

4. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии: пер. с фр. М.: Наука, 2008. 57 с.
5. Корнетов Г.Б. Цивилизационный подход к изучению историко-педагогического процесса. М., 2004. 260 с.
6. Корнетов Г.Б. Реализация историко-педагогического процесса в контексте цивилизационного подхода: дис. ... д-ра. пед. наук. М., 1994. 386 с.
7. Лотман Ю.М. Проблема «обучения культуре» как ее типологическая характеристика // Уч. зап. Тарт. гос. ун-та. Вып. 284. Тарту, 1971. С. 232–248.
8. Сергеев Е.А. Совершенствование технологии организации самостоятельной работы студентов вуза // Творческое наследие А.С. Посникова и современность в рамках программы «Возвращенные имена»: материалы международной научно-практической конференции. Смоленск: Изд-во СмолГУ, 2014. С. 152–159.
9. Современный философский словарь / под ред. В.Е. Кемерова. М.: Панпринт, 2012. 1064 с.

УДК 31.019.5

**ВНЕДРЕНИЕ ПРОГРЕССИВНЫХ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ
В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ
В КОНТЕКСТЕ УЛУЧШЕНИЯ РЕПУТАЦИИ ВЛАСТИ²**

**INTRODUCTION OF PROGRESSIVE PERSONNEL TECHNOLOGIES
IN ACTIVITY OF GOVERNMENT AGENCIES IN THE CONTEXT
OF IMPROVEMENT OF THE REPUTATION OF POWER**

Н.Н. Розанова
(Смоленск)
N.N. Rozanova
(Smolensk)

Аннотация. В статье рассматриваются прогрессивные кадровые технологии как направление реформирования государственной гражданской службы в рамках реализации Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601. В данной связи проанализирована возможность улучшения ряда как содержательных, так и ключевых обобщающих

² Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ в рамках научно-исследовательского проекта «Технология формирования позитивной репутации региональной власти», проект № 14-03-00549 а/Ц.

характеристик репутации власти: результативности и степени доверия к ней населения.

Abstract. *The article considers progressive personnel technologies as the direction of reforming the public civil service within implementation of the Decree of the President of the Russian Federation on 7 may 2012, No. 601. In this regard analyzed the possibility of improving the number of both substantive and summarizing the key characteristics of the reputation of power: the effectiveness and the degree of trust in the population.*

Ключевые слова: *кадровая политика, кадровые технологии, государственные органы, реформирование, репутация власти, результативность, доверие.*

Keywords: *human resources policy, personnel technology, government agencies, reforming, the reputation of power, effectiveness, trust.*

Демократический путь развития общества повлек за собой увеличение категорий субъектов, заинтересованных в действенном формировании собственной позитивной репутации, в том числе властных структур. Для современной российской системы государственного управления характерна особая актуальность проблемы репутации, обусловленная дефицитом внутреннего доверия между властью и обществом. В то же время, именно доверие (социально-психологическая сущность репутации определяется, в первую очередь, категорией доверия [8, с. 12-22]) создает основу для социально значимого взаимодействия, сотрудничества, перерастающего в социальное партнерство. Необходимым условием эффективности процесса реформирования российского государства является широкая общественная поддержка и активизация диалогового взаимодействия власти и общества в процессе проводимых преобразований. Формирование позитивной репутации власти становится, таким образом, не только содержательным элементом развития демократического государства, но и необходимым условием его становления. Особую значимость проблема репутации власти приобретает на региональном уровне, где существует наиболее тесная взаимосвязь органов государственного управления с населением.

Исследование репутации региональной власти на примере Смоленской области, осуществленное в 2011–2012 годах в рамках выполнения гранта РГНФ (проект № 11-12-67007 а/Ц), показало крайне негативное отношение смолян как к власти в целом, так и к конкретным государственным органам и должностным лицам. По результатам анкетного опроса (305 респондентов, жители Смоленской области) репутация власти оценена в среднем на уровне 2-х баллов по 6-ти балльной шкале, где 0 – очень плохая, 5 – отличная репутация (результаты исследования см. подробнее [4]).

Приоритетными характеристиками репутации власти, составляющими ее содержание, по мнению смолян, стали следующие: результативность деятельности власти; доверие населения; профессионализм представителей

власти; неподкупность (отсутствие коррупции); ориентация на нужды и интересы населения («служение» народу); взаимодействие с населением и учет его мнения; открытость; доступность и ряд других. При этом результативность и доверие являются, своего рода, ключевыми обобщающими характеристиками репутации власти.

Проанализируем возможность улучшения представленных характеристик репутации власти в контексте основных направлений совершенствования системы государственного управления, обозначенных в соответствующем Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 (далее – Указ № 601) [6]). Акцент сделаем на приоритете кадрового направления, поскольку развитие человеческого ресурса государственной службы – ключевого ресурса повышения ее эффективности – напрямую зависит от внедрения прогрессивных кадровых технологий в деятельность органов власти.

В рамках реализации Указа № 601 под руководством Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации (далее – Минтруда) завершена реализация четырех пилотных проектов, направленных на апробацию и внедрение в работу кадровых служб федеральных государственных органов прогрессивных кадровых технологий.

Одним из направлений совершенствования системы государственного управления в соответствии с Указом № 601 является создание объективных и прозрачных механизмов конкурсного отбора кандидатов на замещение должностей государственной гражданской службы, включая проведение дистанционных экзаменов с использованием информационно-телекоммуникационных сетей и информационных технологий и формирование единой базы вакансий. Минтруда завершил соответствующий пилотный проект в 12 федеральных государственных органах по апробации технологии по следующим направлениям кадрового отбора:

- организация и осуществление приема кадровыми службами государственных органов документов кандидатов в электронном виде;
- проведение первичного квалификационного отбора в дистанционном формате с использованием функционально-технологических возможностей федеральной государственной информационной системы «Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров» с идентификацией личности гражданина, подавшего документы и заполнившего тест [3].

В результате разработан Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы, включающий современные технологии проведения конкурсов, включения в кадровый резерв и аттестации [2]. Приняты постановления Правительства РФ, предусматривающие совершенствование использования государственной информационной системы «Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров», обеспечивающей доступ граждан к информации об имеющихся вакансиях на

гражданской службе и результатах их замещения, в том числе из кадрового резерва. На ее базе создается единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы РФ.

Таким образом, данное направление призвано способствовать развитию *открытости и доступности власти* как ее важнейших репутационных характеристик.

В рамках реализации Указа № 601 определена необходимость участия на паритетных началах представителей общественных советов при органах государственной власти Российской Федерации в деятельности конкурсных и аттестационных комиссий этих органов. Нормативно данное нововведение было оформлено внесением изменений в статьи 22 и 48 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [7] (Федеральный закон от 30.12.2012 № 295-ФЗ). Также 19 марта 2013 г. были внесены соответствующие изменения в Указы Президента об аттестации и конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы РФ. Общее число представителей общественного совета и независимых экспертов должно составлять не менее одной четверти от общего числа членов конкурсной комиссии. Таким образом, повышается как *открытость власти*, степень ее *взаимодействия с обществом*, так и возможность *учета общественного мнения*, реализации общественного контроля за ее деятельностью в области принятия важных кадровых решений, что, в свою очередь, должно сказаться и на улучшении уровня *профессионализма* представителей власти.

Одним из направлений реализации Указа № 601 является расширение практики использования испытательного срока при замещении должностей государственной гражданской службы. Минтруда подготовлен проект федерального закона о внесении изменений в Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее 79-ФЗ) в части прохождения испытания, которым предусматривается установить положение об обязательном назначении испытания продолжительностью от одного месяца до одного года (в настоящее время – от трех месяцев до одного года) только при заключении служебного контракта с гражданами, впервые поступающими на гражданскую службу.

Законопроект расширяет практику использования испытательного срока при замещении должностей гражданской службы и исключает избыточные требования по применению испытательного срока в отношении гражданских служащих, назначаемых на более высокую должность гражданской службы [1]).

Предполагаемые изменения, на наш взгляд, являются достаточно спорными в контексте повышения уровня *профессионализма* представителей власти как одной из ее приоритетных репутационных характеристик, поскольку, с одной стороны, увеличивают ответственность впервые поступивших на государственную гражданскую службу, с другой стороны, тре-

бования к более высокой должности также могут оказаться не под силу даже опытному специалисту. В таких случаях наличие испытательного срока может предотвратить недостаточную компетентность при исполнении должностных обязанностей.

