

ФАКТОРЫ УГРОЗ И ПОДХОДЫ К ИХ УПРАВЛЕНИЮ В РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ (МУНИЦИПАЛЬНОЙ) СЛУЖБЫ

© 2021 Юрков Дмитрий Васильевич

доктор экономических наук, доцент кафедры управления человеческими ресурсами
Казанский (Приволжский) федеральный университет, Россия, Казань
E-mail: yd72@mail.ru

© 2021 Шакирьянова Алсу Ильдаровна

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления человеческими ресурсами
Казанский (Приволжский) федеральный университет, Россия, Казань
E-mail: A1Shakiryanova@kpfu.ru

Актуальность статьи заключается в том, что в современных условиях развития экономических отношений вопросы и проблемы кадровой политики первостепенны и значимы всегда. Улучшение кадровой политики, ее мониторинг, и актуализация в соответствии с изменяющейся экономической ситуацией требуют рассмотрения и учета ряда отдельных процессов и элементов системы управления человеческими ресурсами, как в кризисной, в развивающейся, и в стабильной экономической среде. В статье рассмотрены вопросы раскрытия содержания, изучение аспектов кадровой политики организации, а также принципы обеспечения кадровой безопасности на примере государственной муниципальной службы.

Ключевые слова: кадровая безопасность, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, кадровый потенциал, проблемы кадровой политики, кадровые риски, пути повышения кадровой безопасности персонала, девиантное поведение, подбор кадров, кадровая политика, государственная служба, государственная (муниципальная) служба.

Рассмотрев базовые определения теории кадровой политики федеральных органов исполнительной власти, в контексте обеспечения кадровой безопасности, автор переходит к исследованию рисков, вызовов, опасностей и угроз, влияющих на функционирование и управление в их деятельности.

Кадровое обеспечение государственной службы включает следующие компоненты. Эти компоненты указаны также в законах о государственной службе на федеральном, региональном и муниципальном уровнях:

- реализуемая политика в области кадров;
- используемые технологии в области оценки персонала;
- стратегия и тактика кадровой работы;
- периодичное, согласно внутренним документам, управление деловой карьерой сотрудника.

Под реализуемой кадровой политикой в области государственной службы понимается реализация стратегической концепции по управлению персоналом в государственной службе. Основной целью является формирование компетентных кадров и создание резерва в форме

кадрового потенциала. В кадровой политике регламентированы инструкции, а также четко прописано нормативно-правовое обеспечение, субъектный состав, объектный состав, механизм и принципы ее реализации, цели и задачи государственной службы.

В качестве признаков кадровой политики выделяют целостность законодательных и исполнительных властей относительно ее реализации и выработки стратегии, цели и задач. Гибкость кадровой политики относительно воздействующих факторов внешней и внутренней среды. Применение кадровых технологий и информационных систем, в случае изменения и учета внешних факторов. Специфичность и особенности кадровой политики в сфере государственной службы отображается в принятии ряда законодательных норм и правовых документов в форме инструкций, в том числе на макроуровне путем принятия положений Концепции кадровой политики.

Главная цель кадровой политики в области государственной службы — это формирование и развитие сотрудников, или точнее, государственных служащих, выполняющих качественно

и компетентно свои функции, а именно, выполняющих государственное задание.

В качестве первостепенных целей и задач работы с кадрами государственной службы выступают:

- разработка и принятие единой концепции о формировании и развитии кадрового потенциала и кадровом составе;
- выработка и обоснование стратегии управления кадрами в области государственной службы;
- работа по нормативно-правовому обеспечению кадровой политики;
- стандарты должностных обязанностей и функций;
- снабжение кадров компетентными сотрудниками;
- формирование резерва кадров;
- применение кадровых технологий, их разработка и совершенствование;
- разработка этапов и управление карьерой сотрудников;
- постоянное развитие кадров, путем обучения с помощью различных форм и методов;
- определение оценки эффективности деятельности сотрудников всех уровней и др.

В качестве субъектов реализуемой кадровой политики в сфере деятельности государственной и муниципальной службы являются органы государственной власти и исполнительной власти.

