

Известия Балтийской государственной академии
рыбопромыслового флота. 2024. № 4(70). С. 37–42

Научная статья

УДК 35.082

Doi:10.46845/2071-5331-2024-4-70-37-42

**Система формирования кадрового состава
государственной гражданской службы в субъекте Российской Федерации:
на примере правительства Калининградской области**

Лариса Львовна Карама¹, Ольга Александровна Генкуленко²

^{1,2}Западный филиал РАНХиГС, Калининград, Россия

¹kaarama@mail.ru

²olga.genkulenko.97@mail.ru

Аннотация. Одной из ключевых проблем в государственном управлении является недостаток квалифицированных специалистов. Формирование кадрового состава зависит от кадровой политики и специфики работы конкретного государственного органа. Повышение качества государственной гражданской службы является важнейшей задачей, стоящей перед государством, и включает в себя совершенствование системы подбора и подготовки кадров на федеральном и региональном уровнях.

Ключевые слова: государственная служба, государственная гражданская служба, формирование кадрового состава.

Для цитирования: Карама Л. Л., Генкуленко О. А. Система формирования кадрового состава государственной гражданской службы в субъекте Российской Федерации: на примере правительства Калининградской области // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота. 2024. № 4(70). С. 37–42.

В современных условиях повышение качества государственной гражданской службы является одним из приоритетных направлений государственной политики. Одной из ключевых задач в этом направлении является совершенствование системы формирования кадрового состава государственной гражданской службы, как на федеральном, так и на региональном уровне.

Следует отметить, что проблемы государственного управления зачастую возникают, в том числе, и из-за нехватки высококвалифицированных кадров: людей с определенным направлением и уровнем образования, необходимыми знаниями и умениями для эффективного исполнения стоящих перед ними задач.

Формирование кадрового состава на государственной службе, а также требования, предъявляемые к персоналу, зависят, на наш взгляд, от проводимой кадровой политики и от особенностей функционирования конкретного государственного органа.

Вопросы формирования кадрового состава государственной гражданской службы и кадровой политики достаточно глубоко, на наш взгляд, исследовали В. М. Анисимов, [3] В. В. Черепанов [5].

Не менее важными для исследования данного вопроса являются и работы, в которых государственные служащие рассматриваются как профессионалы в сфере управления, как определенный социальный класс или сообщество, статусная группа. В социологии подобный аспект был заложен М. Вебером и развит в работах Э. Дюркгейма, Т. Парсонса. По отношению к гражданской службе подобное направление рассматривается такими учеными как: В. С. Нечипоренко, В. А. Сулемовым, В. Д. Лысенко.

Интерес также представляют и работы о кадровой политике и кадрах, как профессиональном составе, которые для понимания всей картины в целом отражают сущность кадрового состава гражданской службы. Такое освещение содержится в работах А. И. Турчинова, К. О. Магомедова, Т. А. Кононенко, Б. Т. Пономаренко. [4].

Важным, на наш взгляд, в современных условиях экономического развития, модернизация формирования кадрового состава становится ключевым фактором успешной деятельности любой компании или государственного органа. Старые подходы к отбору и обучению персонала перестают быть эффективными, в связи с чем, все больше организаций переходят к новым, инновационным методам работы с кадрами.



К сожалению, такой опыт нельзя использовать полностью на государственной службе из-за рамок, определённых законодателем.

Одним из главных трендов в области формирования кадрового потенциала является персонализация подхода к каждому сотруднику. Благодаря использованию современных информационных технологий и аналитических инструментов, можно более точно и эффективно определять потребности и потенциал каждого работника, учитывать его интересы и мотивации. Это позволяет более эффективно использовать персонал, улучшить качество работы и удовлетворённость сотрудников. Другим важным фактором модернизации кадровой политики является активное использование онлайн-курсов и обучения на рабочем месте.

Эффективным, на наш взгляд, является создание организациями своих собственных платформ для обучения, что позволит им более тесно интегрировать процесс обучения в рабочий процесс, а также контролировать качество обучения и его результаты. Кроме того, онлайн обучение позволяет работникам самостоятельно выбирать темы и форматы обучения, что повышает их заинтересованность и мотивацию. Важную роль в модернизации формирования кадрового состава играют также новые формы оценки работы сотрудников.

Традиционные методы кадрового аудита и оценки производительности становятся все менее популярными, вместе с тем появляются новые, более гибкие и инновационные подходы к оценке эффективности работы. Таким образом, модернизация формирования кадрового состава является важным фактором успеха деятельности организации в современной экономике. Использование новых технологий и инновационных методов работы с кадрами помогает повышать их эффективность и мотивацию, что в свою очередь сказывается на общей успешности достижения стратегических целей.

Решение задачи повышения эффективности государственной службы предполагает формирование системы управления ею, в том числе и на уровне субъектов Российской Федерации, что прямо предусмотрено Федеральным законом от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы в Российской Федерации» [1].

Формирование системы управления гражданской службой на региональном уровне осуществляется, прежде всего, на основе создания органа управления гражданской службой соответствующего субъекта Российской Федерации.

Важно отметить, что система управления государственной службой на уровне субъектов Российской Федерации создается в целях координации деятельности государственных органов при решении вопросов поступления на государственную службу, формирования кадрового резерва, прохождения и прекращения государственной службы, использования кадрового резерва для замещения должностей государственной службы, профессионального образования и дополнительного профессионального образования государственных служащих, проведения ротации государственных служащих, а также в целях осуществления вневедомственного контроля за соблюдением в государственных органах федеральных законов, иных нормативных правовых актов Российской Федерации, законов и иных нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации о государственной службе.

В Калининградской области в соответствии с п. 6 ст. 28 Закона Калининградской области от 28 июня 2005 года № 609 «О государственной гражданской службе Калининградской области» [2] задачи и функции органа по управлению государственной службой выполняются Правительством Калининградской области. Согласно постановлению Правительства Калининградской области от 28 февраля 2014 года № 97 «О мерах по выполнению Правительством Калининградской области задач и функций государственного органа Калининградской области по управлению государственной службой», обеспечение выполнения Правительством Калининградской области задач и функций данного органа до его образования возложено на Управление государственной службы и кадровой работы Правительства Калининградской области (далее – Управление).

Управление является одним из ключевых исполнителей государственной программы Калининградской области «Государственное управление и гражданское общество», утвержденной постановлением Правительства Калининградской области от 04 февраля 2022 года № 4910.

Потребность в привлечении новых кадров, молодых специалистов на государственную гражданскую службу Калининградской области имеет высокую практическую значимость. Важно понимать, что должности на государственной гражданской службе Калининградской области достаточно разнообразны, и если для замещения одних достаточно базовых экономических или юридических знаний, то для других требуются знания более узкой специализации.

Это может быть лекарственное обеспечение, экологический надзор или защита населения и территорий от чрезвычайных ситуаций и другие.

Именно в связи с вышесказанным, отдельные органы исполнительной власти Калининградской области длительное время не могут заместить вакантные должности гражданской службы.

Как правило, в большинстве случаев это связано с тремя факторами:

1) первый фактор определяется тем, что к достаточно большому количеству должностей гражданской службы предъявляются квалификационные требования как в части наличия высшего образования, так и определенного стажа гражданской службы или стажа работы по специальности, направлению подготовки (минимум два года). В этом факторе на сегодняшний день существуют и определенные противоречия, которые мы рассмотрим ниже.

2) существует определенная специфика деятельности некоторых органов исполнительной власти и, в данном случае, необходимы специалисты узкого профиля в конкретной сфере деятельности, которых крайне затруднительно найти;

3) недостаточная информированность граждан о возможностях поступления на гражданскую службу.