Указ № 601 поставил задачу повышения квалификации государственных гражданских служащих, принимающих участие в предоставлении государственных услуг.

Данное направление кадровой политики направлено на улучшение репутации власти по характеристике – *профессионализм* власти, что, в конечном итоге, должно сказаться на ее *результативности*, и, как следствие, повышении уровня *доверия* граждан. Следует отметить, что само по себе признание необходимости проведения дополнительного обучения государственных гражданских служащих, непосредственно взаимодействующих с населением, свидетельствует о повышении внимания власти к задачам улучшения собственной репутации в целом, и, в частности, к такой репутационной характеристике как *ориентация на нужды и интересы населения* («служение»).

В настоящее время Минтруда осуществляет подготовку поэтапного плана реформирования существующей системы дополнительного профессионального образования на основе проекта Концепции формирования системы непрерывного профессионального развития государственных гражданских служащих РФ с учетом комплексного анализа всех рисков и возможных последствий [1]). Уже внесен ряд изменений в 79-ФЗ в части дополнительного профессионального образования гражданского служащего (Федеральный закон от 02.07.2013 № 185-ФЗ). Добавлено еще одно основание для направления гражданского служащего на дополнительное профессиональное образование: назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы при сокращении должностей гражданской службы или упразднении государственного органа. В то же время, достаточно спорным, в контексте совершенствования системы профессионального развития государственных гражданских служащих является исключение из дополнительного образования такого важнейшего его вида как стажировка гражданского служащего.

Повышение уровня *профессионализма* государственных гражданских служащих связано с перспективами расширения возможностей их карьерного роста через работу с кадровым резервом. Карьерное развитие является важнейшим мотивационным инструментом повышения эффективности профессиональной деятельности. Одним из направлений Указа № 601 является формирование кадровых резервов посредством подбора, подготовки и карьерного роста кандидатов на замещение должностей государственной гражданской службы и их активное практическое использование. Минтруда прорабатывает вопросы создания системы кадровых резервов на гражданской службе, установления единых требований и

условий формирования кадрового резерва на федеральном и региональном уровнях, обеспечения активной работы с кадровым резервом.

В настоящее время внесены изменения в 79-ФЗ в части создания системы кадровых резервов на государственной гражданской службе. Часть 6 статьи 64 о кадровом резерве на гражданской службе (в ред. Федерального закона от 07.06.2013 № 116-ФЗ) уже более четко определяет категории граждан и государственных служащих, подлежащих включению в резерв [7]. В то же время, до сих пор отсутствует Указ Президента о кадровом резерве на государственной гражданской службе.

Следующей кадровой технологией в соответствии с Указом № 601 является развитие института наставничества на государственной гражданской службе. Минтруда осуществил пилотный проект по внедрению наставничества в 9 федеральных государственных органах, по результатам которого разработаны: проект федерального закона о внесении изменений в 79-ФЗ и проект Указа Президента РФ об утверждении Положения о наставничестве [3].

Также разработан Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе; направлен в федеральные государственные органы и высшие исполнительные органы государственной власти субъектов РФ письмом Минтруда от 13 декабря 2013 г. № 18-4/10/1-5704.

Под наставничеством понимается форма обеспечения профессионального становления и развития государственных гражданских служащих РФ, а также граждан, включенных в кадровый резерв, направленная на профессиональное исполнение ими должностных обязанностей. Целью наставничества является оказание помощи гражданским служащим, а также гражданам, включенным в кадровый резерв, в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний, умений, навыков выполнения служебных обязанностей, адаптация в коллективе, а также развитие профессионально-значимых качеств личности [5, с. 46].

