

Е.П. Тавокин

ОПТИМИЗАЦИЯ КАДРОВОГО СОСТАВА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

ТАВОКИН Евгений Петрович — доктор социологических наук, профессор Российской академии государственной службы при Администрации Президента РФ. E-mail: tavokin@mail.ru

В статье «Оптимизация кадрового состава государственной гражданской службы» анализируются результаты экспертного опроса, цель которого состояла в том, чтобы выявить проблемы, определить направления, механизмы, формы, методы оптимизации формирования кадров Министерства юстиции РФ и Федеральной службы судебных приставов. Анализ позволил выдвинуть ряд предложений по нивелированию связанных с этим процессом негативных тенденций.

Ключевые слова: государственная служба, кадровый состав, служебное продвижение, меры социальной защищенности госслужащих

Вопрос о том, как решаются задачи качественного укрепления аппарата государственной гражданской службы, на материалах многолетних социологических исследований был нами рассмотрен ранее³⁰. В данной статье представлен анализ результатов экспертного опроса, целью которого было определение проблем, а также направлений, механизмов, форм, методов оптимизации формирования кадрового состава Министерства юстиции РФ и подведомственной ему Федеральной службы судебных приставов (ФССП). В основе анкеты эксперта – инструментарий общероссийского исследования «Кадровый состав федеральной государственной гражданской службы» (ноябрь-декабрь 2009 г.).

Численность экспертной группы Министерства юстиции РФ составила 76 человек, численность экспертов от Федеральной службы судебных приставов - 75 человек. Опрос проводился в июне-июле 2010 г.

³⁰ Тавокин Е.П. Государственные служащие: самооценка эффективности, деловых и личностных качеств. Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2010. – №2 (96). – С. 5-19.

Предпочтения экспертов относительно источников формирования кадрового состава своих ведомств представлены в таблице 1.

Таблица 1
Источники формирования кадров, %

ИСТОЧНИКИ КАДРОВ	Минюст	ФССП
Выпускники вузов	77.3	58.7
Бывшие сотрудники правоохранительных органов.	30.7	48.0
Муниципальные органы	22.7	30.7
Общественные (в том числе политические) организации	17.3	14.7
Сфера бизнеса	13.3	10.7
Бывшие военные	10.7	26.7
Другие источники	17.3	18.7

Как видно, иерархия предпочтений экспертов обоих ведомств в своей основе совпадает. Тем не менее, достаточно очевидны и существенные различия.

Эксперты Минюста так же, как и их коллеги из ФССП, в качестве главного источника формирования кадров министерства рассматривают выпускников профильных вузов. Однако частота упоминания этого источника в первой экспертной группе существенно (почти в 1,5 раза) выше. В основе этого – гораздо более острая нужда в профессиональных кадрах высшей квалификации именно юридического профиля. Действительно, эффективную и профессиональную работу в Министерстве юстиции можно ожидать только от чиновника-юриста, у которого юридическое образование является базовым, а не вторым, третьим или полученным на курсах повышения квалификации.

В качестве второго по значимости источника кадров обеими группами экспертов видятся бывшие сотрудники правоохранительных органов. Однако потребность в них по очевидным причинам в 1,5 раза выше в ФССП.

Единодушны эксперты и относительно третьего по значимости источника – бывших сотрудников муниципальных органов власти. Потребность в них заметно выше у ФССП. Причина – достаточно глубокое знание этими сотрудниками проблем населения и наличие навыков и умений их решения. Это, безусловно, делает их более ценным ресурсом кадров именно для ФССП.

В выборе четвертого источника мнения экспертов разошлись. Эксперты Минюста называют представителей общественных (в том числе политических) организаций с рейтингом 17,3%, а эксперты ФССП – бывших военных с рейтингом 26,7%. В основе расхождения – различие предметных сфер указанных ведомств. В результате одна и та же потребность в

сотрудниках, имеющих опыт практической деятельности, удовлетворяется из разных источников. Для представителей Минюста важен в потенциальных кадрах опыт их публичной деятельности, представители ФССП гораздо выше ценят их опыт проведения силовых операций. Эксперты Минюста хотя и рассматривают бывших военных в качестве источника формирования кадрового состава, но ставят его на самое последнее место с весьма низким рейтингом – 10,7%.