Как говорилось выше, к большинству должностей государственной гражданской службы предъявляются требования к стажу государственной службы и наличию высшего образования. В связи с произошедшими изменениями в законодательстве, требования к стажу в настоящее время не предъявляются к должностям, отнесенным к ведущей группе должностей.

В тоже время, говоря о ведущей группе должностей, отметим, что именно должности этой группы занимают наибольшее количество среди штатных единиц государственной гражданской службы органов исполнительной власти Калининградской области.

Ранее, лишь 8,2 % должностей гражданской службы в сумме составляли должности, относящиеся к старшей и младшей группам и к которым, в соответствии с Законом Калининградской области «О государственной гражданской службе Калининградской области», требования к стажу гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки не предъявлялись, и обязательно было лишь наличие профессионального образования. То есть, выпускники ВУЗов по квалификационным требованиям соответствовали только для замещения 8,2 % должностей гражданской службы, но, в большинстве случаев, эти должности были уже заняты.

При формировании кадрового состава Правительства Калининградской области, сотрудники кадровой службы характеризовали данный аспект так, что, несмотря на престиж гражданской службы, выпускники вузов, молодые специалисты, которые хотят поступить на гражданскую службу не могут этого сделать из-за наличия определенных квалификационных требований, которым они не соответствуют. Вследствие чего, они не могут подать документы для участия в конкурсе, или подают, но не проходят по квалификационным требованиям, хотя желание работать, и мотивация у них присутствуют.

Здесь возникает, на наш взгляд, первое противоречие, с которым мы столкнулись ранее: молодым специалистам, получившим высшее образование теперь не нужно иметь стаж государственной гражданской службы, и у них появилась возможность в трудоустройстве в государственные органы Калининградской области. Уточним, что с целью привлечения молодых специалистов на гражданскую службу с 01 января 2022 года Правительство Калининградской области инициировало отмену квалификационных требований к стажу работы для замещения ведущей группы должностей, что позволило молодым специалистам принимать участие в конкурсных процедурах на замещение вакантных должностей и в кадровый резерв на должности консультантов.

Однако несмотря на данные действия, призванные улучшить ситуацию с кадровым обеспечением исполнительных органов Калининградской области, выпускники ВУЗов появившейся возможностью поступления на госслужбу пользуются недостаточно активно. Такой же вывод можно сделать и по результатам мониторинга кадрового состава, проведенного Управлением в 2022 году.

Проведенный анализ позволил прийти к выводу, что основной причиной создавшейся ситуации является недостаточная информированность граждан о новых возможностях поступления на гражданскую службу.

Для решения выявленной проблемы нами предлагается, разработать электронный навигатор, или же методический инструментарий в виде нового раздела на официальном сайте Правительства Калининградской области, который будет содержать информацию, как для впервые



поступающих на государственную гражданскую службу, так и действующих сотрудников. Полагаем, что данный раздел должен включать в себя несколько частей, в которых будет содержаться следующие сведения:

1) основная информация о деятельности органов исполнительной власти Калининградской области. Краткий обзор по органам власти, предоставляемая информация в одном разделе позволит, на наш взгляд, сократить время на изучение той же необходимой информации, но содержащейся на сайтах каждой отдельной организации (данная информация в первую очередь должна помочь студентам, молодым специалистам сориентироваться в выборе направления своей профессиональной деятельности);

2) порядок поступления на гражданскую службу и замещение должности гражданской службы по конкурсу. Данный аспект будет полезен для граждан, заинтересованных в поступлении на государственную гражданскую службу, но которые ранее этой сферой деятельности не занимались;

3) перечень необходимых документов для поступления на государственную гражданскую службу, а также автоматизированное заполнение анкеты (формы) представляемой гражданином, поступающим на государственную гражданскую службу. В разделе заполнения анкеты предлагается создать систему автоматического заполнения с примерами правильного указания данных, а также с возможностью скачивания данной формы в формате «.docx» и «.pdf». Считаем такое нововведение должно помочь, например, выпускникам ВУЗов, которые не имеют подобного опыта и испытывают затруднения в заполнении формы анкеты, и как показывает практика именно на этом этапе подачи документов на участие в конкурсе на замещение должности государственной гражданской службы граждане допускают ошибки;

