– низкая заработная плата;

– непрестижность профессии.

Подводя итог, выделим следующие положения. Профессиограмма является нормативной, носит рекомендательный характер. Применение профессиограммы в процессе подготовки гражданских и муниципальных служащих позволит обобщить требования к молодым специалистам. Кроме этого, применение профессиограмм на разных этапах обучения будет способствовать выявлению слабых характеристик студентов и принятию соответствующих мер по устранению таковых. Профессиограмма для студентов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление», должна служить ориентиром в их становлении как специалистов, формировать стремление к саморазвитию и самосовершенствованию.

## Список литературы

Вестник государственной службы. – 1994. – № 1.

*Гордеева, Н.Н.* Проспектированная профессиограмма специалиста как средство управления его профессиональным развитием. – Екатеринбург, 1995.

Государственная кадровая политика и механизм ее реализации. – М., 1997.

*Деркач, А.А., Маркова,* А.К. Профессиограмма госслужащего. – М., 1999.

© Шацкая Е.А., 2009

**Е.В. Шагина**

# СОЦИОЛОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

ШАГИНА Елена Викторовна – аспирантка кафедры государственной службы и кадровой политики РАГС (e-mail: elena_orl.leader@mail.ru)

***Аннотация.*** *На материалах конкретных исследований показана практическая значимость социологического анализа кадровых процессов для воспроизводства, профессионального развития и востребованности кадрового потенциала.*

***Ключевые слова:*** *государственная гражданская служба, кадровые процессы, социальное ядро личности, социологическое обеспечение кадровых процессов.*

Одним из важных условий реализации стратегии социально-экономического развития страны является модернизация системы государственного управления. Основным препятствием на пути экономических и социальных реформ, особенно в условиях кризиса, является недостаточная эффективность профессиональной деятельности государственного аппарата, несоответствие количества его полномочий качеству власти. В современных условиях основным фактором конкурентоспособности признано наличие человеческих ресурсов, способных профессионально решать проблемы общественного развития, в том числе на государственном уровне, эффективно и результативно управлять социальными процессами.

Состояние управления человеческими ресурсами и связанные с этим проблемы характеризуются сложными и противоречивыми тенденциями. Основными из них являются возрастающие объемы и сложность управленческих задач. Комплекс мер по модернизации государственной власти потребовал соответствующего нормативно-правового обеспечения реформы системы государственной службы. Жесткие ресурсные ограничения, включая финансовые, осложняют этот процесс. Тем более что реформирование органов государственной власти происходит на фоне снижения престижа государственной службы и авторитета государственных служащих. Наблюдается отток высококвалифицированных кадров из органов государственной власти в рыночные структуры.

В ходе социологических исследований установлено, что эффективность функционирования органов государственного власти зависит от качественных характеристик кадрового состава государственного аппарата. По данным официальной статистики на государственной гражданской службе трудятся квалифицированные кадры. Высшее профессиональное образование имеют 82,1% государственных служащих. Высшие должности государственной гражданской службы на 97% укомплектованы кадрами с высшим образованием. Однако значительная часть лиц, занимающих эти должности, имеет образование, не соответствующее профилю профессиональной служебной деятельности. Высшее образование по группам специальностей «экономика и управление» имеют 59,7% госслужащих, юридическое – 11,9%. Остальные служащие – выпускники инженерно-технических, сельскохозяйственных, медицинских и других вузов[1]. Таким образом, органы государственной власти по квалификации своих работников уступают другим сопоставляемым видам деятельности в том,

[1] См.: Россия в цифрах. Официальное издание. Росстат. – М., 2009.

что направления и специальности подготовки в большинстве своем не соответствуют содержанию работы государственно-управленческого персонала.

Так, по данным социологического опроса, соответствие у респондентов специальности, полученной в вузе, содержанию работы полностью соответствует лишь у 31,2% опрошенных, частично соответствует у 38,5% опрошенных, совсем не соответствует у 27% (при 2,6% затруднившихся с ответом)[1]. Что же касается оценки состояние корпуса управленческих кадров в системе государственной службы РФ самими государственными служащими, то она складывается следующим образом: 6,4% опрошенных определили его как хорошее, 52,8% – скорее хорошее, чем плохое, 22,9% – скорее плохое, чем хорошее, 5,5% – как плохое (при 12,4% затруднившихся с ответом)[2].