Представителей сферы бизнеса как ресурс потенциальных кадров обе группы экспертов оценили примерно с одинаково низким рейтинговым значением.

В качестве других источников кадров назывались территориальные органы и подведомственные организации Минюста и ФССП, судебные органы прокуратуры, представители коммерческих фирм, имеющие соответствующий профилю ведомства опыт работы, а также аналитики.

Одним из важнейших источников кадрового состава государственной гражданской службы является кадровый резерв. Какие критерии должны быть положены в основу его формирования применительно к рассматриваемым организациям? Ответы экспертов на данный вопрос представлены в таблице 2.

Таблица 2
Критерии формирования кадрового резерва, %

КРИТЕРИИ	Минюст	ФССП
Профессионализм	68.4	78.7
Ответственность и деловитость.	35.5	34.7
Высокий уровень самоорганизации и контроля	30.3	34.7
Рекомендация руководителей	28.9	25.3
Стремление к профессиональному росту	22.4	22.7
Личные связи и знакомства	22.4	10.7
Достигнутые результаты в работе	19.7	22.7
Творческий подход к делу	19.7	28.0
Применение инновационных методов в работе	7.9	21.3
Предприимчивость	6.6	4.0
Наличие лидерских качеств	1.3	14.7
Другое	5.3	-

В ответах обеих групп экспертов лидирующую позицию с большим отрывом от остальных занимает «профессионализм». Эксперты ФССП ценят это качество заметно выше (на 10,3%), чем их коллеги из Минюста. Такие критерии, как «ответственность и деловитость», «высокий уровень самоорганизации и контроля», занимающие соответственно вторую и

третью позиции рейтинга, одинаково высоко ценят эксперты обеих групп. Однако с четвертой позиции начинаются расхождения. Эксперты Минюста ставят на это место «рекомендации руководителя» (28,9%), их коллеги из ФССП — «творческий подход к делу» (28,0%). В этом специфика работы судебных приставов: им приходится решать примерно один и тот же круг задач, но учитывать множество совершенно разных, неповторяющихся, зачастую противоречивых обстоятельств. Без творческого подхода эффективно выполнять эту работу невозможно. У чиновников из Минюста эта потребность выражена не так остро. Они поставили этот критерий на седьмое-восьмое место. Примерно с одинаковыми, достаточно высокими значениями оценивается экспертами обеих групп такой критерий, как «стремление к профессиональному росту». С таким же значением (22,4%) на шестое место эксперты Минюста ставят «личные связи и знакомства». Однако у экспертов ФССП этот критерий оказывается лишь на предпоследнем, десятом месте, а на шестом у них «достигнутые результаты в работе». Относительно высоко (21,3%) эксперты ФССП ценят «применение инновационных методов в работе» (восьмое место). Коллеги из Минюста оценивают этот критерий гораздо ниже (7,9%). Он занимает у них девятое место и следует непосредственно после критерия «творческий подход к делу». «Предприимчивость» практически одинаково низко оценивают обе категории экспертов (десятое место в рейтинге экспертов Минюста и одиннадцатое у экспертов из ФССП). Довольно существенно разошлись эксперты в оценке критерия «наличие лидерских качеств». У экспертов Минюста он занимает одиннадцатое место со значением 1,3%, у экспертов ФССП девятое место значением 14,7%.

В отмеченных различиях проявляется предметная специфика деятельности рассматриваемых ведомств. Эксперты Минюста несколько выше, чем их коллеги, оценивают исполнительские качества потенциальных кандидатов (рекомендации руководителей) и их возможности, выходящие за рамки ведомственной принадлежности (личные связи и знакомства). Эксперты ФССП выше ценят творческий подход к делу, результативность работы, применение инновационных методов и наличие у потенциального кандидата лидерских качеств.

Мнения экспертов по поводу эффективности регулирующих воздействий на различных этапах формирования кадров отражены в таблице 3.

Таблица 3
Эффективность регулирующих воздействий, %

РЕГУЛИРУЮЩИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ	Минюст	ФССП
При приёме на службу	44.0	51.4

При должностном продвижении	40.0	32.4
При формировании кадрового резерва	16.0	24.3
При ротации кадров	10.7	8.1
При аттестация	9.3	25.7
Трудно сказать	14.7	8.1

Обе группы полагают, что главный этап, который предопределяет качество кадрового состава организации, – приём на работу. На второе место эксперты ставят период должностного продвижения сотрудника по службе. Несколько расходятся эксперты в значимости каждого из названных этапов. Если первый выше оценивается экспертами ФССП (51,4% против 44,0%), то второму большее значение придают эксперты Минюста (40,0% против 32,4%). Третью позицию в обоих рейтингах занимает этап формирования кадрового резерва. При этом эксперты ФССП оценивают его роль существенно выше (34,3% против 16,0%). Кроме того, они так же высоко оценивают процедуру аттестации (25,7%). В то же время в оценках экспертов Минюста аттестация как этап формирования кадрового состава занимает последнее место и имеет низкое рейтинговое значение (9,3%). Ротация кадров в указанном смысле одинаково низко оценивается обеими группами экспертов.

Очевидно, что деятельность судебных приставов гораздо более полно по сравнению с чиновниками Минюста поддаётся объективной оценке. Их работа вполне исчерпывающе может быть представлена в виде множества количественно измеримых показателей. Именно по этой причине и аттестация, и формирование кадрового резерва являются теми этапами в деятельности судебных приставов, во время которых на качество их работы может быть оказано ощутимое, не вызывающее скандальных реакций управленческое воздействие. Трудностями, которые возникают при попытке разработать номенклатуру количественно вычисляемых показателей объективной оценки работы чиновников Минюста, объясняется и общий пониженный уровень значений оценок экспертов Минюста, и довольно высокая (14,7%) доля затруднившихся с ответом на этот вопрос среди них.

В процессе опроса эксперты оценили принцип ответственности руководителей за людей, которых они рекомендовали на должность, как фактор формирования кадрового состава организации.

75,0% экспертов Минюста и 66,2% экспертов ФССП в рекомендательной или категоричной форме – «за» введение этого принципа, и лишь 6,6% и 4,1% соответственно заняли противоположную позицию. Практически все они – достаточно молодые люди (до 39 лет), преимущественно женщины, не имеющие никакого другого образования, кроме юридического.

Реализация этого принципа может помочь, в частности, в деятельности по устранению имеющихся нарушений установленных требований при назначении работников на должности. По ответам экспертов можно судить о степени распространения этих нарушений. Так, доля тех, кто категорически отвергает возможность указанных нарушений, невелика: 14,5% среди экспертов Минюста и 16,2% среди экспертов ФССП. Твёрдо убеждённых в наличии таких нарушений практически столько же. Каждый пятый или шестой эксперт полагает, что такие нарушения есть, и встречаются они скорее как исключение, но не как система. В том, что почти у половины экспертов этот вопрос вызвал затруднения, нет ничего удивительного: вопрос деликатный. Ответ на него предполагает высокий уровень информированности, которым обладает далеко не каждый эксперт. Вывод очевиден: нарушения установленных требований при назначении работников на должности в рассматриваемых ведомствах имеются, и их устранение является одной из важных задач.

Меры, которые, по мнению экспертов, необходимо предпринять в первую очередь для повышения эффективности формирования кадрового состава своих ведомств, представлены в таблице 4.

