

АКТУАЛИЗАЦИЯ ПРОБЛЕМ ФОРМИРОВАНИЯ И ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

Халилова Т.В.

ФГАОУ ВПО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Казань, Россия (420008, Казань, ул. Кремлевская, 18), e-mail: thalilova2004@mail.ru

Развитие персонала начинает играть все более важную роль в достижении государственной и муниципальной службой своих стратегических целей, по мере того как изменяются деятельность и структура организации, требуются постоянные изменения в моделях поведения персонала. В связи с этим проблема формирования кадров, их развития и рационального использования – одна из самых актуальных проблем современного государственного и муниципального управления. В статье рассматриваются различные виды кадрового резерва Республики Татарстан, анализируется качественный и количественный состав резервистов, выявляется региональная специфика формирования, развития и использования резерва управленческих кадров.

Ключевые слова: административная реформа, государственная служба, кадровый резерв, резерв управленческих кадров.

UPDATING PROBLEMS OF ORGANIZING AND EFFECTIVE UTILIZATION OF THE RESERVE OF ADMINISTRATIVE SPECIALISTS OF THE REPUBLIC OF TATARSTAN

Khalilova T.V.

Kazan Federal University, Kazan, Russia (420008, Kazan, street Kremlyovskaya, 18), e-mail: thalilova2004@mail.ru

Staff development is beginning to play an increasingly important role in the achievement of state and municipal services of its strategic goals, as change and organizational structure requires constant changes in staff behaviors. In this context, the problem of framing, development and management of - one of the most pressing problems of the modern state and municipal government. In the article various kinds of the personnel reserve of the Republic of Tatarstan are considered, the qualitative and quantitative structure of reservists is analyzed, the regional specific character of organizing, developing and using of the reserve of administrative specialists is revealed.

Keywords: administrative reform, public service, personnel reserve, reserve of administrative specialist.

Проводимая в стране административная реформа, направленная на существенное повышение управляемости всеми сторонами государственной и общественной жизни, повышение эффективности власти невозможна без эффективного механизма воспроизводства высокопрофессиональной управленческой элиты, способной реализовать стратегические цели развития государства по повышению уровня и качества жизни. В связи с этим проблема формирования кадров, их развития и рационального использования – одна из самых актуальных проблем современного государственного и муниципального управления.

Исторический российский опыт позволяет выделить две модели управления и соответствующий им кадровый состав: 1) экстенсивная (командно-административная), компенсирующая дефицит профессионализма и компетентности работников увеличением численности административного аппарата; 2) интенсивная, с принципиально

противоположными качественными чертами, пронизанная рыночной психологией мышления. Каждая из этих моделей обусловлена определенными социальными условиями, имеет особые критерии становления и развития.

Первичное стихийное использование экстенсивных методов кадрового обеспечения органов государственной и муниципальной власти привело к тому, что в Республике Татарстан к 2000 году из 1600 человек, работающих на освобожденной основе, лишь 30 % имели высшее и незаконченное высшее образование, 27 % – специальное и среднее специальное [4].

Сегодня Республика Татарстан является одним из крупнейших и эффективно функционирующих регионов Российской Федерации. Численность населения по итогам переписи 2010 года составила 3786,4 человек. Объем производства превысил 1 трлн рублей. [6]. В республике активно развиваются авто-, авиа- и вертолетостроение, энергетика, нефтехимическая и химическая промышленность. В последнее время эффективно внедряются ИТ – технологии, в том числе в предоставлении широкого спектра услуг населению. Все это, безусловно, предъявляет серьезные требования к организации управленческой деятельности на всех уровнях, в первую очередь, эффективной организации работы органов государственной власти и местного самоуправления.

Таким образом, современные реалии и соответствующие им кадровые требования актуализируют целенаправленную работу по формированию, подготовке и использованию резерва управленческих кадров, способных ответить на вызовы модернизации. Эффективное и рациональное использование института кадрового резерва обеспечивает:

- качественный подбор и целенаправленную подготовку кандидатов на выдвижение;
- своевременное удовлетворение потребностей в кадрах государственных и муниципальных служащих;
- сокращение периода адаптации государственных и муниципальных служащих, вновь назначенных на более высокие должности государственной и муниципальной службы;
- повышение уровня профессионализма и улучшение качественного состава государственных и муниципальных служащих.