Российский опыт нынешнего десятилетия убеждает, что для достижения целей государственной политики недостаточно их сформулировать, разработать план мероприятий и создать правовую базу. Важно обеспечить выполнение этих планов, подкрепить социологическими наблюдениями, установить контроль реализации намеченных мер, освоить методики расчета показателей результативности по важнейшим направлениям деятельности органов государственной власти.

Представляется актуальной проблема создания качественных систем сбора и обработки информации, необходимой для подбора и формирования кадрового состава государственных органов, определения значения показателей результативности и системы мониторинга. Также важным является обоснование и выбор методов управления кадровыми процессами, ориентированных на результат. Это позволит повысить эффективность использования кадровых ресурсов органов власти как на федеральном уровне, так и на уровне субъектов Российской Федерации.

К числу актуальных задач относится необходимость формирования единой государственной информационной системы, дающей возможность автоматизированного сбора, обработки, анализа и предоставления сведений о кадровом обеспечении государственной службы. Обязательным условием должно стать освоение современных кадровых технологий, создание надлежащей нормативно-правовой и научно-методической базы, обеспечивающих привязку целей службы к профессиональной служебной

---

[1] См.: Актуальные проблемы кадровой политики и управления персоналом предприятий, организаций и учреждений различных направлений деятельности в Российской Федерации. Материалы социологического исследования кафедры государственной службы и кадровой политики РАГС. – М., 2008.

[2] См.: Актуальные проблемы государственной гражданской службы Российской федерации. Материалы социологического исследования кафедры государственной службы и кадровой политики РАГС. – М., 2009.

деятельности гражданских служащих. Возрастает потребность в выработке показателей оценки решения задач государственной службы, исполнения полномочий и эффективности деятельности гражданских служащих. Это касается и приведения системы стимулирования служащих в зависимость от показателей результативности их деятельности в рамках должностных регламентов.

Большое значение имеет социологическое обеспечение кадровых процессов и отношений. Для сбора и анализа социологической информации необходимо расширить возможности консалтинга. Повышаются требования к соблюдению государственными служащими принципа законности, предоставления качественных услуг населению, обеспечению прав граждан на объективную информацию о деятельности органов государственной власти. Так, по результатам экспертного опроса, проведенного в январе 2009 г. учеными кафедры государственной службы и кадровой политики РАГС установлено, что при выполнении своих должностных обязанностей только 63,6% опрошенных руководствуются нормативными правовыми актами Российской Федерации. Из числа респондентов 53% заявили, что они руководствуются требованиями административных и должностных регламентов, тогда как 70,5% из числа опрошенных руководствуются указаниями руководителя структурного подразделения, 21,2% – интересами своего ведомства, а 19,8% – личными интересами[1].

Суть рассматриваемой проблемы заключается в необходимости разрешении противоречия между реальной эффективностью деятельности государственной службы и потенциальной, которая может быть достигнута при использовании достижений социологической науки в сфере социального управления, полноценного социологического обеспечения управления кадровыми процессами государственной гражданской службы.

Социологическое обеспечение управления кадровыми процессами мы рассматриваем как опирающийся на современные достижения социологической теории и практики комплекс мероприятий по информационной и интеллектуальной поддержке кадровой деятельности посредством регулярного и оперативного предоставления руководителям и специалистам кадровых служб социологической информации о текущих и прогнозируемых состояниях, характере поведения объектов управления, агрегированной информации требуемого качества по результатам социологического исследования персонала с целью обоснованного решения задач в сфере кадровой политики.

Информационная составляющая социологического обеспечения может базироваться на систематическом изучении общественного мнения государственных гражданских служащих по различным аспектам жизнедея-

[1] См.: Актуальные проблемы государственной гражданской службы Российской Федерации… – С. 31.

тельности, социальном мониторинге состояния кадровых ресурсов органов государственной власти; социологической оценке кадров; социологическом отборе и сопровождении; социальном прогнозировании кадровых ситуаций и деятельности конкретных сотрудников на должностях государственной службы; социологической подготовке руководителей различных уровней управления, анализе причин изменения их установок и мотивации поведения; изучении динамики морально-психологического состояния кадрового состава.