Как известно, кадровая политика должна учитывать все принципы, точнее, правила и технологии, используемые в государственной службе. В качестве принципов используются правила, определенные нормативно-правовыми источниками, в частности, Конституцией страны и федеральными законами.

В кадровой политике используются принципы общего характера, к таковым можно отнести законность, научность, системность, единство, целостность, гласность и др.

Также применяются специальные (организационно-функциональные) принципы кадровой политики, определенные в законодательном порядке.

К таковым, в частности, относят, соответствие психофизиологическим требованиям, указанным в требованиях к сотрудникам государственных служб, периодическое повышение квалификации и развитие сотрудника, персональная ответственность руководителя за принятого сотрудника, внепартийность; ней-

тральность к коммерческим организациям, учет конфликта интересов, контроль за работой, оценка эффективности деятельности, аттестация, соответствие сроков службы и др.

Кадровые технологии в государственной службе определены как система согласованных действий, позволяющих определить информацию о физических и психологических, социальных и моральных качествах и характеристиках будущего сотрудника.

Также исследуется его прошлый опыт и навыки, полученные компетенции. В конце делается вывод о возможности его применения в качестве сотрудника в этой организации на конкретном участке, или же дальнейшее его использование в кадровом резерве.

Целенаправленный подбор по психологической совместимости, а также исходя из физиологических параметрам должен быть составной частью работы с персоналом. Расстановка кадров осуществляется в плановом порядке, согласно графику управления карьерой подразделения, отдельной службы.

На рисунке 1 представлены основные классифицирующие признаки расстановки. Как мы видим, на рисунке 1 возможна первичная расстановка кадров. Далее осуществляется кадровая работа уже при перемещении по служебной лестнице сотрудника. При различных циклах управления карьерой, например, при увольнении, что может быть по достижении возраста либо по другим причинам, предусмотрены специальные действия сотрудниками кадровых служб.

Для государственной службы понятие кадровая политика представлена как системная деятельность органов исполнительной и законодательной власти, которая позволяет формировать стратегию относительно желания граждан поступать на гражданскую службу в качестве сотрудника.

Кадровые технологии, применяемые органами исполнительной власти при работе с человеческими ресурсами, представляют собой следующие.

1. Оценка и отбор кандидатов на государственную службу.
2. Прохождение испытаний.
3. Подбор и расстановку на соответствующие должности.
4. Квалификационные экзамены;
5. Плановая аттестация всех человеческих

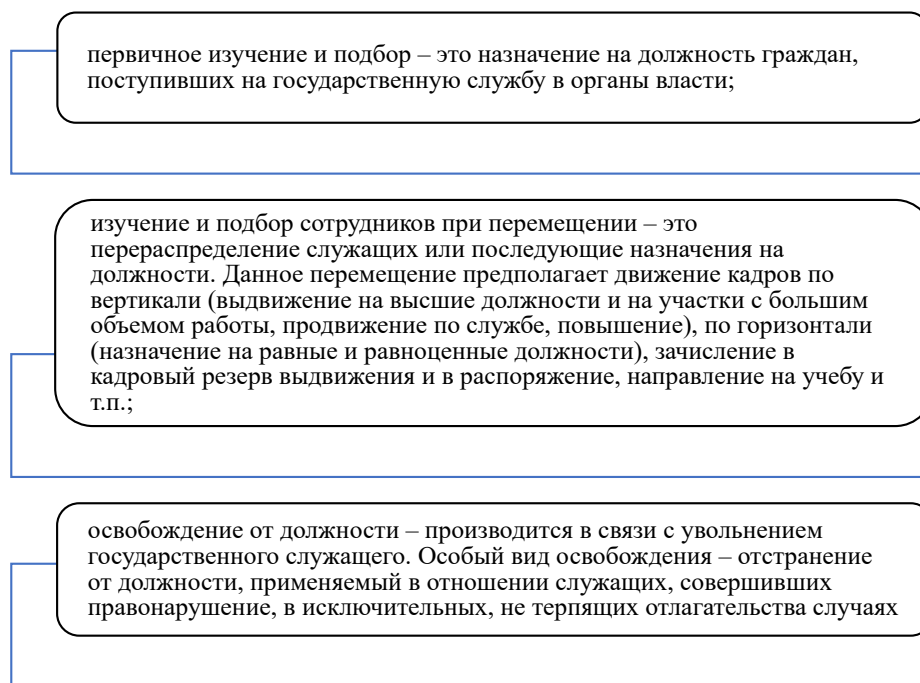


Рис. 1. Расстановка сотрудников на должности

ресурсов, как кандидатов, так и действующих сотрудников.

