

Трансфер управленческих технологий из бизнеса в управление кадрами государственной гражданской службы

Матвеев Александр Андреевич

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)

Доцент кафедры государственного и муниципального управления

Кандидат политических наук

Matveevalexandr2009@yandex.ru

РЕФЕРАТ

В статье рассматривается процесс трансфера управленческих технологий, применяемых в частном секторе, в управление кадрами государственной гражданской службы. Приводятся основные пути формирования кадровых технологий в органах государственной власти и дается характеристика каждого из них. Автор описывает механизм апробации и внедрения современных кадровых технологий в органах государственной власти. Обосновывается необходимость внедрения в деятельность органов государственной власти кадровых технологий, успешно применяемых в частном секторе, также описываются факторы, ограничивающие их применение при управлении кадрами государственной гражданской службы.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

государственная гражданская служба, трансфер управленческих технологий, частный сектор, стратегическое управление, ключевые показатели эффективности, государственное управление

Matveev A. A.

Transfer of Business Management Technologies in Civil Service Personnel Management

Matveev Alexander Andreevich

North-West Institute of Management, Branch of RANEPA (Saint-Petersburg, Russian Federation)

Associate Professor of the Chair of State and Municipal Management

PhD in Political Sciences

Matveevalexandr2009@yandex.ru

ABSTRACT

The article deals with the management of technology transfer process used in the private sector in human resource management of the state civil service. The basic way of formation of personnel technologies in government and the characteristic of each of them. The author describes the mechanism for testing and introduction of modern technologies of personnel in public authorities. The necessity of introduction of the activity of public authorities personnel technologies successfully used in the private sector, also describes the factors limiting their use in the management of civil service personnel.

KEYWORDS

civil service, transfer of management technologies, the private sector, strategic management, key performance indicators, governance

В последние годы в государственном управлении происходят преобразования, направленные, прежде всего, на изменения взаимоотношений между органами государственной власти и гражданами. Осуществляется постепенный переход к сервисному государству, когда гражданин рассматривается как клиент, а органы государственной власти являются поставщиками услуг.

Центральным звеном государственного управления в Российской Федерации является государственная гражданская служба, от уровня ее профессионализма напрямую зависят качество принимаемых решений и эффективность реализации государственных функций и предоставления государственных услуг гражданам. Становится актуальным вопрос применения современных управленческих технологий на государственной гражданской службе.

Можно выделить три пути формирования кадровых технологий на государственной гражданской службе:

- 1) создание и внедрение собственных технологий;
- 2) трансфер из частного сектора (бизнеса);
- 3) адаптация под современные условия уже существующих и применяющихся в деятельности органов государственной власти технологий.

Первый путь является самым трудоемким и ресурсозатратным. Разработка своих технологий является целесообразной только лишь в том случае, когда аналогов технологий для решения поставленных задач нет в частном секторе. Либо в том случае, когда трансфер технологий затруднен патентными и авторскими правами и приобретение лицензии на технологию повлечет слишком большие транзакционные издержки.

Частный сектор может служить хорошим источником технологий, отвечающих сложившимся общественным отношениям и позволяющих наиболее эффективно удовлетворять потребности граждан во всех сферах их жизнедеятельности. Из-за своей ориентации на прибыль частный сектор является более восприимчивым к изменениям, происходящим в потребностях населения, что позволяет быстрее изменяться и адаптироваться под сложившиеся условия. Однако не все хорошо зарекомендовавшие себя технологии в бизнесе возможно перенести в управление кадрами государственной службы. Прежде всего это связано со спецификой деятельности органов государственной власти и нормативно-правовыми ограничениями. Так же немаловажным аспектом является сопротивление государственных служащих нововведениям и сложности адаптации.

Третий путь формирования кадровых технологий на государственной службе по сравнению с предыдущими двумя имеет ряд преимуществ:

- 1) Нет необходимости в переобучении государственных служащих, так как происходит модернизация хорошо им знакомых и уже давно действующих технологий. В соответствии с 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» к этим кадровым технологиям отнесены: аттестация государственных служащих, разработка и принятие должностных регламентов, проведение квалификационного экзамена, обеспечение должностного роста гражданского служащего, организация дополнительного профессионального образования, формирование кадрового состава для замещения должностей гражданской службы, формирование кадрового резерва, ротация гражданских служащих и т. п.
- 2) Экономия ресурсов за счет использования в основании уже устоявшихся технологий.
- 3) Органично инкорпорирует в сложившуюся систему опыт бизнеса.

В настоящее время в систему государственной службы активно внедряются современные кадровые технологии, в том числе и перенесенные из бизнеса. В п. 6 ч. 2 ст. 60 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» прямо указывается, что одним из приоритетных направлений формирования кадрового состава является применение современных кадровых технологий при поступлении на гражданскую службу и ее прохождении. Также ряд положений, касающихся кадровой политики в системе государственной службы, содержится в Указе Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» и Указе Президента РФ от 11 августа 2016 г.

№ 403 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы».

Одним из органов государственной власти, осуществляющих деятельность, направленную на внедрение современных кадровых технологий в систему государственной гражданской службы, является Министерство труда и социальной защиты РФ.

В данном направлении Министерством труда и социальной защиты РФ проводится работа по оказанию содействия государственным органам в применении результативных технологий управления персоналом.

