

УДК 316.444.52

## РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕГИОНЕ (ПО МАТЕРИАЛАМ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)

Захаров В. М.

*Институт государственного и муниципального управления НИУ «Белгородский государственный университет», г. Белгород, Россия (308015, Белгород, ул. Победы, 85), e-mail: Zakharov@bsu.edu.ru*

Раскрыты направления формирования и развития кадрового потенциала государственного и муниципального управления Белгородской области. Приведены примеры формирования единой кадровой политики на территории области, рассмотрены способы улучшения качественного состава служащих, внедрения системы оплаты труда по результатам, повышения престижа государственной и муниципальной службы. Кадровый потенциал регионального управления Белгородской области представляет собой интегральную характеристику персонала государственной и муниципальной службы. Рассмотрены вопросы участия различных структур в решении стратегических вопросов развития кадрового потенциала области. Проведен анализ качественного состава гражданских служащих Белгородской области, рассмотрен ряд проблем формирования и развития кадрового потенциала системы государственного и муниципального управления. Даны рекомендации для совершенствования системы подбора, подготовки и профессионального развития кадров.

Ключевые слова: государственное и муниципальное управление, регион, кадровый потенциал, престиж, оплата труда, кадровая политика, кадровый состав.

## DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES FOR PUBLIC ADMINISTRATION IN THE REGION (THE EXPERIENCE OF BELGOROD'S REGION)

Zakharov V. M.

*National Research University «Belgorod State University», Belgorod, Russia (308015, Belgorod, Pobeyst. 85) e-mail: Zakharov@bsu.edu.ru*

The direction of the formation and development of human resources public administration for the Belgorod region have been revealed. The examples of the formation of a unified personnel policy in the region, discussed ways to improve the quality of employees, the introduction of payment by results, enhancing the prestige of the public administration have been highlighted. Staff potential regional management of the Belgorod region is an integral characteristic of staff of public administration. The questions of the involvement of different structures in strategic issues of human resource potential of the area have been analyzed. The analysis of the qualitative composition of the civil service of the Belgorod region and number of problems for formation and development of human resources of public administration are focus on. The recommendations for improving the system of recruitment, training and staff development are given.

Keywords: public administration, region, human potential, prestige, salary, personnel policy, personnel structure.

Кадровый потенциал регионального управления Белгородской области представляет собой интегральную характеристику персонала государственной и муниципальной службы. Формирование и развитие кадрового потенциала выступает целью кадровой политики региона. Реализация этой цели обеспечивается посредством: программно-целевого и проектного управления; анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз; обеспечения инновационной активности и привлечения интеллектуального капитала на гражданскую и муниципальную службы, в экономику и социальную сферу. Для оценки результатов выполнения программы применяется технология индикативного управления.

В настоящее время одним из решающих факторов развития экономики региона являются панорамность мышления, профессиональная компетентность, ответственность и активность кадрового корпуса области. Кадровый потенциал Белгородской области является тем ключевым звеном, который определяет успешность внедрения новых технологий во все сферы деятельности и решения новых экономических задач, обеспечивающего дальнейшее социально-экономическое развитие региона.

В Белгородской области заложены правовые основы гражданской службы как механизма государственного управления, адекватные социально-экономическим условиям современного российского общества.

Формирование и развитие кадрового потенциала системы государственного и муниципального управления Белгородской области осуществляется по следующим направлениям.

1. Формирование единой кадровой политики на территории области. Обеспечение заинтересованного участия различных структур в решении стратегических вопросов развития кадрового потенциала области. В период 2005–2008 гг. в области была реализована программа реформирования государственной службы Белгородской области. В целях оптимизации конкурсных процедур при приеме на государственную службу во всех органах исполнительной власти области, государственных органах области образованы конкурсные комиссии с обязательным включением в их состав представителя государственного органа области по управлению государственной гражданской службой области (аппарата губернатора области) и независимых экспертов.

2. Улучшение качественного состава служащих. Это достигается посредством организации конкурсного отбора специалистов на должности служащих, формирования и эффективного использования резерва кадров, реализации планов непрерывного образования кадров. Современный качественный состав гражданских служащих области характеризуется следующими показателями.

