

**МОДЕРНИЗАЦИЯ АТТЕСТАЦИОННЫХ ПРОЦЕДУР
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ
В ЯМАЛО-НЕНЕЦКОМ АВТОНОМНОМ ОКРУГЕ**

Соколова И.Б.

руководитель Аппарата Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа,
заместитель Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа (Россия)

УДК 35.08(571.121)

ББК 67.401.02(2Рос-6Яма)

Развивающий эффект кадровых процедур невозможно обеспечить исключительно в рамках совершенствования нормативно-правовой базы. Модернизация системы аттестации государственных гражданских служащих предполагает создание условий для их профессионального развития, повышения результативности и качества служебной деятельности. В статье представлены современные методологии практической деятельности в сфере развития кадрового потенциала, внедрение новых принципов кадровой политики, обеспечивающих возможность конструктивного влияния на процессы служебной деятельности государственных гражданских служащих.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, аттестация, профессиональная компетентность, индивидуальное профессиональное развитие.

Sokolova I.B.

**MODERNIZATION OF APPRAISAL PROCEDURES OF STATE CIVIL SERVANTS
IN YAMAL-NENETS AUTONOMOUS AREA**

It's not possible to provide the developing effect of staff procedures within the framework of regulatory basis. Modernization of appraisal procedures of state civil servants suggests the creation of conditions for their professional development, rise of effectiveness and quality of their formal activity. In the article the author introduces modern methodologies of practical activity in the sphere of staff potential development, new principles of staff policy implementation which would provide the possibility for constructive influence on the processes of work related activity of state civil servants.

Key words: state civil service, appraisal, professional competence, individual professional development.

В числе ключевых показателей совершенствования системы государственного управления на современном этапе определено дальнейшее реформирование и развитие государственной гражданской службы, предусматривающее, в том числе, совершенствование кадровых процедур и внедрение новых принципов кадровой политики.

Одним из основных факторов, обеспечивающих модернизирующий эффект, является профессиональная компетентность государственных гражданских служащих, развитие которой должно осуществляться как в процессе их профессиональной подготовки, так и в ходе реализации нормативно-установленных кадровых процедур, к которым относятся конкурс на замещение вакантной должности и включение в кадровый резерв, квалификационный экзамен и аттестация.

Аттестация государственных служащих в современной России стала системно применяться в конце 90-х годов прошлого века. К этому времени на феде-

ральном уровне и во многих субъектах Российской Федерации была сформирована законодательная база о государственной службе. В сравнении с другими кадровыми технологиям, которые практиковались экспериментально и в отдельных государственных органах, практика аттестаций была относительно успешной. При этом, вследствие несовершенства квалификационных требований, фиксировались преимущественно положительные результаты аттестации, что не всегда соответствовало реальному положению дел.

Актуализация аттестации на государственной и муниципальной службе пришлось на 2005-2006 годы в связи с принятием федерального закона «О государственной гражданской службе в Российской Федерации» и Указа Президента Российской Федерации «О проведении аттестации государственных гражданских служащих в Российской Федерации».

Вместе с тем, в этот период времени на первое место начинают выходить такие кадровые техноло-

гии, как конкурс на замещение вакантной должности и квалификационный экзамен, поскольку в новые структуры и на новые должности необходимо было отобрать соответствующих новым квалификационным требованиям граждан РФ, определить их профессиональный уровень, присвоить классные чины государственной гражданской службы и только по истечении года со дня сдачи квалификационного экзамена, провести аттестацию.

Как и в период 1995 - 1998 гг., более успешно решались эти задачи в государственных органах тех субъектов РФ, в которых уже к середине 2006 г. была сформирована обновленная система законодательства о государственной гражданской службе, были учреждены и приняты реестры должностей, началось заполнение имевшихся вакансий.