Таким образом, перспективы внедрения наставничества связываются не только с повышением уровня *профессионализма* государственных гражданских служащих, но и с такими важными репутационными характеристиками власти как ее *открытость и доступность*, поскольку наставничество распространяется на граждан, включенных в кадровый резерв и для координации прохождения студентами практики в государственном органе в целях привлечения наиболее перспективных и талантливых студентов, обучающихся в образовательных учреждениях, к поступлению на гражданскую службу. Наставничество призвано способствовать улучшению морально-этической основы формирования важнейшей репутационной характеристики власти – «*служение*» народу. Среди задач наставничества особо определены: формирование необходимых морально-психологических качеств, высокой сознательности, дисциплинированности, трудолюбия, приверженности службе, чувства ответственности за порученное

дело и свои поступки, необходимости соблюдения служебной этики и культуры в работе, доброжелательного и уважительного отношения к сослуживцам, гражданам РФ и другим лицам; формирование активной гражданской и жизненной позиции, развитие ответственного и сознательного отношения к службе [3]).

Целый ряд направлений Указа № 601 по внедрению новых принципов кадровой политики в системе государственной гражданской службы связан с повышением уровня *профессионализма и результативностью* власти в целом. Эти направления касаются внедрения новой комплексной системы оценки деятельности государственных гражданских служащих и четкой привязке оплаты труда к эффективности их работы.

Данный блок представлен следующим комплексом мер.

- Формирование перечня квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы на основе компетентностного подхода. Минтруда реализовал соответствующий пилотный проект в 8 федеральных государственных органах, по его результатам разработан проект федерального закона о внесении изменений в 79-ФЗ и методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы. Внедрение системы квалификационных требований позволит: определить конкретные квалификационные требования к должностям гражданской службы, что повысит эффективность отбора и оценки специалистов; эффективно осуществлять ротацию гражданских служащих и управлять профессиональным развитием кадрового состава; формировать кадровый резерв по конкретным направлениям деятельности государственных органов, что существенно упростит поиск специалистов, обладающих необходимыми знаниями и навыками; дифференцировать оплату труда гражданских служащих в зависимости от сложности осуществляемой деятельности [1].

- Применение системы комплексной оценки деятельности государственных гражданских служащих с использованием ключевых показателей эффективности и общественной оценки их деятельности, в том числе на базе социальных сетей и с учетом мнения сетевых сообществ. На настоящий момент также завершена реализация соответствующего пилотного проекта в 3 федеральных государственных органах, по результатам которого разработан соответствующий Методический инструментарий.

- Указом № 601 также предусмотрено установление особого порядка оплаты труда государственных гражданских служащих в зависимости от достижения показателей результативности профессиональной служебной деятельности, а также единого подхода к осуществлению выплаты государственным гражданским служащим премий за выполнение особо важных и сложных заданий по результатам работы.

Таким образом, новая система комплексной оценки государственных гражданских служащих призвана способствовать улучшению ряда репутационных характеристик власти: повышению *профессионализма* представи-

телей власти (результаты оценки связаны с перспективами карьерного роста и изменением уровня заработной платы); степени *открытости* власти; улучшению уровня *взаимодействия с населением, учета его мнения* (предполагаемый вес общественной оценки среди всех субъектов оценки достаточно высок – до 40%); «*служение*» *народу* (среди компетенций государственного гражданского служащего выделяют клиенториентированность; проявленные в поведении приверженность целям, миссии ведомства; соблюдение этики служебного поведения).

Одним из направлений реализации Указа № 601 является совершенствование системы материальной и моральной мотивации государственных гражданских служащих, доведение уровня оплаты их труда до конкурентного на рынке труда, увеличение в оплате труда государственных гражданских служащих доли, обусловленной реальной эффективностью их работы. По вопросам совершенствования системы мотивации гражданских служащих Минтруда предложено поэтапное введение системы государственных социальных гарантий на гражданской службе, представляющей «социальный пакет» гражданского служащего, состоящий из следующих элементов: единовременная субсидия на приобретение жилого помещения; пенсионное обеспечение; профессиональное развитие; санаторно-курортное обслуживание; обеспечение путевками в детские оздоровительные лагеря; обеспечение проездными документами на общественный транспорт [1].

Реализация данного направления связана как с репутационной характеристикой – *результативность* власти (главным принципом совершенствования системы мотивации является ее привязка к эффективности деятельности) так и *неподкупностью* власти (конкурентоспособность заработной платы на рынке труда).