4) обратная связь по вопросам предоставления профессионального развития государственного гражданского служащего. Данный раздел поможет сотрудникам поделиться впечатлениями и мнением о прохождении, например, профессиональной переподготовки, прохождению различных курсов и т. д. Предлагается развивать и модернизировать раздел обратной связи, чтобы руководитель имел возможность отследить профессиональное развитие своих подчиненных, их профессиональные достижения.

Полагаем, что такая возможность позволит оценить деятельность сотрудника не только по качеству исполнения его обязанностей, но и активности принятия участия в обучении, тренингах, онлайн семинарах, то есть руководитель достаточно эффективно сможет проанализировать и сделать вывод о том, кого следует направить на курсы по повышению квалификации, или же, например, кого из сотрудника следует поощрить за эффективную служебную деятельность.

При надлежащей организации, предлагаемая разработка цифрового навигатора по государственной гражданской службе Калининградской области, действительно может стать мощным инструментом в системе формирования кадрового состава.

Важно отметить, что создание электронного ресурса в виде навигатора или методического инструментария по прохождению государственной гражданской службы в органах исполнительной власти Калининградской области, должно пройти все стадии разработки. Так, приступая к созданию данного проекта, необходимо четко сформулировать цель, задачи, инструменты, необходимые для его реализации, ссылалась при этом на законодательство Российской Федерации, нормативно-правовые акты Калининградской области, а также мнения авторитетных источников.

Для финансового обеспечения реализации предлагаемого проекта необходимым будет и формирование государственного заказа.

Не менее важным, на наш взгляд, является и создание условий, при которых представленный проект будет иметь возможность принимать со временем инновационные методы функционирования, другими словами необходимо подготовить такую платформу, которую можно всегда модернизировать и актуализировать под определенные стратегические цели. На стадии разработки проекта электронного ресурса, считаем целесообразным проведение правовой и лингвистической экспертизы, с целью исключения возможных недостатков и противоречий.

Полагаем, что внедрение разработанного проекта, с точки зрения его эффективной работы и получения результатов, целесообразно проводить первоначально в одном исполнительном органе региона. Если рассматривать Правительство Калининградской области в целом, то целесообразным, на наш взгляд, осуществить первоначальное внедрение проекта в аппарате Правительства, запустив в тестовом режиме работу электронного ресурса.

Таким образом можно будет получить более точный, достоверный результат и отчет о работе разработанной модели.

Для повышения эффективности функционирования разрабатываемого электронного навигатора, он должен включать в себя сегмент, содержащий актуальные знания, умения и навыки необходимые для прохождения государственной гражданской службы. То есть, следует анализировать потребности в кадрах: необходимо определить потребности в сотрудниках в каждом департаменте, отделе и определить, что именно требуется от кандидатов на каждую вакансию, другими словами, что наиболее актуально на данный момент.

Главными направлениями предлагаемой модернизации выступают:

1) определение квалификации кандидатов: при отборе кандидатов на государственную гражданскую службу необходимо определить не только их знания и опыт работы, но и навыки управления, коммуникации и решения задач (для этого нужно уделить внимание на создание инновационных методов оценки компетенции сотрудников);

2) привлечение молодых кадров: государственная гражданская служба должна привлекать молодых и талантливых кадров, предоставляя им возможности для профессионального роста и развития;

3) использование современных технологий: внедрение современных технологий в процесс формирования кадрового состава государственной гражданской службы помогает повысить эффективность и скорость в процессе отбора, развития и оценки персонала;

4) развитие системы профориентации: создание системы профориентации, которая поможет потенциальным кандидатам понять, какая работа будет для них лучше всего подходить;

5) развитие системы мотивации: мотивация персонала должна иметь комплексный характер, включающий в себя различные факторы – финансовые и нематериальные;

6) обеспечение доступности государственной гражданской службы. Перечисленные элементы должны найти отражение в содержании разрабатываемого электронного навигатора.