Важнейшим и определяющим стратегическим ресурсом, который нуждается в качественном управлении, выступает кадровый потенциал. Кадровая служба – один из наиболее значимых субъектов управления персоналом по отношению к кадровому составу органов государственной власти. Поэтому деятельность кадровой службы в соответствии с современными требованиями не должна ограничиваться выполнением лишь вспомогательных функций в системе управления человеческими ресурсами (по данным опроса экспертов, при оценке эффективности работы кадровых служб в целом в органах государственной власти и управления 41% респондентов оценили ее как скорее низкую, чем высокую, и только 2,3% как высокую[1]).

Основные задачи кадровых служб в социологическом обеспечении управления кадровыми процессами: прогнозирование и планирование потребности органа государственной власти в кадрах определенной специализации и квалификации; организация повышения квалификации и профессиональная переподготовка кадрового состава; ведение личных дел каждого служащего, подготовка сведений для внесения в банк кадровой информации; управление служебным продвижением персонала, формирование и развитие кадрового корпуса государственной службы; участие в разработке кадровой политики органа государственной власти. Полагаем, что оптимально выстроенная траектория профессионального развития и должностного роста может благотворно повлиять на раскрытие потенциала отдельного государственного служащего, стимулировать его профессиональные достижения[2] и продвижение по службе.

Одна из проблем государственной службы – неразработанность характеристик качественного резерва руководящих кадров. От профессиональной компетенции и уровня работы с кадровым резервом в конечном итоге зависят успех, стабильность и конкурентоспособность государственной службы[3].

---

[1] Актуальные проблемы государственной гражданской службы Российской Федерации… – С. 45.

[2] См.: Актуальные проблемы государственной и муниципальной службы : сборник научных трудов ; под ред. К.О. Магомедова. – Вып. 5. – М., 2008. – С. 73.

[3] См.: Конкурентоспособность России в условиях глобализации ; под общ. ред. В.К. Егорова, С.В. Степашина. – М., 2006. – С. 254.

Возрастает роль личности государственного служащего, особенно его социальная готовность, включающая социальную направленность и уровень сформированности социального ядра, их соответствие задачам, которые стоят перед органами государственной власти. При этом социологическое обеспечение управления кадровыми процессами определяется процессом формирования аппарата управления как системы теоретико-методологических идей по определению сущности, целей, задач, критериев, принципов и методов комплектования и совершенствования аппарата управления, а также организационно-практических подходов к формированию механизмов ее реализации.

Социологическое обеспечение управления кадровыми процессами в сфере государственной гражданской службы включает в себя и анализ социальной структуры личности государственного служащего как основы фиксации уровня социального ядра личности, его социальной направленности. Это тем более важно, поскольку социальная ориентация индивида отражает совокупность показателей здоровья, нравственности, интеллекта, профессионализма, а «социальное ядро личности отражает социальную компетенцию, социальную позицию и социальную совместимость. В совокупности это позволяет оценить готовность личности к результативному выполнению должностных функций»[1].

Современное содержание труда государственных гражданских служащих в настоящее время выставляет новые ориентиры поведения, требуя четко и гибко действовать в нестандартных ситуациях, обладать чувством ответственности и соответствовать высоким стандартам профессиональных умений, знаний и навыков служебной деятельности. Следовательно, одним из наиболее важных направлений социологического обеспечения управления кадровыми процессами становится формирование специального социального слоя профессионально подготовленных, компетентных и нравственно воспитанных государственных гражданских служащих.

В практике кадровой работы при заполнении анкет, листков по учету кадров в общепринятом порядке включают первичную информацию о сотруднике или соискателе на замещение должности. Но для принятия решения о назначении того или иного претендента этой информации недостаточно. Поэтому важно, кроме традиционных особенностей личности (пола, национальности, партийности, уровня образования, специальности, опыта, навыков работы и рода занятий), иметь информацию об уровне социальной готовности человека, его социальной активности, духовных и материальных потребностях, мотивации и отношении к труду, образе жизни, финансовом положении, удовлетворенности условиями жизни и работы,

[1] *Козачок, В.И.* Социологическое обеспечение процессов формирования аппарата управления в федеральных органах исполнительной власти. – Орел, 2007. – С. 154.