На улучшение репутационной характеристики *неподкупность* власти направлена и мера Указа № 601 по расширению использования механизма ротации применительно к государственным гражданским служащим, замещающим должности большинства категорий и групп должностей государственной гражданской службы (каждые 3 – 6 лет). Следует отметить, что кадровый инструмент – ротация гражданских служащих – получил практическую реализацию уже с 1 января 2013 г. (статья 60.1. Ротация гражданских служащих введена в 79-ФЗ Федеральным законом от 06.12.2011 № 395-ФЗ).

Ротации на настоящий момент преимущественно подлежат должности гражданской службы категории «руководители» в территориальных органах федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих контрольные и надзорные функции. Ротация гражданских служащих проводится в целях повышения эффективности гражданской службы и противодействия коррупции путем назначения гражданских служащих на иные должности гражданской службы в том же или другом государственном органе. Должность гражданской службы в порядке ротации гражданских

служащих замещается на срок от трех до пяти лет [6]. Минтруда подготовлен проект федерального закона о внесении изменений в статью 60.1. 79-ФЗ, предусматривающий расширение перечня лиц, подлежащих ротации; разработаны методические рекомендации по организации ротации федеральных гражданских служащих в федеральных органах исполнительной власти, в том числе по вопросам реализации механизмов заключения срочного служебного контракта с гражданскими служащими, с которыми заключен бессрочный контракт [1].

Таким образом, проанализировав кадровые технологии, обозначенные в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601, можно сделать вывод, что при условии успешной реализации всего комплекса прогрессивных инструментов кадровой политики органов власти, существует реальная перспектива формирования позитивной репутации власти по ряду ее существенных характеристик. В конечном итоге, это найдет отражение и в улучшении ключевых обобщающих характеристик репутации власти – ее результативности и повышении доверия населения.

Литература

1. Доклад о результатах и основных направлениях деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации на 2013 – 2015 годы. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты. URL: <http://www.rosmintrud.ru/ministry/budget/reports/2013-2015> (дата обращения: 12.11.2014).
2. Информация Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации о реализации указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» (по состоянию на 10 ноября 2014 г.) // Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации. URL: <http://www.rosmintrud.ru/ministry/programms/9> (дата обращения: 12.11.2014).
3. Материалы инструктивного совещания с федеральными государственными органами-участниками пилотных проектов по внедрению современных кадровых технологий на государственной гражданской службе. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации. URL: <http://www.rosmintrud.ru/events/103>. (дата обращения: 12.11.2014).
4. Официальный сайт проекта «Репутация региональной власти». URL: <http://smolvlast.ru> (дата обращения: 12.11.2014).
5. Розанова Н.Н. Соотнесение репутационных характеристик власти с критериями социальной эффективности государственного управления // Творческое наследие А.С. Посникова и современность в рамках программы «Возвращенные имена»: материалы международной научно-практической конференции. – Смоленск: Изд-во СмолГУ, 2014. С. 43–53.

6. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» // Официальный сайт Российской газеты. URL: <http://www.rg.ru/2012/05/09/gosupravlenie-dok.html> (дата обращения: 12.11.2014).
7. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Справочно-правовая система Консультант Плюс. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 12.11.2014).
8. Фокин В.В. Социально-психологические факторы управления репутацией: дис. ... канд. психол. наук. М., 2009.

УДК 373.011.31

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ ОБЩЕГО ШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

ORGANIZATIONAL CONDITIONS FOR THE DEVELOPMENT OF STAFF IN THE SYSTEM OF COMMON SCHOOL EDUCATION

С.В. Кошевенко
(Смоленск)
S. V. Koshevenko
(Smolensk)

Аннотация. В статье рассматриваются организационные условия и предпосылки развития персонала в системе общего школьного образования, говорится о необходимости трансформации образовательных учреждений в развивающиеся и обучающиеся организации.

Abstract. The article examines the organizational conditions and prerequisites for the development of personnel in the system of common school education; it also speaks of the necessity of transformation of educational institutions into developing and learning organizations.

Ключевые слова: развитие, система общего школьного образования, образовательное учреждение, развивающаяся организация, обучающаяся организация.

Keywords: development, the system of common school education, educational institution, developing organization, learning organization.

Понятие развития в системе образования является одним из ключевых, оно характеризуется качественными изменениями, переходом от од-