Таблица 4
Меры для повышения эффективности формирования кадров, %

МЕРЫ	Минюст	ФССП
Пересмотреть нормы и создать более гибкую систему оплаты труда госслужащих	69.7	66.7
Повысить авторитет и престиж государственных служащих	59.2	74.7
Повысить профессиональный уровень работников кадровых служб	40.8	29.3
Реализовать на деле конкурсный отбор и систему объективной оценки работы персонала	31.6	32.0
Добиваться баланса личных интересов госслужащих и интересов общества	27.6	26.7
Укрепить исполнительскую дисциплину госслужащих	13.2	14.7
Другое	9.2	2.7

Одна из наиболее эффективных мер, направленная на привлечение квалифицированных кадров – пересмотр норм и создание более справедливой системы оплаты труда. Эта установка ещё более настойчиво проявилась в позиции «другое». В большинстве ответов содержится пожелание повышения уровня оплаты труда и улучшения социального пакета. Кроме того, предлагается создать систему льгот и привилегий, как в странах Запада, на деле, а не на бумаге; исключить приём на государственную службу по принципу личных связей и знакомств; создать институт социальной защиты государственных служащих, повысить их престиж.

Эксперты высказали ряд предложений, направленных на нивелирование негативных явлений при формировании кадрового состава министерства.

Характер предложений и их иерархия у обеих групп экспертов практически идентичны. С удивительным единодушием (отклонение от среднего значения 1,5%) главным средством нивелирования негативных явлений при формировании кадрового состава они называют создание благоприятных условий труда и психологического климата в коллективах. Гораздо меньшие надежды (по понятным причинам) возлагаются на усиление борьбы с коррупцией и бюрократизмом. Поддерживают эксперты и такую меру, как установление более жестких требований к поступающим на государственную гражданскую службу. Небольшая часть (12,0% - 14,8%) экспертов надеется на то, что активизация деятельности профсоюзов поможет снизить уровень негативных явлений при формировании кадрового состава. Весьма действенная, на наш взгляд, мера – усилить внутриведомственный контроль исполнения нормативных правовых актов – получила слабую поддержку экспертов.

Важнейшая характеристика кадрового состава – удовлетворённость стабильностью своего служебного положения. Судя по полученным данным, доля экспертов, уверенных в стабильности своего служебного положения, в обоих ведомствах заметно меньше половины. Остальные либо твёрдо уверены в его нестабильности, либо сомневаются в нём. При этом доля совсем не уверенных в Минюсте растёт с 14,3% в младшей возрастной группе до 30,8% в возрастной группе 40-49 лет преимущественно среди мужчин, т.е. в наиболее квалифицированной и опытной части кадрового состава. В ФССП таких людей оказалось только 6 человек: четверо из них старше 40 лет, пятеро – мужчины. Таким образом, данная проблема в Минюсте заметно острее: практически у каждого пятого здесь нет твёрдой уверенности в стабильности своего служебного положения.

Важной косвенной характеристикой кадрового состава является длительность работы молодых специалистов в структуре рассматриваемых ведомств. Лишь небольшая их часть (17,1% в Минюсте и 22,7% в ФССП) связывает свою карьеру со службой в рассматриваемых ведомствах. При этом и здесь Минюст выглядит менее предпочтительно по сравнению с ФССП. Характерных поло-образовательных тенденций не обнаружено, это положение справедливо для всех молодых специалистов независимо от их пола и образования. Следовательно, при разработке предложений по нивелированию негативных тенденций в формировании кадрового состава необходимо изыскать механизмы и стимулы, которые могли бы вызвать интерес всех молодых специалистов к службе в рассматриваемых ведомствах. Особое внимание необходимо обратить на положение в Минюсте.

Для выяснения причин названных проблем экспертам был задан ряд целевых вопросов. Одна группа вопросов была направлена на выявление факторов, оказывающих влияние на служебное продвижение в ведомствах. В таблицах 5 и 6. эти факторы представлены для каждого ведомства отдельно с оценками тех экспертов, которые полагали, что уровень влияния факторов на служебное продвижение достаточно высок. Иерархические ряды выстроены по степени убывания влияния рассматриваемых факторов.