В Ямало-Ненецком автономном округе уже в 2005 году Думой автономного округа был принят ряд законодательных актов, регламентирующих вопросы государственной гражданской службы, прежде всего, закон «О государственной гражданской службе в Ямало-Ненецком автономном округе». В ноябре того же года приняты законы о реестре должностей государственной гражданской службы и закон о денежном содержании государственных гражданских служащих. Координация вопросов государственной гражданской службы закреплена за Аппаратом Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа. В целях совершенствования государственной гражданской службы Ямало-Ненецкого автономного округа постановлением Администрации Ямало-Ненецкого автономного округа от 15 октября 2009 № 554-А года принята окружная долгосрочная целевая программа «Реформирование и развитие государственной гражданской службы Ямало-Ненецкого автономного округа на период 2010-2013 годов».

Очевидно, что достижение развивающего эффекта кадровых процедур невозможно только на основе повышения уровня нормативно-правового обеспечения технологий их реализации. Необходимы современные методологии практической деятельности в сфере развития кадрового потенциала, которые имеют убедительную теоретическую основу, обеспечивающую возможность конструктивного влияния на процессы и явления служебной деятельности государственных гражданских служащих.

Одним из ключевых программных направлений деятельности по развитию государственной службы в округе является повышение качества аттестационных процедур. На современном этапе необходимо не только определить соответствие государственного гражданского служащего занимаемой должности, но и создать условия для его профессионального развития, повышения результативности и качества служебной

деятельности. В этой связи, необходимо модернизировать существующие нормативно-методические документы на основе современных методологий повышения качества аттестационных процедур. В качестве такой методологии определена научно-практическая разработка Уральского института Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ [4].

Порядок проведения аттестации предписан Указом Президента РФ от 01.02.2005 г. № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» и соответствующими Положениями, разработанными на его основе.

Аттестация государственных гражданских служащих «проводится в целях определения соответствия гражданского служащего замещаемой должности гражданской службы на основе оценки его профессиональной служебной деятельности. Аттестация призвана способствовать формированию кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации, повышению профессионального уровня гражданских служащих, решению вопросов, связанных с определением преимущественного права на замещение должности гражданской службы при сокращении должностей гражданской службы в государственном органе, а также вопросов, связанных с изменением условий оплаты труда гражданских служащих» [1].

Целью аттестации является — комиссия оценка результатов служебной деятельности государственного гражданского служащего, его социокультурных и профессиональных качеств, для определения соответствия занимаемой должности гражданской службы и направлений его дальнейшего профессионального развития.

Модернизация затрагивает не сам порядок проведения аттестации, а ее характер и содержание. Для того чтобы достичь поставленных целей, кадровые процедуры следует проводить на основе следующих принципов: законности, демократизма, системности, технологичности, непрерывного профессионального развития, развития творческого потенциала человека, развития профессиональной культуры, морально-психологической комфортности.

Примечательно то, что уровень реализации требований указанных принципов будут оценивать не только сотрудники кадровых служб, но и сами аттестуемые. После аттестации каждый государственный гражданский служащий определит уровень реализации следующих требований:

— в процессе аттестации соблюдается уважительное отношение к правам и свободам государственного гражданского служащего как человека и гражданина;

– в ходе аттестационных процедур осуществляется конструктивное сотрудничество между аттестуемым и его руководителями;

– аттестационная комиссия учитывает мнение граждан, общественных организаций, профессиональных союзов о качестве деятельности аттестуемого государственного гражданского служащего;

– в органе государственного управления созданы условия для непрерывного профессионального развития государственного гражданского служащего;

– в ходе аттестационных процедур руководители и аттестационная комиссия больше внимания уделяют выявлению положительных качеств государственного гражданского служащего;

– в органе государственного управления созданы условия, мотивирующие творческое отношение государственных гражданских служащих к решению профессиональных задач;

– в органе государственного управления доминирует авторитетно-демократический стиль управленческих взаимоотношений;

– в органе государственного управления создана атмосфера доверия, взаимопонимания, корректности во взаимоотношениях между государственными гражданскими служащими различных категорий и групп;

– в органе государственного управления проявляется доброжелательное отношение к аттестуемому со стороны его руководителей и членов аттестационной комиссии.

