

УДК 159.9

doi: 10.20310/1819-8813-2016-11-9-76-81

ОРГАНИЗАЦИЯ ОЦЕНКИ И ДИАГНОСТИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

ПЕРЕВЕРЗЕВА АНАСТАСИЯ АЛЕКСЕЕВНА

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Тамбовский филиал, г. Тамбов, Российская Федерация, e-mail: mishinaaal@mail.ru

ШУКЛИНОВА МАРИНА ВАЛЕРЬЕВНА

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Тамбовский филиал, г. Тамбов, Российская Федерация, e-mail: shuklinova@yandex.ru

Статья посвящена проблеме оценки и диагностики профессионально-личностных качеств государственных гражданских служащих в современной России как ключевых инструментов привлечения и продвижения наиболее подготовленных и перспективных специалистов. Анализ современной нормативно-правовой базы развития и совершенствования государственной гражданской службы, а также проекта Указа Президента «О федеральной программе «Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации (2015-2018 гг.)» служит доказательством тезиса о том, что на сегодняшний день создан правовой механизм реализации диагностики и оценки государственных гражданских служащих. В этой связи проведен анализ теоретических представлений о сущности профессионализма государственных гражданских служащих в деятельностном и личностных аспектах. В том числе ставятся проблемы разработки системы требований к структуре и содержанию оценочного инструментария личностных и профессиональных качеств кандидатов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы. Доказывается необходимость разработки и внедрения технологии оценки личностных и профессиональных качеств государственных гражданских служащих. Осуществлен обзор практики организационного подхода диагностики и оценки государственных гражданских служащих в ряде регионов страны, в формировании новых подходов кадровой политики в целом и методов оценки гражданских служащих в частности. В том числе рассматривается опыт реализации современных кадровых инструментов на государственной службе Российской Федерации и Тамбовской области. Обосновывается эффективность методики профессионального интервью на вакантные должности государственной гражданской службы Тамбовской области, позволяющей: унифицировать процесс кадрового собеседования; повысить качество и объективность отборочных мероприятий; сделать процедуру более наглядной и прозрачной; облегчить работу членов конкурсной комиссии осуществить более объективную и всестороннюю оценку кандидатов.

Ключевые слова: государственная служба, кадровая политика, кадровые технологии, кадровая работа, оценка, личностно-профессиональная диагностика, методы оценки гражданских служащих

На современном этапе развития российской государственности в условиях кризиса, санкционных мероприятий и обострения внешнеполитической ситуации в целом, сложилась ситуация, при которой совершенствование государственной службы является приоритетным в процессе реформирования государственного управления. Основное направление реформирования – кардинальное повышение эффективности и качества государственной службы. Анализ проекта Указа Президента «О федеральной программе «Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации (2015-2018 гг.)» и плане мероприятий по развитию госу-

дарственной гражданской службы Российской Федерации на 2015-2018 годы» позволяет сделать выводы о том, что дальнейшее развитие государственной гражданской службы Российской Федерации, прежде всего, связано с внедрением новых кадровых технологий на государственную гражданскую службу [1]. Это создаст платформу для выявления, привлечения и продвижения по должностям наиболее подготовленных и перспективных гражданских служащих, а также кандидатов из числа талантливой молодежи [2]. В этой связи системообразующим элементом совершенствования государственной гражданской службы явля-

ется повышение требований не только к опыту и умениям, но и к личностно-профессиональным качествам современных государственных гражданских служащих.

Согласно проекту Указа Президента РФ о федеральной программе «Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации (2015-2018 гг.)», развитие кадровых технологий на гражданской службе предполагает оценку перспективного потенциала кандидатов на замещение вакантной должности гражданской службы, что создаст возможность построения карьерной траектории данного гражданского служащего, пути его профессионального саморазвития. Кроме того, соотнесение квалификационных требований и результатов оценки профессиональных и личностных качеств государственного служащего формирует наиболее подходящий с точки зрения целей и задач государственного органа или его структурного подразделения перспективный план продвижения по должностям гражданской службы.

Таким образом, создается правовой механизм диагностики и оценки государственных гражданских служащих. В этой связи встает проблема организационной и содержательной разработки технологии оценки государственных гражданских служащих, позволяющих оценить не только личные и профессиональные качества претендента на должность, но и потенциальные и личностные компоненты профессионализма.

Оценка личностно-профессиональных качеств государственных служащих предполагает создание модели профессионализма чиновника, раскрывающую структуру необходимых личностно-профессиональных качеств. В психолого-акмеологической литературе сложилась традиция рассмотрения сущности профессионализма государственного служащего в двух ипостасях: профессионализм деятельности и профессионализм личности [3]. При этом подструктура «профессионализм деятельности», отражающая уровень компетентности государственного служащего, его опыт и эрудицию, является наиболее изученной в теоретическом и нормативном аспектах и не представляет существенных затруднений с точки зрения их диагностики.