Таблица 5

Влияние различных факторов на служебное продвижение в Минюсте, %

ФАКТОРЫ	Минюст
Покровительство начальника	66,2
Умение нравиться руководству	64,6
Добросовестность в работе	58,2
Профессиональный опыт, стаж	53,3
Конформизм (покладистость)	43,8
Образование	38,8
Порядочность, честность	20,3
Принципиальность, твёрдость	12,3

Таблица 6

Влияние различных факторов на служебное продвижение в ФССП, %

ФАКТОРЫ	ФССП
Профессиональный опыт, стаж	69,4
Добросовестность в работе	59,0
Образование	53,6
Покровительство начальника	50,8
Умение нравиться руководству	47,5
Конформизм (покладистость)	26,3
Порядочность, честность	25,0
Принципиальность, твёрдость	24,1

Иерархические ряды различны в своих верхних частях (где расположены наиболее значимые факторы) и почти идентичны – в нижних. В Минюсте влияние на служебное продвижение оказывают покровительство начальника и умение нравиться руководству. Иными словами, служебное продвижение госслужащего зависит не столько от его объективных характеристик и качества работы, сколько от того, как оценивает его начальник. Лишь на третьем-четвёртом местах здесь оказываются добросовестность в работе, профессиональный опыт и стаж.

В ФССП первые три места занимают профессиональный опыт, стаж, добросовестность, образование. На служебное продвижение начальники, конечно, влияние оказывают, но значимость этих факторов существенно ниже, чем в Минюсте. Поэтому они и располагаются на четвертом-пятом местах.

Есть основания полагать, что именно эта ситуация в значительной мере объясняет повышенный уровень неуверенности в стабильности своего служебного положения у госслужащих и худшие показатели закрепления молодых специалистов в Минюсте по сравнению с ФССП.

Другая группа вопросов была предназначена для выявления качества решения проблем социального обеспечения госслужащих в обоих ведомствах. Ответы экспертов представлены в таблицах 7 и 8. Они построены по аналогичному принципу: в них даны оценки экспертов «удовлетворительно» для каждой проблемы.

Таблица 7

Качество решения проблем социального обеспечения госслужащих в Минюсте, %

ПРОБЛЕМЫ	Минюст
Отпуск	69,0
Улучшение условий труда	38,6
Медицинское обслуживание	28,2
Страхование жизни и здоровья	25,8
Пенсионное обеспечение	16,9
Жилищные условия	16,7
Денежное содержание	16,2

Таблица 8

Качество решения проблем социального обеспечения госслужащих в ФССП, %

ПРОБЛЕМЫ	ФССП
Отпуск	68,6
Улучшение условий труда	31,3
Пенсионное обеспечение	24,1
Медицинское обслуживание	21,9
Страхование жизни и здоровья	18,0
Денежное содержание	14,7
Жилищные условия	9,2

Как видно, качество решения проблем социального обеспечения госслужащих в обоих ведомствах почти совпадает, находится на низком уровне. Единственное, что более или менее удовлетворительно решается в обоих ведомствах – проблема отпусков. Особенно остро воспринимается проблема несоответствия объёма и качества труда и низкого уровня

денежного содержания. То же относится к проблеме жилищных условий. Немного лучше оценивается качество решения проблем медицинского обслуживания и пенсионного обеспечения. В целом качество решения наиболее важных социальных проблем совершенно не устраивает госслужащих.

В отличие от предыдущей группы факторов, все это - неспецифические проблемы данных ведомств. В пределах компетенции их руководства находятся только первые две из представленных проблем. Поэтому они и расположены в верхней части списка.

Экспертам было предложено самим предложить меры, которые могли бы способствовать повышению социальной защищённости государственных гражданских служащих. Ответы представлены в таблице 9.

Таблица 9.

Меры по повышению социальной защищённости госслужащих, %

МЕРЫ	Минюст	ФССП
Повысить оплату труда, размеры пенсий	59.1	75.4
Повысить уровень медицинского обслуживания, санаторно-курортного лечения	15.2	1.6
Изменить законы, нормативные акты.	13.6	11.5
Разработать систему льгот, особого социального обеспечения	9.1	11.5
Улучшить жилищные условия	9.1	8.2
Расширить социальный пакет, социальные гарантии	7.6	18.0
Повысить статус госслужащих	3.0	4.9
Другое	15.2	1.6

В одном, как видно, единодушны эксперты: необходимо повысить оплату труда, размеры пенсий. По остальным позициям, имеющим существенно меньшие рейтинговые значения, расхождения есть, но они непринципиальны. Все они направлены на придание особого статуса, особых льгот, особого положения для госслужащих. Ясно, что в полном объёме выполнение этих пожеланий нереально, но прислушаться к ним необходимо.