Представленный подход позволит значительно повысить конструктивность взаимоотношений в процессе подготовки и проведения аттестации, будет эффективно влиять на развитие демократической организационной культуры в органах государственного управления, повышение эффективности служебного взаимодействия в ходе решения профессиональных задач.

Значительные модернизационные изменения вносятся в содержание аттестационной оценки государственного гражданского служащего.

Во-первых, в процессе подготовки отзыва должны быть оценены следующие гражданские качества: образовательная мобильность, трудолюбие, адаптивность, гуманность, общая культура, патриотизм, общественная активность. Уровень развития этих качеств отражает готовность государственного гражданского служащего к социально направленной профессиональной деятельности. Именно социальная направленность профессиональной позиции служащего является важнейшим фактором противодействия коррупционному поведению.

Во-вторых, непосредственный руководитель должен отразить в отзыве уровень развития профессиональных качеств аттестуемого. Эти качества различаются в зависимости от категории занимаемой

должности. Для категории «руководители» оцениваются следующие качества: профессионально-прогностические, проективно-плановые, профессионально-организаторские, профессионально-мотивационные, контрольно-аналитические, регулятивно-распорядительные, профессионально-правовые, профессионально-экономические, информационно-коммуникативные, профессионально-инновационные [5]. Использование компьютерных программ позволит, значительно сократив затраты времени на управленческую диагностику и обеспечив защиту персональных данных, выполнить системную оценку уровня профессиональной компетентности государственного гражданского служащего.

В-третьих, в отзыве отражается интенсивность и качество служебной деятельности аттестуемого. На первых этапах модернизации аттестационных процедур интенсивность будет определяться непосредственным руководителем на основе сравнения результатов деятельности служащего с другими служащими такой же категории и группы должностей. Введены следующие оценки интенсивности: высокая, достаточная, недостаточная.

В дальнейшем в процессе сотрудничества с Уральским институтом Президентской академии, мы планируем разработать обоснование соотношения интенсивности деятельности и эффективности использования для этого служебного времени.

Интенсивность деятельности не может быть рассмотрена в отрыве от качества ее результатов. Качество результатов – это уровень соответствия их оценочных характеристик организационным, государственным и социальным требованиям и потребностям. Традиционно качество оценивается как «отличное», «хорошее», «удовлетворительное», «неудовлетворительное».

Предложенные модернизационные изменения позволяют значительно повысить развивающий потенциал аттестационных процедур, а государственные гражданские служащие получают возможность конкретизировать содержательные аспекты подготовки к аттестации.

Согласно положению «О порядке получения дополнительного профессионального образования государственными гражданскими служащими Российской Федерации», утвержденному Указом Президента РФ от 28.12.2006 г. № 1474, каждый государственный гражданский служащий должен разработать совместно с непосредственным начальником и в соответствии должностным регламентом индивидуальный план профессионального развития сроком на три года. Нормативно не определено, что такой план разрабатывается по итогам аттестации, но именно такой вывод подразумевает срок его реализации: поскольку план отражает мероприятия, направленные на профессиональное развитие государственного гражданского

служащего в межаттестационный период, – следовательно, он должен составляться по результатам аттестации. Алгоритм разработки плана будет включать следующие этапы:

1. Определение на основе обобщенных результатов анализа гражданских и профессиональных качеств, а также выводов аттестационной комиссии основных проблем, сдерживающих или снижающих эффективность профессионального развития.

2. Определение личностных качеств, которые необходимо развивать как основу социокультурного и предметно-профессионального компонента профессиональной компетентности.

3. Определение содержания операциональных знаний, освоение которых повысит уровень метапредметных социальных и профессиональных навыков.

4. Определение предметных профессиональных знаний, освоение которых будет являться условием профессионального развития.

5. Определение форм, методов, приемов и средств развития личностных качеств, освоения операциональных и предметно-профессиональных знаний.