По состоянию на 1 января 2013 года общая штатная численность должностей гражданской службы области составила 1515 единиц, из них: должности категории «руководители» – 360 единиц, или 23,8 процента; должности категории «помощники, советники» – 17 единиц, или 1,1 процента; должности категорий «специалисты», «обеспечивающие специалисты» – 1138 единиц, или 75,1 процента от общей штатной численности должностей гражданской службы области. По ветвям власти штатная численность гражданских служащих области распределяется следующим образом: в органах представительной власти – 69 единиц, или 4,6 процента, в органах исполнительной власти и государственных органах области – 1132 единицы, или 74,7 процента, в аппарате мировых судей – 280 единиц, или 18,5 процента, в Избирательной комиссии области – 34 единицы, или 2,2 процента от штатной численности граждан-

ских служащих области. Фактическая численность гражданских служащих в органах государственной власти области по состоянию на 1 января 2013 года составляет 1457 человек. Укомплектованность должностей гражданской службы области составляет 96,2 процента. Увеличение численности с 2007 года на 79 человек произошло в основном за счет полномочий, переданных с федерального на региональный уровень. Соответственно, численность гражданских служащих области на 1 тысячу населения возросла с 0,91 до 0,95.

Высшее профессиональное образование имеют 1423 гражданских служащих. Значительно выросло количество гражданских служащих, имеющих высшую квалификацию: 40 человек, или 2,7 процента, являются кандидатами наук, 4 человека, или 0,3 процента, имеют степень доктора наук (в 2007 году ученую степень кандидатов наук имели 29 человек, или 2,1 процента, докторов наук – 3 человека, или 0,22 процента). В то же время только среднее образование имеют 19 человек, что составляет 1,4 процента от общей численности государственных служащих.

Анализируя возрастной состав гражданских служащих области, следует отметить, что в настоящее время 394 человека, или 27,0 процентов, составляют молодые специалисты до 30 лет; большую часть гражданских служащих составляют лица в возрасте от 31 года до 40 лет – 406 человек, или 27,9 процента; гражданских служащих от 60 лет и старше – 50 человек, или 3,4 процента. Средний возраст служащих области – 40,6 года, из них средний возраст руководителей высшей группы должностей – 49,1 года, главной группы – 47,4 года. Количество служащих в возрасте до 30 лет за последние три года возросло на 45 человек (1,7 процента). Доля гражданских служащих старше 60 лет по сравнению с 2007 годом уменьшилась на 0,3 процента.

Анализ гендерного состава гражданских служащих области свидетельствует о сохраняющейся тенденции увеличения численности женщин на гражданской службе. Так, общая численность женщин в количестве 946 человек области возросла за последние 3 года на 1,3 процента и составляет 64,9 процента от общей численности гражданских служащих. Соотношение мужчин и женщин составляет приблизительно 1:1,85.

Анализ качественного состава гражданских служащих области по стажу и опыту работы показывает, что в органах исполнительной власти, государственных органах области примерно в равных частях сочетаются группы служащих, имеющих достаточный опыт работы, и работников, сравнительно недавно пришедших в органы власти: стаж от 5 до 10 лет имеют 22,2 процента гражданских служащих, стаж от 1 года до 5 лет – 29,2 процента гражданских служащих. В 2010 году на гражданскую службу принято 274 человека, уволено 116 человек, коэффициент текучести составил 4,9 процента. В 2011 году принято 185 человек, уволено 72 человека, коэффициент текучести кадров составил 5,2 процента. В 2012 году на гражданскую

службу принято 100 человек, уволилось с гражданской службы 98 человек, коэффициент текучести кадров – 6,6 процента. Наибольшая доля среди уволенных приходится на лиц, пребывавших в должности от 1 года до 5 лет.

Текущая кадровая обеспеченность обусловлена естественными причинами: увольнение по собственной инициативе, переход на другую работу в негосударственный сектор, бизнес-структуры, а также увольнение в связи с уходом на пенсию.

Назначение на вакантные должности гражданской службы области, подлежащие в соответствии с № 79-ФЗ конкурсному замещению, производится только через процедуры конкурсного отбора. В 2010–2012 годах состоялось 111 конкурсов и по их результатам назначено 193 гражданских служащих. Количество гражданских служащих, прошедших аттестацию в 2010 году, составляет 188 человек, в 2011 году – 126 человек, в 2012 году – 274 человека. За период с 2010 года проведено 88 квалификационных экзаменов, по результатам которых 793 гражданским служащим присвоены соответствующие классные чины.

Формирование кадрового резерва на гражданской службе области осуществляется на конкурсной основе. Так, в резервы органов исполнительной власти, государственных органов области включено: в 2010 году – 255 человек; в 2011 году – 219 человек; в 2012 году – 62 человека.