Резерв управленческих кадров Республики Татарстан представляет собой сформированную в установленном порядке группу граждан, обладающих необходимыми для выдвижения на соответствующие управленческие должности профессионально-деловыми, личностными и морально-этическими качествами [5].

В рамках выполнения рекомендаций Президента Российской Федерации и соответствующих Указов Президента Республики Татарстан в республике формируются следующие виды резервов кадров:

- Федеральный резерв управленческих кадров (в рамках реализации Указа Президента Российской Федерации от 25 августа 2008 г. № 1252 «О комиссии при Президенте Российской Федерации по формированию и подготовке резерва управленческих кадров»). По состоянию на 2 квартал 2014 года в федеральном резерве управленческих кадров состоят 78 представителей Республики Татарстан [1].

Федеральный резерв управленческих кадров включает в себя также резерв управленческих кадров под патронатом Президента Российской Федерации. В 2009 году в число лиц, включённых в «первую сотню» резерва управленческих кадров, находящихся под патронатом Президента Российской Федерации, вошли представители Республики Татарстан: генеральный директор ГУ «Центр информационных технологий Республики Татарстан» Никифоров Николай Анатольевич, который 22 апреля 2010 года был назначен на должность заместителя Премьер-министра Республики Татарстан и министра информатизации и связи Республики Татарстан, а 21 мая 2012 года – на должность министра связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, и Председатель Казанской городской Думы, мэр г. Казани Метшин Ильсур Раисович.

В настоящее время от Республики Татарстан 11 человек включены в резерв управленческих кадров, находящихся под патронатом Президента России. Из числа этих 11 кандидатов, помимо Никифорова Н.А., ещё несколько человек были повышены в должности: Халиков И.Ш. стал Премьер-министром Республики Татарстан, Шагиахметов М.Р. – министром экономики Республики Татарстан, Созинов А.С. – ректором Казанского государственного медицинского университета, Зяббарова Е.Ю. – заместителем руководителя Департамента финансов города Москвы и др. [5].

- Резерв управленческих кадров Приволжского федерального округа («окружной резерв»). Работа по подбору кандидатур в этот резерв проводится в Республике Татарстан в соответствии с Порядком формирования и использования «окружного» резерва управленческих кадров, утвержденного полномочным представителем Президента Российской Федерации в Приволжском федеральном округе (№А53-24р от 26 марта 2009 г.). Квота для Республики Татарстан – 125 мест.

По состоянию на 1 сентября 2012 года в «окружном» резерве управленческих кадров состояло 56 представителей Республики Татарстан. За период 2009–2012 гг. состоялось 16 назначений на вышестоящие должности. По состоянию на второй квартал 2014 года этот резерв насчитывает 45 представителей Республики Татарстан. В 2014 году из резерва на должность руководителя Исполнительного комитета МО г. Казани назначен Калинин Денис Геннадьевич, а на должность министра по делам молодежи и спорта Республики Татарстан назначен Леонов Владимир Александрович [2].

- Кадровый резерв на государственной гражданской службе Республики Татарстан – это кадровый резерв Республики Татарстан и кадровые резервы государственных органов Республики Татарстан. Основной целью формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе Республики Татарстан является обеспечение возможности оперативного замещения вакантных должностей государственной службы высококвалифицированными специалистами и достижение максимальной эффективности процесса служебного продвижения государственных гражданских служащих Республики Татарстан.

По состоянию на 2 квартал 2014 года работа по формированию кадрового резерва завершена в 33 государственных органах власти Республики Татарстан. По итогам конкурсного отбора в кадровый резерв на государственной гражданской службе включено 922 человека, 309 из которых назначены на вышестоящие должности [4].

- Муниципальный резерв управленческих кадров в Республике Татарстан был сформирован в 2009 г. для замещения 1716 руководящих должностей в различных органах и организациях, в т.ч. для 672 должностей муниципальной службы. В списки резерва управленческих кадров включены 3959 человек, в том числе 1691 по должностям муниципальной службы, 2268 по выборным должностям в органах местного самоуправления. При плановой замене глав муниципальных районов и городских округов в течение 2009–2010 годов 13 глав были избраны из числа резервистов, при общей смене 17 глав этого уровня. В течение 2011 года 69 «резервистов» назначены на новые должности. На 2014 год в резервах управленческих кадров органов местного самоуправления в Республике Татарстан состоят 3025 человек [4].