6. Составление плана индивидуального профессионального развития с указанием сроков реализации форм, методов и приемов, а также ожидаемых результатов прогрессивного развития личностных, гражданских и профессиональных качеств государственного гражданского служащего [4].

Модернизация содержания управленческой диагностики профессионального уровня государственных гражданских служащих обеспечит значительное повышение качества работы по подготовке и реализации индивидуальных планов профессионального развития. Анализ и обобщение модернизированных индивидуальных планов позволит определить основные тематические направления организационного обучения и конкретизировать образовательные цели дополнительного профессионального образования.

В настоящее время в ходе формирования государственного заказа на повышение квалификации государственных гражданских служащих акцент делается на тематическом содержании курсов, что зачастую приводит к просветительскому характеру образовательной деятельности и недостаточной практической ее направленности. Проектирование на основе аттестационных процедур образовательных целей повышения квалификации позволит значительно повысить профессиональную актуальность технических заданий государственного заказа и создаст условия для оценки качества полученного государственным служащим дополнительного образования в ходе последующих аттестаций или квалификационных экзаменов.

С целью апробации методики на первом этапе было принято решение о внедрении методических

основ в деятельность одного из исполнительных органов государственной власти автономного округа (государственно-правового департамента) [2].

Результаты экспериментального этапа внедрения инновационного подхода к подготовке и проведению аттестации государственных гражданских служащих позволяют принять решение о внедрении его основных положений в практику аттестационных процедур в других органах государственной власти и местного самоуправления Ямало-Ненецкого автономного округа.

Литература:

1. О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации: Указ Президента РФ № 110 от 01.02.2005 [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Об утверждении методических основ организации и проведения аттестации государственных гражданских служащих в органах государственной власти Ямало-Ненецкого автономного округа и иных государственных органах Ямало-Ненецкого автономного округа: Постановление Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа № 173-ПГ от 24.10.2011 [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Брокгауз Ф.А., Ефрон И.А. Энциклопедический словарь. ЭКСМО, 2010.
4. Горб В.Г. Методологические основы технологий конкурса, аттестации и квалификационного экзамена государственных гражданских служащих. Екатеринбург: Уральская академия государственной службы, 2010.
5. Горб В.Г. Образовательная система повышения квалификации государственных и муниципальных служащих субъекта российской Федерации. Екатеринбург: Уральская академия государственной службы, 2010.
6. Деркач А.А., Москаленко О.В., Селезнева Е.В., Степанова Л.А. Структура профессиональной компетентности как фактора эффективности деятельности государственных служащих // Акмеологическая оценка профессиональной компетентности государственных служащих: Учебное пособие. М.: Изд-во РАГС, 2008. 166 с.

References:

1. On conducting appraisal of state civil servants of the RF: The RF President decree № 110 dated 01.02.2005 [e-resource]. Access from the reference-legal system «KonsultantPlus».

2. On approval of methodical basics of an organization and conducting appraisal of state civil servants in the state bodies of power in Yamal-Nenets autonomous area And other state bodies of power of Yamal-Nenets autonomous area: Resolution of the Governor of Yamal-Nenets autonomous area № 173-PG dated 24.10.2011 [e-resource]. Access from the reference-legal system «KonsultantPlus».

3. Brokgauz F.A., Efron I.A. Encyclopedic dictionary. EKSMO, 2010.

4. Gorb V.G. Methodological basics of technologies of a competition, appraisal and qualification exam for

state civil servants. Ekaterinburg: Uralskaya akademiya gosudarstvennoy sluzhby, 2010.

5. Gorb V.G. Educational system of qualification improvement for state and municipal servants of the RF subjects. Ekaterinburg: Uralskaya akademiya gosudarstvennoy sluzhby, 2010.

6. Derkatch A.A., Moskalenko O.V., Seleznyova E.V., Stepanova L.A. Structure of professional competence as a factor of effectiveness civil servants activity // Acmeological assessment of professional competence of civil servants: Study book. M.: Published by RAGS, 2008. 166 p.