Кроме внедрения предложенного электронного ресурса, эффективным инструментом, на наш взгляд, будет определение сотрудников, как в аппарате Правительства Калининградской области, так и в органах исполнительной власти Калининградской области, которые смогут обеспечить привлечение молодых специалистов на государственную гражданскую службу. Считаем целесообразным не менее двух раз в год проводить агитационные кампании в образовательных организациях региона.

Таким образом, например, по поступившим приглашениям от высших учебных заведений области, или же по инициативе руководства органов власти региона, будут определены даты проведения, так называемых мастер-классов по прохождению государственной гражданской службы, и ответственные за исполнение мероприятий.

Результаты внедрения усовершенствованной модели системы формирования кадрового состава государственной гражданской службы в Правительстве Калининградской области должны, на наш взгляд, показать, что:

1. Компетентность и профессионализм сотрудников органов власти значительно возросли.
2. Обучение и повышение квалификации стали более доступными и эффективными для персонала государственной гражданской службы.
3. Работа сотрудников стала более результативной и эффективной благодаря системе обратной связи и коммуникации.
4. Подбор и отбор кандидатов на вакансии государственной гражданской службы стали более профессиональными и объективными. Благодаря внедрению и реализации предложенных мероприятий, направленных на совершенствование системы формирования кадрового состава государственной гражданской службы в органах исполнительной власти Калининградской области, ожидается увеличение количества поступающих на государственную гражданскую службу молодых специалистов, что позволит обеспечить положительную тенденцию в укомплектовании государственных органов.

При реализации предлагаемых мероприятий и запуска работы рекомендованного интернет-портала в качестве навигатора по государственной гражданской службе Калининградской области, оценить эффективность можно также с помощью проведения ежегодного кадрового мониторинга. То есть те показатели, которые имели тенденцию на снижение, должны как минимум приобрести стабильность. Прогнозируется, что внедрение новой модели системы формирования



кадров в Правительстве Калининградской области приведет к ряду положительных результатов. Новая модель обеспечит комплексный подход к формированию кадров с использованием потенциала стратегического планирования, которое найдет свое отражение в инновационном разделе на интернет-портале Правительства Калининградской области. Это также обеспечит соответствие принципов кадровой политики потребностям современной системы государственной службы.

Первой ступенью результата проделанной работы является создание на официальном сайте Правительства Калининградской области нового раздела – «Подать резюме», благодаря которому гражданин может напрямую заполнить анкету о себе и направить ее в кадровое управление регионального Правительства. Заполненные кандидатами анкеты будут рассмотрены специалистами Управления государственной службы и кадровой работы Правительства Калининградской области.

Список источников

1. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» // СЗ РФ от 2 июня 2003 г. № 22 ст. 2063.
2. Закон Калининградской области от 28 июня 2005 года № 609 «О государственной гражданской службе Калининградской области» // Российская газета. – 05.06.2005. – № 143 (Региональный выпуск «Запад России»).
3. Анисимов, В. М. Кадровая служба и управление персоналом организации / В. М. Анисимов – Москва, 2003.
4. Турчинов, А. И., Магомедов, К. О., Кононенко, Т. А. Актуальные проблемы кадровой политики и управления персоналом. – Москва : РАГС, 2009.
5. Пономаренко, Б. Т. Профессиональное развитие персонала // Управление персоналом. – Изд. 2-е / под ред. А. И. Турчинова. – Москва : РАГС, 2008.
6. Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебное пособие для студентов вузов. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2007.

Информация об авторах

Л. Л. Карама – кандидат педагогических наук, доцент;
О. А. Генкуленко – магистр.