить служащего в профессиональном плане, но также позволит ему успешнее адаптироваться в новых условиях.

Необходимым в профессиональном развитии и росте профессионализма является система непрерывного обучения с использованием всех форм основного и дополнительного образования.

Серьезным барьером для развития ротации кадров государственной гражданской службы может послужить недостаточный профессиональный уровень госслужащих, несоответствие профиля имеющегося у сотрудника базового образования содержанию и характеру должностных обязанностей.

С целью профессионального развития и повышения квалификации гражданских служащих в Федеральном законе 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» предусмотрено дополнительное профессиональное образование, включающее профессиональную переподготовку и повышение квалификации.

Однако законодательством не выделена ротация кадров, в качестве основания для направления служащего на дополнительное профессиональное образование, это является упущением со стороны законодателя. Это, на наш, взгляд можно считать недостатком.

В результате социологического исследования, проведенного в 2010 году Волго-Вятской академией государственной службы, в рамках которого проводили исследования преимуществ и ограничений образования по специальности «Государственное и муниципальное управление», был сделан вывод о том, что приоритетным является узкоспециальное образование, при этом образование государственного и муниципального управления должно выступать как дополнительное [10].

Направления подготовки высшего профессионального образования работников гражданской службы РФ, на 1 октября 2013 года

Направления подготовки высшего профессионального образования	100 %
Гуманитарные и социологические науки	38 %
Экономика и управление	34,3 %
Физико-математические науки	2,9 %
Образование и педагогика	4,5 %
Здравоохранение	1,9 %

Как видно из приведенных данных Федеральной службы статистики, меньший процент госслужащих имеют высшее профессиональное образование в области экономики и управления, тогда как больший процент отводится гуманитарному профилю высшей профессиональной подготовки.

Непонимание особенностей прохождения гражданской службы, необходимости ротации не только с точки зрения повышения эффективности функционирования гражданской службы, но и собственного профессионального развития и служебного роста формируют у сотрудников неприятие и сопротивление ротационным процедурам.

В связи с этим представляется целесообразным обязательное получение государственными служащими, прежде всего, руководителями, второго высшего образования по специальности «Государственное и муниципальное управление» либо по профилю конкретной сферы государственного управления.

Непрерывное профессиональное образование госслужащих должно соответствовать общим направлениям и тенденциям реформирования российской системы образования, а также потребностям в качественной подготовке государственных служащих. При этом необходимо обеспечить не простое формальное обучение, а образование, ориентированное на реальное решение профессиональных задач государственной гражданской службы.

В целях стимулирования и повышения мотивации служащих, назначаемых на должность гражданской службы в другой государственный орган в порядке ротации, представляется целесообразным одновременное прохождение ими в период ротации стажировки в том государственном органе, куда служащий назначается на должность гражданской службы в порядке ротации. Программа прохождения госслужащим стажировки в период ротации должна включать обоснованную цель осуществления дополнительного профессионального образования в форме стажировки без отрыва от гражданской службы, сроки прохождения стажировки и разрабатываться как приложение к плану ротации государственных гражданских служащих. Программу прохождения стажировки необходимо согласовать с государственным органом, в который госслужащий назначается на должность гражданской службы в порядке ротации (одновременно с согласованием плана ротации) и который обеспечивает гражданскому служащему условия для освоения программы стажировки. При обосновании общего размера необходимого финансирования на программу ротации необходимо учесть затраты на прохождение стажировки государственных служащих.

Освоение госслужащим новых должностных обязанностей связано с развитием и приращением профессиональных компетенций, освоением и усвоением новых знаний. Поэтому стажировка государственного служащего в период ротации в полной мере согласуется, как с целями ротации (повышение эффективности гражданской службы и профессиональное развитие госслужащих), так и с целями дополнительного профессионального образования госслужащих, которое осуществляется в течение всего периода прохождения гражданской службы, в том числе, и в период ротации.

При принятии согласованного решения руководителей государственных органов о назначении госслужащих на должность гражданской службы в другой государственный орган в порядке ротации с одновременным прохождением стажировки должны учитываться результаты комплексной оценки деятельности госслужащего.

Совмещение ротации и стажировки гражданского служащего будет в большей степени способствовать профессиональному росту и развитию служащего, обеспечит результативное достижение целей ротации, а также позволит оптимизировать затраты на проведение ротации гражданских служащих и программы дополнительного профессионального образования госслужащих.

Таким образом, ротация кадров – это неотъемлемая часть кадровых технологий, как механизм профилактики коррупционных связей и повышения профессионализма гражданских служащих. Применение современных методов при совершенствовании системы ротации кадров на государственной гражданской службе, позволит сделать ее еще более эффективной.

Список использованной литературы

1. О государственной гражданской службе Российской Федерации : федер. закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // СПС «КонсультантПлюс».
2. О Национальной стратегии противодействия коррупции и Национальном плане противодействия коррупции на 2010–2011 годы : указ Президента РФ от 13.04.2010 № 460 (в ред. от 13.03.2012) // СПС «КонсультантПлюс».
3. О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013) : указ Президента РФ от 10.03.2009 № 261 (в ред. от 10.08.2012) // СПС «КонсультантПлюс».
4. Внедрение системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку): Методический инструментарий Министерства труда и социальной защиты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/4/Otcenka.docx>.
5. Капылова Е.Н. Применение комплексной оценки деятельности государственных гражданских служащих при отборе в управленческую команду / Е.Н. Капылова // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. – 2014. – № 1. – С. 119–124.
6. Организация ротации федеральных государственных гражданских служащих: Методические рекомендации Министерства труда и социальной защиты РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rosmintrud.ru/ministry/programms/.../0/METODICHKA_\(170815\).docx](http://www.rosmintrud.ru/ministry/programms/.../0/METODICHKA_(170815).docx).
7. Пилотный проект по внедрению в отдельных органах исполнительной власти наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.rosmintrud.ru/events/103/4Prezentatsiya_po_pilotu_nastavnichestvo.pptx.
8. Применение наставничества на государственной гражданской службе: Методический инструментарий Министерства труда и социальной защиты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/4/Nastavnichestvo.doc>.
9. Романова Г.А. Формирование муниципального служащего нового типа через систему комплексной оценки и повышения квалификации / Г.А. Романова // Управление городом: теория и практика. – 2012. – № 3. – С. 46–54.

10. Саркисян Ю.В. Проектная компетентность государственных и муниципальных служащих как объект социологического анализа / Ю.В. Саркисян // Власть. – 2011. – № 5. – С. 123–127.

11. Степанков Д.В. Управление ротацией кадров государственной гражданской службы Российской Федерации : автореф. дис. ... канд. соц. наук : 22.00.08 / Д.В. Степанков. – М., 2015.