В пункте «другое» интерес представляют следующие пожелания:

- активизация руководителей на данном направлении;
- гарантия независимости в служебной деятельности;
- улучшение системы денежного поощрения: усиление зависимости оплаты труда от качества и объёма выполняемой работы;
- меньше тасовать кадры, не мешать работать.

В качестве контрольного вопроса экспертов попросили оценить, насколько достаточна численность служащих в структурном подразделении, в котором он работает, для выполнения стоящих перед ним задач. Больше половины экспертов высказываются за увеличение численности сотрудников. Объём выполняемых работ действительно велик, и если оставлять численность сотрудников на прежнем уровне, то надо увеличивать оплату труда. Этим объясняется настойчивость экспертов: при обсуждении различных проблем неизменно выводить на первое место проблему низкой оплаты труда.

Успех реализации предложений по нивелированию негативных тенденций в формировании кадров во многом зависит от них самих. Поэтому экспертам предложили оценить степень развитости некоторых важных качеств у различных категорий сотрудников рассматриваемых ведомств. Ответы представлены в таблице 10.

Таблица 10

Степень развитости важных качеств у различных категорий сотрудников, %

В достаточной ли степени развиты следующие качества у РУКОВОДИТЕЛЕЙ	Минюст	ФССП
Профессиональные знания, навыки, опыт.	72.3	75.8
Деловые качества	56.9	51.5
Личностные качества	46.2	28.8
Нравственные качества	29.2	21.2
В достаточной ли степени развиты следующие качества у ПОМОЩНИКОВ	Минюст	ФССП
Профессиональные знания, навыки, опыт.	42.9	48.3
Деловые качества	62.5	58.6
Личностные качества	44.6	34.5
Нравственные качества	26.8	19.0
В достаточной ли степени развиты следующие качества у СПЕЦИАЛИСТОВ	Минюст	ФССП
Профессиональные знания, навыки, опыт.	66.2	56.5
Деловые качества	57.4	48.4
Личностные качества	41.2	37.1
Нравственные качества	36.8	22.6
В достаточной ли степени развиты следующие качества у ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ	Минюст	ФССП
Профессиональные знания, навыки, опыт.	41.4	41.8
Деловые качества	48.3	43.6
Личностные качества	37.9	45.5
Нравственные качества	29.3	29.1

Наивысший уровень развития профессиональных знаний, навыков, опыта эксперты отмечают у руководителей (72,3% - Минюст, 75,8% - ФССП). Несколько меньшие, но высокие значения этой характеристики наблюдаются у специалистов (62,2% и 56,5% соответственно).

Деловыми качествами в довольно высокой степени обладают помощники (62,5% и 58,6% соответственно). У руководителей значения этой характеристики ниже (56,9% и 51,5% соответственно), но ещё остаются на удовлетворительном уровне.

Уровень развития личностных и в особенности нравственных качеств оставляет желать лучшего у всех категорий госслужащих рассматриваемых ведомств.

Таким образом, при разработке предложений по нивелированию негативных тенденций в формировании кадрового состава Минюста и ФССП начинать надо с уже существующего кадрового состава. Повышая уровень требований к развитию профессиональных знаний, навыков, опыта, деловых качеств, главные усилия необходимо сосредоточить на формировании высоких нравственных и личностных качеств у всех без исключения сотрудников, так как именно эти качества определяют лицо организации и способствуют конечному успеху её деятельности в целом, оказывая позитивное влияние на вновь пришедших коллег. Только в нравственно здоровом коллективе новые сотрудники смогут раскрыть и проявить весь свой профессиональный и творческий потенциал.