Состояло в резервах: в 2010 году – 315 человек; в 2011 году – 425 человек; в 2012 году – 449 человек. Эффективность использования кадрового резерва на гражданской службе области составляет: в 2010 году – 13,0 процентов; в 2011 году – 23,1 процента; в 2012 году – 4,2 процента.

В соответствии с № 79-ФЗ одним из приоритетных направлений формирования кадрового состава гражданской службы является профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка гражданских служащих. В 2010–2012 годах было обучено 1154 служащих, в том числе по программам профессиональной подготовки – 56 человек, профессиональной переподготовки – 148 человек, повышения квалификации – 950 человек.

Тем не менее, ряд мероприятий областной целевой программы развития гражданской службы области, утвержденной постановлением правительства области от 22 сентября 2008 года № 234-пп «Об областной целевой программе развития гражданской и муниципальной службы Белгородской области на 2008 - 2010 годы», не реализован по причине дефицита бюджетных средств [].

3. Внедрение системы оплаты труда по результатам. Это предполагает объективную формализованную оценку результативности профессиональной служебной деятельности гражданских служащих. В целях повышения мотивации и стимулирования гражданских служащих области в органах исполнительной власти области введена новая система оплаты труда

гражданских служащих, основанная на оценке достижения показателей результативности профессиональной служебной деятельности, определяемых в должностных регламентах и служебных контрактах.

4. Повышение престижа государственной и муниципальной службы и совершенствование организационных структур, методов и технологий кадровой работы. В работе государственных органов области действует информационно-аналитическая система электронных административных регламентов «Административный регламент», которая предназначена для оперативного учёта управленческой деятельности, фиксации поручений, контроля за ходом их исполнения государственными гражданскими служащими и оценки результатов их работы.

Тем не менее до настоящего времени сохраняется ряд проблем формирования и развития кадрового потенциала системы государственного и муниципального управления:

- 1) низкая эффективность работы с кадровым резервом на государственной гражданской службе области и муниципальной службе;
- 2) недостаточная мотивация государственных и муниципальных служащих к профессиональному развитию;
- 3) отсутствие научно обоснованных критериев оценки результативности деятельности государственных и муниципальных служащих;
- 4) отсутствие эффективной системы адаптации управленческих кадров;
- 5) низкая эффективность внедрения практики конкурсного отбора в работу с персоналом муниципальной службы, которая, несмотря на отсутствие нормативного закрепления, должна рассматриваться как наиболее эффективный способ отбора кадров.

Дальнейшее развитие кадрового потенциала системы государственного и муниципального управления предполагает совершенствование системы подбора, подготовки и профессионального развития кадров. Это возможно посредством решения следующих задач:

- 1) совершенствование планирования и управления человеческими ресурсами на государственной и муниципальной службе, что предполагает в свою очередь:
  - совершенствование механизма подбора кадрового состава государственных и муниципальных служащих и работы с ним на основе внедрения эффективных технологий персонал-маркетинга;
  - завершение формирования системы непрерывного профессионального развития государственных и муниципальных служащих;
  - разработку новых программ подготовки и профессионального развития государственных и муниципальных служащих;

- реализацию системы мер, направленных на повышение престижа государственной и муниципальной службы и авторитета государственных и муниципальных служащих;
  - создание условий для повышения роли высших управленческих кадров и развитие менеджерских навыков у высших руководителей региона;
- 2) завершение процесса внедрения системы стимулирования государственных и муниципальных служащих на основе показателей результативности их деятельности, что предусматривает внедрение компетентностной модели управления кадровыми процессами в системе государственной и муниципальной службы.

### Список литературы

1. Федеральный закон РФ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ.
2. Указ Президента РФ «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» от 7 мая 2012 г. № 601.
3. Постановление Правительства Белгородской области «Об областной целевой программе развития гражданской и муниципальной службы Белгородской области на 2008–2010 годы» от 22 сентября 2008 года № 234-пп.
4. Постановление Правительства Белгородской области «О долгосрочной целевой программе "Формирование и развитие системы региональной кадровой политики" на 2011–2015 годы» от 23 октября 2010 г. № 357-пп.
5. Постановление Правительства Белгородской области «Об областной целевой программы "Формирование и подготовка резерва управленческих кадров Белгородской области на 2008–2013 годы» от 10 ноября 2008 г. N 272-пп.

### Рецензенты:

Волкова О. А., д.соц.н., профессор, профессор кафедры управления персоналом, ФГАОУ ВПО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», г.Белгород.

Шаповалова И. С., д.соц.н., доцент, профессор кафедры управления персоналом, ФГАОУ ВПО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», г.Белгород.