Подструктура «профессионализм личности» государственного служащего достаточно глубоко исследована в работах К. А. Абульхановой, В. С. Агапова, А. А. Бодалева, А. А. Деркача, Л. И. Катаева, В. А. Мальцева, В. Н. Маркова, А. К. Маркова, А. С. Огнева. Реализуя акмеологический подход к анализу личности государственного служащего, отечественные ученые выделяют

следующие сферы профессионализма личности: мотивационно-смысловая; эмоционально-чувственная; социально-перцептивная; когнитивная (познавательная); организационно-коммуникативная; антиципации (предвидения); операционально-технологическая; ауторегулятивная. Тем не менее, оценка актуального уровня развития каждой из подструктур ставит вопрос об определении эталона, отражающего оптимальный уровень развития каждой из сфер профессионализма личности, достаточного для достижения успешности профессиональной деятельности.

Кроме того, актуальными остаются проблемы оценки смысложизненных ориентаций, ценностей, мотивации, внешних и внутренних детерминант успешности деятельности специалиста в сфере государственной службы, а также разработки системы требований к структуре и содержанию оценочного инструментария личностных и профессиональных качеств кандидатов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы.

Существующая классификация категорий и групп должностей государственных гражданских служащих, а также разработанные к ним квалификационные требования позволяет объединить несколько групп по базовым инвариантным компетентностям. В частности, группировка может выглядеть следующим образом: первая группа – представители категории «руководители» высшей и главной групп должностей; вторая группа – «помощники» высшей, главной и ведущей групп должностей, в компетенцию которых входит выполнение экспертно-аналитической и организационной работы. К третьей группе можно отнести категорию «специалисты» высших главных, ведущих и старших групп должностей.

Реализация описанного организационного подхода диагностики и оценки государственных гражданских служащих – правовых, организационных, содержательных – требует создания специально организованной процедуры. В частности, в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ в структуре Института «Высшая школа государственного управления» образован Центр современных кадровых технологий, где отработана технология личностно-профессиональной диагностики и оценки гражданских служащих. Технология оценки личностно-профессиональной диагностики предназначена для базовых характеристик личности и ее управленческого потенциала, оптимальной позиции в реальной управленческой команде. Данная технология находит эффектив-

ное применение в качестве целостного и интегративного инструмента для личностно-профессиональной диагностики, как персонала, так и руководителей высшего управленческого звена, а также претендентов на высшие управленческие позиции как в сферах государственной гражданской службы, так и бизнеса. В данной технологии реализуются принципы нового контекстного подхода к оценке ресурсов профессионала, базирующегося на методологических принципах ресурсного, личностно-ориентированного, командно-центрированного и компетентностного подходов [4]. Результатами прохождения данной диагностики является информация об индивидуальных особенностях человека, его мотивационной сферы профессиональной деятельности, специфики организационного поведения и взаимодействия в коллективе.

Технология личностно-профессиональной диагностики включает уникальную модель компетенций и компетентностей, а также позволяет определить сферу деятельности, где применение профессиональных, управленческих и личностных ресурсов кандидата наиболее эффективно с учетом актуального уровня развития его управленческого и профессионального потенциала, а также рекомендуемый уровень управления и позиция в управленческой иерархии.

Применение личностно-профессиональной диагностики позволяет реализовать гибкий подход в зависимости от категорий и групп должностей государственных гражданских служащих при сохранении логики, этапов ее проведения. В частности, в полном варианте, который включает в себя анализ представленных документов и материалов; контент-анализ материалов, содержащихся в сети Интернет; индивидуальное собеседование с кандидатом; личностно-профессиональное тестирование с использованием авторских компьютерных тестов и опросников; выполнение творческих заданий; контент-анализ текстовых материалов; включенное наблюдение в период всей очной работы с кандидатом, технология личностно-профессиональной диагностики позволяет эффективно осуществлять работу с резервами управленческих кадров региона и руководителями местного самоуправления. Сегодня это особенно актуально, поскольку согласно результатам рассмотрения перспектив дальнейшего развития государственной службы на заседании Комиссии при Президенте по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров, состоявшегося 22 октября 2015 г., нахождение в резерве должно стать одним из основополагающих факторов, влияющих на назначение кан-

дидата на вышестоящую должность государственной гражданской службы.