Разрабатываются методические рекомендации, обновляющиеся на постоянной основе с учетом практики их применения. Положения методических рекомендаций носят рекомендательный характер, т. е. не являются обязательными к исполнению, что позволяет при их применении учитывать специфику конкретного органа государственной власти.

Министерство труда и социальной защиты РФ сформировало механизм, позволяющий на практике апробировать кадровые технологии и при успешной апробации тиражировать и внедрять повсеместно в деятельности органов государственной власти. Механизм состоит из пяти этапов:

- 1) Выявление (разработка) технологии.
- 2) Разработка методических рекомендаций по применению технологии.
- 3) Тиражирование и апробация технологии.
- 4) Обратная связь.
- 5) Закрепление в нормативно-правовых актах.

Первый, третий и четвертый этапы осуществляются посредством проведения конкурсов лучших практик. Так, в 2015 г. Министерством труда и социальной защиты РФ организовано проведение конкурса «Лучшие кадровые практики на государственной гражданской и муниципальной службе», целью конкурса является выявление, поощрение, продвижение и тиражирование лучших кадровых практик (технологий), применяемых на государственной гражданской и муниципальной службе¹. Из 204 заявок было выбрано и размещено на официальном сайте Министерства труда и социальной защиты РФ, в целях обеспечения доступности информации о механизмах и достигнутых результатах применения лучших кадровых практик по итогам конкурса, 55 практик (технологий)².

Особого внимания заслуживают Методические рекомендации по стратегическому управлению кадрами государственной гражданской службы Российской Федерации.

XX в. показал успешность применения стратегического управления в бизнесе. Применение методов стратегического управления в государственном управлении РФ приобрело широкое распространение после принятия Федерального закона от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Однако не всегда стратегии органов государственной власти учитывают кадровые вопросы и слабо взаимосвязаны с кадровой политикой органа государственной власти и использованием современных кадровых технологий³. Для решения этих проблем Министерством труда и социальной защиты РФ разработаны

¹ Конкурс «Лучшие кадровые практики на государственной гражданской и муниципальной службе» (2015 г.) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rosmintrud.ru/ministry/programs/gossluzhba/17/12> (дата обращения: 14.12.2016).

² База данных лучших практик применения кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе [Электронный ресурс]. URL <http://www.rosmintrud.ru/ministry/programs/gossluzhba/14> (дата обращения: 14.12.2016).

³ Методические рекомендации по стратегическому управлению кадрами государственной гражданской службы Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: http://www.rosmintrud.ru/ministry/programs/gossluzhba/16/conference/Method_strategy.pdf (дата обращения: 15.12.2016).

Методические рекомендации по стратегическому управлению кадрами государственной гражданской службы Российской Федерации.

Анализ данного документа показывает, что кадровая стратегия органа государственной власти должна включать в себя уже используемые кадровые технологии, таким образом позволяя осуществлять единое и комплексное управление кадрами государственных гражданских служащих в органе государственной власти. Для популяризации применения современных кадровых технологий на гражданской и муниципальной службе Министерство труда и социальной защиты РФ в 2016 г. объявило о проведении всероссийского конкурса «Лучшие кадровые стратегии и практики на государственной гражданской и муниципальной службе», что говорит о постепенном внедрении в управление государственной службой единых комплексных мер, базирующихся на управленческих технологиях бизнеса.

Еще одной заслуживающей интереса технологией, применяемой в бизнес-среде, является КРІ (КПЭ) — ключевые показатели эффективности, представляющие собой количественные параметры, заранее выявленные, согласованные и отражающие результативность работы органов государственной власти и государственных служащих¹. Данная технология лишь фрагментарно внедрена в систему управления государственной службы, несмотря на проводимую Министерством труда и социальной защиты РФ² работу. Основной проблемой внедрения данной технологии является сложность выработки единых показателей ввиду разнородности деятельности органов государственной власти.

Таким образом, несмотря на сложности переноса технологий из бизнеса в управление кадрами государственной гражданской службы, на базе Министерства труда и социальной защиты РФ сформирован эффективный механизм трансфера и адаптации управленческих технологий в систему управления государственной гражданской службы.

Следует отметить, что после утверждения Распоряжением Правительства РФ от 12 сентября 2016 г. 1919-р плана мероприятий (дорожная карта) по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 гг. во исполнение Указа Президента РФ от 11 августа 2016 г. № 403 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы» будет создано единое информационно-коммуникационное пространство в системе гражданской службы.

Создание такого пространства позволит оптимизировать систему управления государственной гражданской службы и ускорить процессы трансфера управленческих технологий из бизнеса в управление государственной гражданской службой. Бизнес может служить хорошим источником технологий. При этом необходимо помнить, что не все технологии из бизнеса применимы в системе государственного управления. Кроме того, следует учитывать, что процесс трансфера не однонаправленный от бизнеса к органам государственной власти, возможен и обратный трансфер от органов государственной власти к бизнесу.

¹ Использование технологии kpi на госслужбе [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/ispolzovanie-tehnologii-kpi-na-gossluzhbe> (дата обращения: 15.12.2016).

² По данной технологии Минтруда РФ также разработало Методический инструментарий по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку).