



УДК 22.00.08

ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ АТТЕСТАЦИЯ КАДРОВ В СИСТЕМЕ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ (БЕЛГОРОДСКИЙ ОПЫТ)

Ю. В. АСТАХОВ*Белгородский
государственный
университет*

В статье рассматриваются проблемы организации кадровой работы управления персоналом в системе муниципальной службы. Научную актуальность и практическую значимость проблемы обуславливает то, что кадровая технология аттестация муниципальных служащих являлась одной из эффективных технологий наряду с системой правовых и организационных институтов влияет на формирование высокопрофессионального кадрового состава органов муниципального управления. В статье анализируется опыт использования и применения данной технологии в администрации города Белгорода.

Ключевые слова: кадровые технологии, аттестация кадров, оценка персонала, муниципальная служба, орган местного самоуправления.

Эффективной апробированной на практике в системе муниципальной службы технологией оценки персонала является аттестация.

По мнению М.В. Паршина, М.В. Кирсанова, «аттестация – кадровое мероприятие, по результатам которого принимается решение о соответствии государственного служащего занимаемой должности с учетом результатов его профессиональной деятельности»¹. А.Я. Ульянова полагает что, «аттестация работников – определение квалификации работников, уровня их знаний и соответствия занимаемой должности»².

В статье 18 Аттестация муниципальных служащих Федерального закона «О муниципальной службе в Российской Федерации» обозначено, что «... аттестация муниципального служащего проводится в целях определения его соответствия замещаемой должности муниципальной службы. Аттестация муниципального служащего проводится один раз в три года»³. На ее основе могут приниматься управленческие решения с включением в управленческую практику других кадровых технологий – должностное перемещение, профессиональное обучение, увольнение персонала и т.д. Объективная оценка вклада муниципального служащего в дела органа местного самоуправления, его профессиональных, личностных качеств и принятые на основании этого кадровые решения могут как подорвать, так и укрепить доверие человека к руководству вообще и к руководителю в частности, стимулировать или снизить его профессиональную и социальную активность.

В законе Белгородской области «Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области» законодатель не дал четкого определения слову «аттестация», но в ст. 10 п. 1 подчеркнуто, что «квалификационные разряды присваиваются муниципальным служащим представителем нанимателя (работодателем) по результатам квалификационного экзамена или на основании рекомендации аттестационной комиссии, за исключением случаев, предусмотренных частями 2 и 3 статьи 11 настоящего закона»⁴.

¹ См.: Паршин М.В., Кирсанов М.В. Реформа государственного управления в России: взгляд изнутри // Современные кадровые технологии в системе государственной службы. – ГУ ВШЭ, 2004. – С. 6.

² См.: Ульянова А.Я. Кадровый потенциал государственного и муниципального управления // Система государственного и муниципального управления / Под общ. ред. Г.В. Атаманчука – М., 2005. – С. 380.

³ См.: Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ // Российская газета. – 2007. – 7 марта.

⁴ См.: Закон Белгородской области «Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области» от 24 сентября 2007 года № 150.



Однако, на наш взгляд, регламентированная законодательством модель аттестации муниципальных служащих достаточно формализована, и не содержит в себе технологий, позволяющих вскрыть внутренние, резервные возможности, заключенные в персонале органа местного самоуправления. Оценка деятельности муниципального служащего основывается на его соответствии квалификационным требованиям по замещаемой должности, определении его участия в решении поставленных задач, сложности выполняемой им работы, ее результативности. При этом должны учитываться профессиональные знания служащего, опыт работы, повышение квалификации и переподготовка, а также организаторские способности в отношении соответствующей группы должностей.

Технология аттестации персонала – это система процедур и операций проверки определения соответствия деловой квалификации, уровня знаний и навыков работника, иных общественно значимых качеств занимаемой должности. Применительно к муниципальной службе аттестация – это определение квалификации муниципальных служащих, уровня их знаний в области муниципального управления и соответствия занимаемой муниципальной должности. Она направлена на улучшение качественного состава персонала и эффективное его использование, рост служебной и трудовой активности, повышение ответственности муниципальных служащих за порученное дело. Аттестация – одна из важнейших форм публичного контроля качества профессиональной деятельности работника⁵.

В практическом смысле *главная цель* технологии аттестации состоит в том, чтобы определить, соответствует ли конкретный человек занимаемой муниципальной должности.

Целями аттестации муниципальных служащих являются: формирование высококвалифицированного кадрового состава органа местного самоуправления; установление соответствия руководителей и специалистов занимаемым должностям; выявление перспективы раскрытия потенциальных возможностей руководителей и специалистов; определение необходимости профессиональной подготовки или переподготовки, повышения квалификации руководителей и специалистов; обеспечение профессионального и служебного роста, движения кадров по карьерной лестнице; эффективное профессиональное использование каждого сотрудника в соответствии с его специальностью и уровнем квалификации; стимулирование роста профессионализма и служебной активности сотрудников и др.⁶.

В проведенном нами социологическом исследовании в муниципальных образованиях Белгородской области выяснялось, как часто реализуются на практике отдельные кадровые технологии. В результате, по мнению респондентов, для оценки кадров, «постоянно» кадровые службы используют технологию аттестации кадров. Так считают соответственно 51% от числа опрошенных.

Также, что характерно, в лидеры рейтинга, составленного по количеству голосов отданных за оценку «улучшение» анализа качества использования отдельных кадровых технологий, вошла «аттестация муниципальных служащих», так посчитали – 51% респондентов. В результате, только по этому направлению количество голосов, отданных за «улучшение», было больше, чем за другие оценки. Это свидетельствует о том, что аттестация муниципальных служащих действенная кадровая технология, влияющая на дальнейшее формирование высококвалифицированного кадрового состава органов местного самоуправления и в значительной мере обеспечивает возможность объективно оценить пригодность специалистов к дальнейшей работе, осуществить ротацию и продвижение кадров.

В органе местного самоуправления городского округа города Белгород технология аттестационного процесса состоит из трех этапов: 1. подготовительный; 2. проведение аттестации; 3. заключительный (подведение итогов аттестации) (см. табл. 1)

В администрации города Белгорода в последние годы накоплен некоторый позитивный опыт организации подготовки и проведения кадровой технологии – аттестация муниципальных служащих.

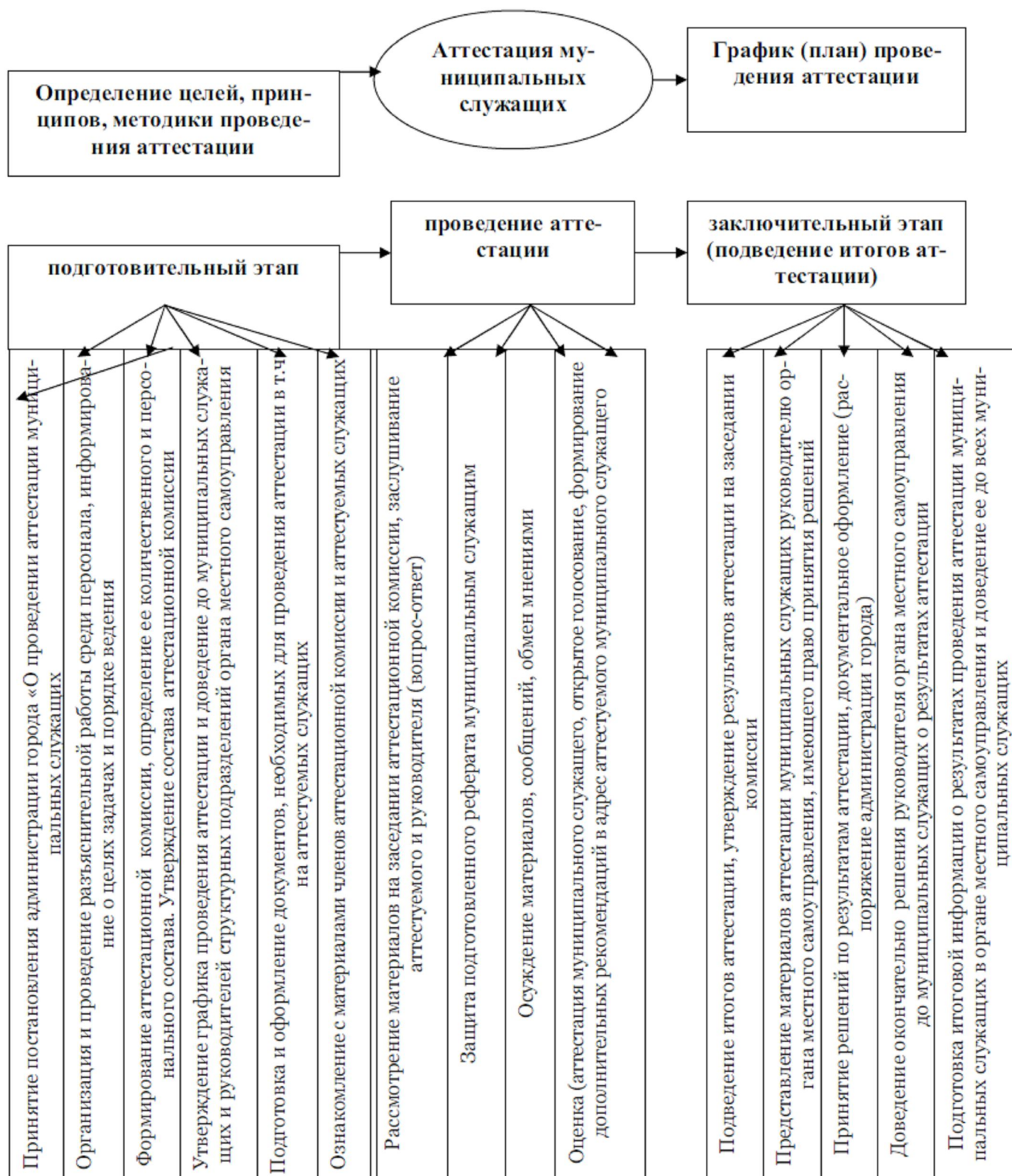
⁵ См.: Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учеб. пособие для студентов вузов / В.В. Черепанов; В.П. Иванов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2007. – С. 470.

⁶ См.: Кадровый потенциал государственной службы: оценка и аттестация / Под общ. ред. А.А. Деркача. М., 2002. – С. 8-24.



Таблица 1

**Этапы проведения кадровой технологии аттестации муниципальных служащих
в органе местного самоуправления города Белгорода**





Руководствуясь Федеральным законом от 2 марта 2007 года №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Законом Белгородской области от 24 сентября 2007 года №150 «Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области», решением Совета депутатов города Белгорода от 4 декабря 2007 года №591 «Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации муниципальных служащих органов местного самоуправления города Белгорода» кадровая служба организует эту социальную кадровую технологию, в три этапа. Специфика этой технологии заключается в том, что алгоритм ее практического использования может многократно использоваться, тиражироваться для реализации поставленных стратегических задач. Данная кадровая технология прочно вошла в муниципальную практику управления в первом десятилетии XXI века и доказала обоснованность внедрения и эффективность ее реализации.

В городской администрации для проведения аттестации создано две комиссии:

1. По аттестации и проведению квалификационных экзаменов муниципальных служащих, замещающих высшие и главные должности муниципальной службы администрации города;

2. По аттестации и проведению квалификационных экзаменов муниципальных служащих, замещающих ведущие, старшие и младшие должности муниципальной службы администрации города.

Комиссиями только в 2009 году было проведено 15 заседаний, в ходе которых аттестовано 154 муниципальных служащих, что составляет 29,8 процентов от общего количества муниципальных служащих и 87,5 процентов от количества подлежащих аттестации работников на первом этапе (176 человек). Так выглядит анализ реализации данной кадровой технологии в системе муниципальной службы (см. табл. 2).

Таблица 2

Группа должностей	Количество муниципальных служащих, подлежащих аттестации согласно спискам	Фактически аттестовано в ходе первого этапа
1. Высшие и главные должности муниципальной службы	45	39 (86,6%)
2. Ведущие, старшие и младшие должности муниципальной службы	131	115 (87,7%)
Итого:	176	154 (87,5%)

Мониторинг реализации данной технологии выявил следующие показатели. Так, из общего числа аттестованных муниципальных служащих женщины составили 72,7%, мужчины – 27,3% (в количественном выражении, соответственно, 112 и 42 человека).

В процессе проведения аттестации установлено, что все аттестованные муниципальные служащие соответствуют квалификационным требованиям, как по стажу работы, так и по уровню образования.

Из общего количества аттестованных муниципальных служащих:

- 135 имеют высшее профессиональное образование (87,7%);
- 18 два высших профессиональных образования (11,7%);
- 2 имеют степень кандидата соответственно философских и технических наук.

По итогам аттестации 6 муниципальных служащих комиссией рекомендованы для включения в кадровый резерв администрации города;

– 4 муниципальных служащих рекомендовано направить для обучения по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации в Институт государственного и муниципального управления Белгородского государственного университета;

– по результатам аттестации присвоен очередной классный чин 13 муниципальным служащим.



Вместе с тем, члены аттестационной комиссии отклонили ходатайство о присвоении очередного классного чина двум муниципальным служащим, перенесена аттестация на очередной срок в связи с неудовлетворительной подготовкой, выявленной при прохождении аттестации одному муниципальному служащему. Данный пример свидетельствует о том, что отдельные служащие все еще имеют недостаточный уровень знаний в области законодательства о муниципальной службе, проявляют незнание основ стратегического развития органа местного самоуправления, современных информационных технологий, Устава городского округа. В этой связи возрастает роль непосредственного руководителя муниципального служащего в вопросах его профессиональной подготовки. Так как именно непосредственный руководитель структурного подразделения играет решающую роль в оценке своего сотрудника (подчиненного) посредством письменного заключения предоставляемого в аттестационную комиссию. Заключение, по мнению ряда экспертов должно содержать следующие критерии оценки:

- *профессиональные знания и опыт аттестуемого* (знания и работа по специальности, полученной в высшем или среднем специальном учебном заведении или в период профессиональной переподготовки и повышения квалификации);
- *деловые качества аттестуемого* (знания правовых основ муниципальной службы, ответственность и исполнительность, инициативность, компетентность в вопросах муниципального управления, организаторские способности, самостоятельность в работе, умение анализировать и выделять главное в своей деятельности, оперативность в принятии решений и контроль за их реализацией);
- *стиль и методы работы аттестуемого* (работа с документами, умение публично выступать, подготовить необходимую статью, информацию, способность разрешать конфликтную ситуацию, пунктуальность, обязательность, умение планировать работу, умение найти общий язык с коллегами);
- *личностные качества аттестуемого* (работоспособность, состояние здоровья, коммуникабельность, умение работать в команде, умение восстановить взаимоотношения с руководителями сторонних организаций, творческий подход к делу, креативность, принципиальность, требовательность, последовательность в работе, самокритичность).

Следует признать, что с одной стороны, данные критерии, которые должен оценить руководитель, только нами обозначены и даны без подробной расшифровки, следовательно, они могут трактоваться на муниципальной практике по-разному. С другой стороны, их не всегда возможно оценить без специальных методов и тестов даже специалисту либо эксперту. Руководитель же структурного подразделения, на которого возлагается ответственность за оценку муниципального служащего, чаще всего не обладает дополнительными знаниями в области педагогики, социологии, психологии личности и труда, но, и максимально субъективен, что так же может послужить источником ошибочного конечного представления о сотруднике. Данные проблемы, как мы полагаем, необходимо решать комплексно, с учетом наработанного опыта и практики муниципального управления, как в регионе, так и в муниципальных образованиях субъектов РФ.

Таким образом, подготовка и проведение аттестации муниципальных служащих в органе местного самоуправления, с одной стороны, способствует дальнейшему росту профессионального мастерства работников, эффективности работы структурных подразделений администрации муниципального района (городского округа), а с другой стороны, аттестация как кадровая технология позволяет достаточно самокритично проанализировать деятельность муниципальных служащих по выполнению ими функциональных обязанностей, подготовленного реферата, использование и применение на практике нормативных правовых актов федерального, регионального и местного значения, более четко определить роль и место аттестуемого в реализации на муниципальном уровне стратегических планов действий органов местного самоуправления на перспективу.

Кроме того, механизм реализации, сама технология аттестации и её результаты позволяют членам аттестационной комиссии оценить степень развития у аттестуемых муниципальных служащих профессиональных качеств, креативности мышления, выявить потенциальные возможности личности, дать рекомендации по дальнейшей профессиональной подготовке, переподготовке, включить наиболее подготовленных муниципальных служащих в резерв кадров на вышестоящие муниципальные должности.

Итак, оценка и аттестация муниципальных служащих содействует выявлению общего состояния кадрового потенциала органа местного самоуправления, определению профессионального уровня каждого сотрудника, формированию резерва кадров.

Список литературы

1. Астахов Ю.В., Аттестация муниципальных служащих как кадровая технология в системе муниципальной службы. Сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции «Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании 2006. Том 8. Педагогика, психология, и социология. – Одесса: Черноморье, 2006. С. 30-35.
2. Закон Белгородской области «Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области» от 24 сентября 2007 года № 150.
3. Кадровый потенциал государственной службы: оценка и аттестация / Под общ. ред. А.А. Деркача. М., 2002. – С. 8-24.
4. Коргова М.А., Кадровый менеджмент: Учебное пособие/ М.А. Коргова. – Ростов н/Д.: Феникс, 2007. – 465 с.
5. Лукичева Л.И., Управление персоналом : учеб. пособие / Л.И. Лукичева; под ред. Ю.П. Анискина – 5-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега-Л», 2009. – 263 с.
6. Паршин М.В., Кирсанов М.В. Реформа государственного управления в России: взгляд изнутри // Современные кадровые технологии в системе государственной службы. – ГУ ВШЭ, 2004. – С. 6.
7. Патрушев В.И., Основы общей теории социальных технологий. – М.: Издательство ИКАР, 2008. – 320 с.
8. Система государственного и муниципального управления: Учебник / под общ. ред. Г.В. Атаманчука. – М.: Изд-во РАГС, 2005. – 488 с.
9. Ульянова А.Я. Кадровый потенциал государственного и муниципального управления // Система государственного и муниципального управления / Под общ. ред. Г.В. Атаманчука – М., 2005. – С. 380.
10. Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ // Российская газета. – 2007. – 7 марта.
11. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учеб. пособие для студентов вузов / В.В. Черепанов; В.П. Иванов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2007. – С. 470.

PRACTICE OF PROFESSIONAL CERTIFICATION IN MUNICIPAL SERVICES (THE CASE OF BELGOROD)

Y. V. ASTAKHOV

Belgorod State University

The paper discusses the issues of personnel management in municipal services. The scientific and practical relevance of the issue is reflected in the impact of efficient personnel certification technologies, along with legal and organizational institutions, on the creation of highly competent and personnels in municipal services. The paper analyzes the case of appliance of these technologies in the Belgorod administration.

Key words: personnel management technologies, ceretification of personnel, municipal services, local government.