Кроме того, технология личностно-профессиональной диагностики эффективно может быть использована в рамках программ дополнительного профессионального образования, что позволит слушателям не только приобрести новые знания, умения и навыки, узнать свой личностный потенциал, но и скоординировать и выстроить карьерную и дальнейшую образовательную траекторию.

Также интересен опыт регионов в формировании новых подходов кадровой политики в целом и методов оценки гражданских служащих в частности.

В порядке апробации инновационных подходов к совершенствованию механизмов конкурсного отбора кандидатов на замещение должностей гражданской службы осуществляется ряд проектов в государственных органах Москвы. В частности, заслуживает внимания проект, получивший название «Центр оценки», нацеленный на выявление наиболее талантливых служащих внутри органов государственной власти города Москвы. Для оценки деловых и профессиональных качеств испытуемых применяются тесты, деловые игры, кейсы, интервью и др. Наряду с этим осуществляется экспертная оценка эффективности деятельности кандидатов на «рабочих местах» заместителей Мэра Москвы, руководителей отраслевых и функциональных органов власти, префектов [5].

Для реализации на практике принципа равного доступа граждан к государственной службе в Тюменской области запущен проект «Самовыдвижение», который предполагает, поиск инициативных и целеустремленных граждан, заинтересованных в поступлении на государственную гражданскую службу посредством использования Интернет-ресурсов. Проектом предусматривается возможность участия в отборочных процедурах по формированию резерва управленческих кадров Тюменской области любого изъявившего желание гражданина. Желаящие принять участие в проекте, заполняют на официальном портале органов государственной власти области анкету в электронном виде. Сведения обо всех участниках проекта (электронные анкеты) направляются в аппарат Губернатора Тюменской области. Аппарат Губернатора Тюменской области анализирует и систематизирует представленные сведения о потенциальных кандидатах на включение в резерв управленческих кадров Тюменской области, в том числе организует соответствующие проверочные мероприятия, после чего сводная информация

представляется на рассмотрение Комиссии по формированию и подготовке резерва управленческих кадров Тюменской области. За период реализации проекта «Самовыдвижение» в нем приняли участие более 250 граждан, ряд из них включены в резерв управленческих кадров, а трое участников уже назначены на управленческие должности [6].

На официальном интернет-сайте аппарата Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа действует программный модуль для подготовки и тестирования претендентов на замещение должностей гражданской службы «Примерь на себя госслужбу». Данный информационный ресурс создан для методической помощи лицам, планирующим поступление на государственную гражданскую службу. Они могут ознакомиться с нормативной базой по отдельным направлениям и пройти тестирование для оценки собственных знаний и степени готовности занять ту или иную должность государственной гражданской службы [7].

В Тамбовской области имеется опыт по внедрению балльной системы оценки при проведении профессионального интервью в процессе конкурсного отбора в органы исполнительной власти.

Данная методика проведения конкурса на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы области применяется как для категории «руководители», так и категории «специалисты» и содержит свой блок вопросов, связанных с профессиональными знаниями и навыками. Например, специальными квалификационными требованиями к профессиональным знаниям, умениям и навыкам руководителей относятся:

- навыки стратегического планирования и координирования управленческой деятельности;
- навыки принятия государственно-управленческих решений;
- навыки нормотворческой деятельности и др.

Категория «Специалисты» включает, к примеру, выявление следующих навыков:

- выявление навыков систематизации и подготовки информационных материалов (механизма подготовки аналитического отчета, систематизации и подготовки информационных материалов);
- выявление наличия навыков разрешения конфликтов и др.

Структурированное профессиональное интервью, предусматривает, что всем оцениваемым задаются стандартные, сформулированные заранее и связанные с предстоящей (выполняемой) работой вопросы, а ответы оцениваются на основе вытекающих из ее содержания критериев (в баллах).

Профессиональное интервью состоит из пяти фаз, которые задают порядок перехода от одной теме к другой.

Основной фазой профессионального интервью является фаза «Профессиональное развитие». Цель данной фазы – выявление у претендентов необходимых для искомой вакантной должности знаний, умений, навыков и оценка их в баллах. Фаза включает следующие блоки:

1. Понимание приоритетов государственной гражданской службы.
2. Профессиональные знания и умения.
3. Ориентированность на качество и результат.
4. Коммуникативные навыки.
5. Мотивация для занятия искомой должности.

Во всех блоках имеются оценочные критерии по позициям: высокий уровень (3 балла), средний уровень (2 балла), низкий уровень (1 балл).

По каждому блоку баллы суммируются и сопоставляются с итоговой таблицей. Впоследствии становится очевидным уровень подготовки каждого претендента на вакантную должность государственной гражданской службы.