Следует отметить, что в резерв кадров муниципальной службы включаются лица, замещающие должности государственной и муниципальной службы, а также работники предприятий и учреждений независимо от форм их собственности, отвечающие квалификационным требованиям по соответствующим должностям муниципальной службы. При формировании резерва, подборе резервистов учитывается национальный состав населения муниципального образования. Задача – обеспечить участие в резерве представителей всех национальностей, проживающих на территории городов и районов. При этом кадровый резерв формируется не только на должности муниципальной службы, но и на должности руководителей организаций и учреждений, назначение которых осуществляется органами местного самоуправления.

Для замещения должностей категории «руководители» высшей группы должностей (руководитель исполнительного комитета, заместитель руководителя исполнительного комитета, руководитель аппарата представительного органа власти муниципального образования) проводятся конкурсы, собеседования и согласования, по результатам которых формируется

раздел резерва управленческих кадров высшего уровня. Списки содержат обстоятельные анкетные данные и рекомендации по совершенствованию управленческих компетенций и повышению необходимого образовательного уровня [4].

Таким образом, по целевому назначению на республиканском уровне резерв управленческих кадров формируется:

1. Для замещения должностей категории «руководители» высшей группы должностей государственной гражданской службы;
2. Для замещения должностей категории «руководители» высшей группы должностей муниципальной службы;
3. Для замещения руководящих должностей предприятий коммунального хозяйства, учреждений здравоохранения, культуры, науки и образования.

По состоянию на 6 июня 2014 г. в данную часть республиканского резерва управленческих кадров включено 153 человека, из которых от государственных органов Республики Татарстан включено 87 человек, от органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов республики – 35 человек, представителей бизнеса – 19 человек, представителей науки, образования, культуры, медицины и общественных объединений – 12 человек [4].

Следует также отметить, что в настоящее время в Республике Татарстан ведется работа по формированию и использованию резерва управленческих кадров для отраслей экономики. Одной из составляющих данного резерва является Республиканский реестр независимых директоров, который был создан в 2008 году с целью содействия акционерным обществам республики в повышении эффективности их деятельности, совершенствования корпоративного управления. Реестр содержит информацию о физических лицах – кандидатах в составы органов управления, ревизионных комиссий организаций. С кандидатом может быть проведено собеседование на соответствие требованиям, предъявляемым к независимым директорам. Особое значение придается способности кандидата видеть стратегию развития той или иной отрасли промышленности или предприятия. Руководители, включенные в Реестр, ежегодно рекомендуются Министерством земельных и имущественных отношений Республики Татарстан для избрания в советы директоров акционерных обществ и работают в них в качестве независимых директоров. Так, руководители, включенные в Реестр, работают в качестве независимых директоров таких крупных акционерных обществах, как ОАО «Казанькомпрессормаш», ОАО «Камгэсэнергострой», ОАО «Особая экономическая зона ППТ «Алабуга», ОАО «Химград».

Одиннадцать руководителей высшего звена, включенных в резерв управленческих кадров Республики Татарстан, включены в Республиканский реестр независимых директоров,

который насчитывает 88 человек. Реестр ведется Комитетом по ведению Республиканского реестра независимых директоров, созданным при Ассоциации предприятий и предпринимателей Республики Татарстан [5].

Таким образом, исходя из рассмотренных выше типов резерва, можно констатировать, что формирование резерва управленческих кадров ведется не только на государственной и муниципальной службе, но и на руководителей организаций, учреждений, предприятий, представляющих интерес для экономики и нормальной жизнедеятельности районов. На уровне муниципальных районов резерв формируется на руководителей учреждений жилищно-коммунального хозяйства, здравоохранения, образования, культуры. В отраслях экономики республики работа по формированию и использованию резерва управленческих кадров представлена государственным планом подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации в Республике Татарстан, резервом отраслевых министерств из числа подведомственных предприятий и Республиканским реестром независимых директоров.