структуре бюджета времени, межличностной социально-психологической совместимости, уровне притязаний, потенциальных возможностях для избранной профессиональной служебной деятельности.

Для работы кадровых служб также важно иметь мнение экспертов о причинах дефицита квалифицированных кадров в системе гражданской государственной службы. Более 42,4% опрошенных отмечают привлечение и выдвижение кадров по знакомству или личной преданности; 34,1% выделяют отсутствие четкой системы работы по формированию кадрового резерва; 23,5% считают причиной недооценку роли профессионализма персонала в формировании кадрового резерва, 16,1% отметили невостребованность честных и принципиальных госслужащих[1]. Учет результатов социологических опросов крайне необходим для повышения и достижения общей эффективности и результативности работы кадровых служб.

Подбор кадров для замещения должностей в органах государственной службы Российской Федерации за последние годы стал одной из наиболее важных управленческих задач. Нехватка профессионального и компетентного трудового ресурса вынуждает работодателей обращаться в кадровые агентства, участвовать в кадровых ярмарках по привлечению соискателей. Подбор и первичная оценка кандидатов на вакантную должность – длительный и трудоемкий процесс. В поисках подходящего кандидата обрабатывается большое количество документов, резюме и анкет на всех этапах процесса подбора. Кроме того, специалисты по подбору получают резюме из различных источников (Интернет, факс, электронная почта, рукописные анкеты). Принимая во внимание разницу в стандартах резюме, обработка, выбор и последующий анализ потенциальных кандидатов может стать весьма длительным процессом. Здесь существенным остается вопрос управления расходами на подбор персонала. Поэтому усиливаются требования по ведению централизованной базы данных для социологического обеспечения этих процессов.

Оценка профессионального уровня, характеристик кадрового состава – важная управленческая задача. Это динамический и сквозной процесс, результаты которого используются в большинстве кадровых процедур: при приеме на работу, профессиональном обучении, формировании кадрового резерва. Она соответствует целям и задачам государства и будет меняться вместе с проводимыми в нем реформами. При общем стремлении к повышению эффективности использования методик оценки, ведущие специалисты стали применять мобильные технологии, автоматизированные системы управления. И чем скорее в практику деятельности органов государственной власти будет внедрена система социологического обеспечения управления кадровыми процессами формирования аппарата государствен-

[1] См.: Актуальные проблемы государственной гражданской службы Российской федерации… – С. 60.

ной гражданской службы, тем скорее удастся перейти к социальному менеджменту, минуя стадии управления персоналом и человеческими ресурсами.

Практическая значимость социологических исследований для воспроизводства, развития и востребованности кадрового потенциала вытекает из потребностей управленческой практики. Это важно для улучшения процесса комплектования и совершенствования деятельности аппарата государственной службы: во внедрении в деятельность кадровых служб соответствующей подсистемы формирования аппарата управления, определения ее функций и роли в реализации кадровой политики органов власти; синтезе технологий социологического обеспечения процессов формирования аппарата управления для органов власти.

Результативность и эффективность функционирования государственной службы и органов государственной власти страны в целом зависит от того, насколько обоснованно в научном плане и предметно в практическом будут внедрены в практику государственного управления современные технологии и инструментарий социологического обеспечения управления кадровыми процессами государственной гражданской службы.

## Список литературы

Актуальные проблемы государственной гражданской службы Российской федерации. Материалы социологического исследования кафедры государственной службы и кадровой политики РАГС. – М., 2009.

Актуальные проблемы государственной и муниципальной службы : сборник научных трудов ; под ред. К.О. Магомедова. – Вып. 5. – М., 2008.

Актуальные проблемы кадровой политики и управления персоналом предприятий, организаций и учреждений различных направлений деятельности в Российской Федерации. Материалы социологического исследования. – М., 2008.

*Козачок, В.И.* Социологическое обеспечение процессов формирования аппарата управления в федеральных органах исполнительной власти. – Орел, 2007.

Конкурентоспособность России в условиях глобализации ; под общ. ред. В.К. Егорова, С.В. Степашина. – М., 2006.

Россия в цифрах. Официальное издание. Росстат. – М., 2009.

© Шагина Е.В., 2009