Вопросы блоков имеют табличную форму, что облегчает работу конкурсной комиссии и делает результаты более наглядными. При рассмотрении качеств претендентов на замещение вакантной должности формулируется основной вопрос, и из него выводятся дополнительные вопросы. Набор вопросов варьируется членами конкурсной комиссии в зависимости от ситуации (целей и задач интервью, четкости ответов претендентов, уровня подготовленности и т. д.). В таблице по блоку прописаны критерии оценки в отдельной графе по позициям «не соответствует требованиям», «соответствует требованиям», «превышает соответствие». В таблице также имеется графа «Примечания», предусматривающая пометки членов конкурсной комиссии в ходе работы.

Методика профессионального интервью – это современный кадровый инструмент, который позволяет на государственной службе Тамбовской области отбирать наиболее подготовленных кандидатов благодаря тому, что:

- изучает многие качества кандидата (оценивает общие и аналитические способности кандидатов, методы работы, умение выходить из сложных ситуаций);
- делает процедуру более наглядной и прозрачной;
- унифицирует процесс кадрового собеседования;
- облегчает работу членов конкурсной комиссии, так как позволяет осуществлять более объективную и всестороннюю оценку кандидата;

– повышает качество и объективность отборных мероприятий (эффективность обеспечивается наличием структурированной схемы);

– интервью содержит «поведенческие индикаторы», которые позволяют оценить, что реально знает и умеет кандидат [8].

Таким образом, в настоящее время на государственной гражданской службе Российской Федерации сложилась ситуация, которая характеризуется возрастающим недостатком квалифицированных кадров при недостаточном использовании эффективных подходов в управлении персоналом. Требуется разработка и внедрение технологии оценки личностных и профессиональных качеств государственных гражданских служащих, представляющей собой целостный и интегративный инструмент, позволяющий осуществлять диагностику в соответствии с квалификационными требованиями к соответствующим категориям и группам должностей, а также отвечающей методологическим принципам ресурсного, личностно-ориентированного, командно-центрированного и компетентностного подходов.

Литература

1. Головина А. А. Современные кадровые технологии на государственной гражданской службе // Управление и общество: современная модель взаимодействия: мат-лы XI Всерос. научно-практ. конф. (Администрация Тамбовской области, Тамбовский филиал РАНХиГС, 30 марта 2016 г.) / под общ. ред. О. Н. Андреевой [и др.] Тамбов: Изд-во Чеснокова А. В., 2016. С. 27-33.
2. О федеральной программе «Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации (2015-2018 гг.)» и плане мероприятий по развитию государственной гражданской службы Российской Федерации на 2015-2018 годы»: проект Указа Президента Российской Федерации // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов URL: <http://regulation.gov.ru>
3. Деркач А. А., Зазыкин В. Г., Маркова А. К. Психология развития профессионала. М., 2000. С. 45.
4. Синягин Ю. В., Переверзина О. Ю., Косороткина М. С. Личностно-профессиональная диагностика как комплексный механизм оценки компетентностей и компетенций гражданских служащих // Теория и практика общественного развития. Серия Психологические науки. 2013. № 11. С. 125-129.
5. Внедрение новых кадровых технологий на государственной гражданской службе субъектов Российской Федерации: Выступление главного советника Управления Президента РФ по вопросам государственной службы и кадров Воробьева С. В. 21.10.2013. URL: <http://special.apparat-yanao.ru/apparat/uggs/ggs/scientific/15052/>
6. О резерве управленческих кадров Тюменской области. URL: http://admtumen.ru/ogv_ru/gov/Reserve_management_personnel/more.htm?id=10551570@cmsArticle
7. Материалы официального сайта аппарата Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа. URL: http://apparat-yanao.ru/info/news/15038.php?sphrase_id=25056
8. Шуклинова М. В. Профессиональное интервью как метод конкурсного отбора на государственной гражданской службе региона // Политическое управление: научный информационно-образовательный электронный журнал. №1 (04). 2013 URL: <http://www.virmk.ru>