Среди основных проблем в сфере формирования кадрового резерва на государственной и муниципальной службе можно выделить следующие:

- 1) формальность кадрового резерва, которая обусловлена либо не использованием кадрового резерва по основному назначению, т.е. для замещения вакантных должностей, либо формированием кадрового резерва по своему усмотрению без учета требований, предъявляемых законодательством;
- 2) слабая заинтересованность в зачислении в резерв со стороны лиц, не являющихся сотрудниками органов государственного и муниципального управления;
- 3) практика планирования индивидуального профессионального развития и реализации соответствующих программ развития лиц, состоящих в резерве, крайне ограничена, а для лиц, не являющихся государственными или муниципальными служащими, практически нулевая;
- 4) отсутствие единообразия и системности в работе по формированию кадрового резерва, что во многом обусловлено тем, что нет четких правовых критериев и методических указаний, определяющих методы работы, технологию создания и использования кадрового резерва на федеральном уровне власти. Таким образом, представляется очевидным, что решение этой проблемы в большей степени зависит не от самостоятельной нормотворческой и организационной деятельности субъектов Федерации, а от четких правовых ориентиров федерального центра.

Нормативно-правовой акт федерального уровня, на наш взгляд, должен регулировать следующие вопросы:

- цели, основные задачи и принципы формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе Российской Федерации;
- источники формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе Российской Федерации;
- основные этапы и процедуры формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе Российской Федерации;
- особенности и порядок формирования кадрового резерва государственного органа;
- основные направления работы с кадровым резервом на государственной гражданской службе;
- порядок занятия должности государственной гражданской службы лицами, состоящими в кадровом резерве государственного органа;
- порядок исключения из кадрового резерва и т.д.

Дальнейшая целенаправленная реализация меритократического подхода в работе по формированию и использованию кадрового резерва требует:

- создания современной законодательной базы кадрового резерва;
- систематической разработки передовых методов и технологий с четкой «измеримостью» используемых критериев, исключающих субъективизм при оценке претендента, позволяющих объективно оценить возможности, перспективность работников, включенных в кадровый резерв;
- внедрение повсеместной практики планирования индивидуального профессионального развития и реализации соответствующих программ развития для лиц, состоящих в резерве, независимо от их служебного статуса (принадлежность к государственной службе, бизнесу, общественным организациям и др.);
- активизации материальных и моральных механизмов (стимулов), позволяющих привлечь на государственную службу молодых, талантливых, перспективных работников, профессионалов-управленцев, создать реальную конкуренцию среди лиц, состоящих в кадровом резерве;
- осуществления адекватной информационной политики с эффективно функционирующими механизмами обратной связи, поддерживающими и укрепляющими высокий социально-правовой статус гражданской государственной службы, ее престиж и авторитет в обществе. Непрозрачность функционирования кадрового резерва, недостаток информированности граждан о механизмах поступления на государственную службу, скептическое отношение к их объективности создает новые риски снижения доверия к власти.

Список литературы

1. Об утверждении Положения о кадровом резерве на государственной гражданской службе Республики Татарстан: Указа Президента Республики Татарстан от 14 марта 2011 г. № УП-127 [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс». Версия проф. – Последнее обновление 15.09.2014. – Режим доступа: <http://www.vkons.ru>, свободный.
2. О формировании единого кадрового резерва Приволжского федерального округа Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Последнее обновление 15.09.2014. – Режим доступа: <http://www.pfo.ru>, свободный.
3. Положение о порядке формирования резерва управленческих кадров Республики Татарстан: Указ Президента Республики Татарстан от 25 февраля 2009 г. № УП-97 [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс». Версия проф. – Последнее обновление 16.08.2014. – Режим доступа: <http://www.vkons.ru>, свободный.
4. Резерв управленческих кадров Республики Татарстан [Электронный ресурс]. – Последнее обновление 15.09.2014. – Режим доступа: <http://www.tatarstan.ru/gossluzhba/reserv.htm>, свободный.
5. Текущий архив Департамента государственной службы и кадров при Президенте Республики Татарстан.
6. Официальный сайт правительства Республики Татарстан, www.tatar.ru.

Рецензенты:

Цейтлин Р.С., д.и.н., профессор ВШУ КНИТУ, г. Казань.

Идиатуллина К.С., д.п.н., профессор кафедры государственного, муниципального управления и социологии КНИТУ, г.Казань.