Большое значение при формировании и повышении качества кадрового состава государственных служащих придаётся организации правильной и систематической переподготовки и повышения квалификации сотрудников. При этом необходимо учитывать объектно-предметную специфику конкретного ведомства. Поэтому экспертов попросили оценить с точки зрения продуктивности различные формы профессионального обучения, подготовки и переподготовки.

Таблица 11

Оценка экспертами продуктивности различных форм профобучения, подготовки и переподготовки, %

ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ	Минюст	ФССП
Повышение квалификации	75.7	81.3
Стажировка	55.4	53.3
Наставничество	39.2	30.7
Самообразование	39.2	25.3
Внутриведомственное обучение	35.1	24.0
Переподготовка	12.2	26.7
Дистанционное обучение	5.4	1.3
Другое	-	1.3

Наиболее предпочтительными являются повышение квалификации и стажировка. Из числа других, дополнительных форм обучения можно рассматривать наставничество, самообразование, внутриведомственное обучение (в особенности для Минюста).

Насколько способствуют повышение квалификации и переподготовка - служебному росту, также играет большое значение при разработке предложений по нивелированию негативных тенденций в формировании кадрового состава. Экспертные оценки существующего положения в этом вопросе представлены в таблице 12.

Таблица 12

Мнения о связи между повышением квалификации и переподготовкой и служебным ростом, %

Способствует ли повышение квалификации и переподготовка Вашему служебному росту?	Минюст	ФССП
Да, очень	32.0	25.3
Не очень	49.3	41.3
Совсем не способствует	18.7	33.3

Очевидно наличие проблем и препятствий, которые приводят к тому, что повышение квалификации и переподготовка очень слабо способствуют служебному росту сотрудников рассматриваемых ведомств. Особенно остро эта проблема проявляется в ФССП.

Выводы

При разработке стратегии по нивелированию негативных тенденций в формировании кадрового состава федеральной государственной гражданской службы необходимо обратить особое внимание на мужчин средней и старшей возрастной групп (старше 40 лет) и молодых специалистов, на положение дел в Минюсте.

Большое влияние на ситуацию оказывает специфика рассматриваемых ведомств. В Минюсте служебное продвижение госслужащего зависит преимущественно от того, как оценивает его начальник. Добросовестность в работе, профессиональный опыт и стаж здесь менее значимы. В ФССП, напротив, на служебное продвижение госслужащего главным образом влияют те факторы, которые определяют эффективность работы госслужащего: профессиональный опыт, стаж, добросовестность, образование.

Качество решения наиболее важных социальных проблем совершенно не устраивает кадровый состав обоих ведомств. Особенно обострённо воспринимается проблема

несоответствия объёма и качества труда и низкого уровня денежного содержания. То же относится к проблеме жилищных условий.

Точкой отсчета при формировании кадровой стратегии должен быть уже существующий кадровый состав. Повышая уровень требований к развитию профессиональных знаний, навыков, опыта, деловых качеств, главные усилия необходимо сосредоточить на формировании высоких нравственных и личностных качеств у всех без исключения сотрудников.

При разработке кадровой стратегии необходимо учесть, что в настоящее время повышение квалификации и переподготовка слабо способствуют служебному росту сотрудников рассматриваемых ведомств, особенно в ФССП. Второе важное обстоятельство - необходимость учета различного уровня продуктивности форм обучения, в том числе высокой продуктивности повышения квалификации и стажировки.

Литература

1. Попов В.Д., Тавокин Е.П. Доверие к СМИ в общественном сознании граждан России // Государственная служба. – 2002. – №4 (18). – С. 88–93.
2. Тавокин Е.П. Государственные служащие: самооценка эффективности, деловых и личностных качеств Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2010. – №2 (96). – С. 5-19.
3. Тавокин Е.П. Государственные служащие: тенденции развития кадрового состава федеральной гражданской службы // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2010. – №3 (97). – С. 5-17.
4. Тавокин Е.П. Массовая коммуникация: сущность и состояние в современной России. – М.: Граница, 2005. - 183 с.
5. Тавокин Е.П. СМИ как фактор информации по обеспечению реформ // Социологические исследования. – 2005. – № 10. – С. 100–106.