References

1. Golovina A. A. Sovremennye kadrovye tekhnologii na gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe [Modern personnel technologies on the public civil service] // Upravleniye i obshchestvo: sovremennaya model' vzaimodejstviya. Mat-ly XI Vseros. nauchno-prakt. konf. (Administratsiya Tambovskoj oblasti, Tambovskij filial RANKhiGS, 30 marta 2016 g.) / pod obshch. red. O. N. Andreevoj, S. I. Volkova i dr. Tambov: Izd-vo Chesnokova A. V., 2016. S. 27-33.
2. O federal'noj programme «Razvitiye gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby Rossijskoj Federatsii (2015-2018 gg.)» i plane meropriyatij po razvitiyu gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby Rossijskoj Federatsii na 2015-2018 gody»: proekt Ukaza Prezidenta Rossijskoj Federatsii [About the federal program «Development of the Public Civil Service of the Russian Federation (2015-2018)» and the plan of measures for development of the public civil service of the Russian Federation for 2015-2018»: project of the Presidential decree of the Russian Federation] // Federal'nyj portal proektov normativnykh pravovykh aktov URL: <http://regulation.gov>
3. Derkach A. A., Zazykin V. G., Markova A. K. Psikhologiya razvitiya professionala [Psychology of development of the professional]. M., 2000.
4. Sinyagin Yu. V., Pereverzina O. Yu., Kosorotkina M. S. i dr. Lichnostno-professional'naya diagnostika kak kompleksnyj mekhanizm otsenki kompetentnostej i kompetensij grazhdanskikh sluzhashchikh [Personal and professional diagnostics as complex mechanism of assessment of competences and competences of civil servants] // Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya. Seriya Psikhologicheskiye nauki. 2013. № 11. S. 125-129.
5. Vnedreniye novyx kadrovyx tekhnologij na gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe sub'yektov Rossijskoj Federatsii: Vystupleniye glavnogo sovetnika Upravleniya Prezidenta Rossijskoj Federatsii po voprosam gosudarstvennoj sluzhby i kadrov Vorob'eva S. V. 21.10.2013 [Introduction of new personnel technologies on the public civil service of subjects of the Russian Federation: Speech of the chief adviser of Russian President's Civil Service and Personnel Directorate Vorobyov S. V. 21.10.2013]. URL: <http://special.apparat-yanao.ru/apparat/uggs/ggs/scientific/15052/>
6. O rezerve upravlencheskikh kadrov Tyumenskoj oblasti [About a reserve of administrative staff of the

Tyumen region] URL: http://admtyumen.ru/ogv_ru/gov/Reserve_management_personnel/more.htm?id=10551570@cmsArticle.

7. Materialy ofitsial'nogo sajta apparata Gubernatora Yamalo-Nenetskogo avtonomnogo okruga [Materials of the official site of governor apparatus of the Yamalo-Nenets Autonomous Area] URL: http://apparat-yanao.ru/info/news/15038.php?sphrase_id=25056

8. Shuklinova M. V. Professional'noye interv'yu kak metod konkursnogo otbora na gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe regiona [Professional interview as a method of competitive selection on the public civil service of the region] // Politicheskoye upravleniye: nauchnyj informatsionno-obrazovatel'nyj elektronnyj zhurnal. №1 (04). 2013 URL: <http://www.virmk.ru>

* * *

ORGANIZATION OF ASSESSMENT AND DIAGNOSTICS OF PROFESSIONAL AND PERSONAL QUALITIES OF THE CIVIL SERVANTS

PEREVERZEVA ANASTASIYA ALEKSEEVNA

The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Tambov Branch, Tambov, the Russian Federation, e-mail: mishinaaal@mail.ru

SHUKLINOVA MARINA VALERYEVNA

The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Tambov Branch, Tambov, the Russian Federation, e-mail: shuklinova@yandex.ru

The article considers a problem of assessment and diagnostics of professional and personal qualities of the civil servants in modern Russia as key instruments of attraction and advance of the most trained and perspective experts. The analysis of modern standard and legal base of development and improvement of the public civil service, and also the draft of the Presidential decree «About the federal program «Development of the public civil service of the Russian Federation (2015-2018)» serves as the proof of the thesis that today there is legal mechanism of realization of diagnostics and assessment of the civil servants. In this regard the authors made the analysis of theoretical ideas of essence of professionalism of the civil servants in activity and personal aspects. There are also problems of development of the system of requirements to structure and the maintenance of estimated tools of personal and professional qualities of candidates for replacement of vacancies of the public civil service. The authors proved need of development and deployment of technology of assessment of personal and professional qualities of the civil servants and gave the review of practice of organizational approach of diagnostics and assessment of the civil servants in a number of regions of the country, in formation of new approaches of personnel policy in general and methods of assessment of civil servants in particular. The authors also considered experience of realization of modern personnel tools in public service of the Russian Federation and the Tambov region and proved the efficiency of a technique of a professional interview for vacancies of the public civil service of the Tambov region: to unify process of a personnel interview; to increase quality and objectivity of selection actions; to make the procedure more evident and transparent; to facilitate work of members of the contest committee to carry out more objective and comprehensive assessment of candidates.

Key words: public service, personnel policy, personnel technologies, personnel work, assessment, personal and professional diagnostics, methods of assessment of civil servants