6. Конкурсы на замещение вакантных должностей.

Кадровая безопасность представляет собой отдельный компонент на микроуровне, системы безопасности предприятия, а также элемент системы безопасности государства на макроуровне.

Кадровая безопасность может быть обеспечена с помощью реализации специальных мероприятий по предотвращению отрицательных влияний группы рисков и потенциальных угроз относительно использования кадровых ресурсов, а также и поведения самих сотрудников. К примеру, отмечается в ряде работ, о недопустимости к занятию должности лиц с потенциально возможными девиантными отклонениями в поведении. Девиантному поведению посвящено много трудов, вопросы данного явления актуальны и вызывают интерес со стороны ряда исследователей как в области психологии, медицины, так и управленческих наук. В государственной службе задействовано значительное число персонала. Далее, в таблице 1, представлены статистические данные на конец отчетного периода по итогам, предоставленным Федеральной службой государственной статистики [9].

Многочисленная армия сотрудников государственной службы, занимающая положение

как значимого фактора, определяющего развитие страны, находится всегда под пристальным вниманием общества. Ряд авторов в области управления человеческими ресурсами, в том числе, выделяет присущую проблему, возникающую в этой отрасли управления человеческими ресурсами, это девиантный потенциал кадров.

Ряд провоцирующих факторов девиантного поведения представлены на рисунке 2. Изучив данные рисунка, можно сгруппировать факторы по классифицирующим признакам.

Внешние факторы, обуславливающие девиантное поведение со стороны социального окружения, государства, общества. Их нейтрализация возможна путем создания инструментов, противодействующих девиантному поведению с помощью административных методов регулятивного характера.

Внутренние факторы, обуславливающие поведение сотрудника со стороны воздействия персонала организации, организационной культурой, нормами и ценностями из близкого окружения и профессиональной среды.

Значимость государственной службы в настоящее время подчеркивается формированием и реализацией стратегии на самом высшем уровне страны, значительные ресурсы направлены на создание системы предоставления государственных услуг с высоким качеством, формиро-

Таблица 1. Количество государственных служащих России, в тысячах человек [9]

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Количество государственных служащих включая все уровни административной системы 1) – всего	1548,3	2211,91	2176,41	2146	2173	2156	2158	2327,7
В том числе в:								
Законодательная ветвь	33	33	32	31	31	31	30	30
Исполнительная ветвь	1265	1925	1888	1862	1888	1873	1875	2044
Судебная ветвь и прокурорский надзор	230	230	233	230,6	230,4	229	228	228
Иные органы	17	20	20	20	21	21	21,5	22
На региональном уровне¹⁾ – всего	1499,5	2162,3	2127,2	2097,2	2123,3	2106,7	2107,0	2276,0

1) Не включены данные по сотрудникам СВР России, ФСБ, ФСО, ГУСП.
Данные по сотрудникам Аппарата Президента включены в эту таблицу.

ванию показателей качества предоставляемых услуг, в том числе с применением инновационных цифровых технологий и методик.

В целях профилактики девиантного поведения государственного служащего недостаточно проводить тщательный подбор на стадии приема в государственную структуру любого уровня, федерального, регионального или муниципального.

Так как личность подвергается ряду факторов, социальных, экономических, политических, культурных, физиологических, к примеру, возрастные изменения также могут являться скрытыми детерминантами возможного девиантного поведения, также личность сама может быть предрасположена к такому типу поведения.

К примеру, в книге Ю.А. Клейберга «Психология девиантного поведения» определен тип девиантной личности, как наследуемый биологически и генотипически [3, с. 18]. Некоторые из приведенных мероприятий, возможны к реализации в настоящее время, на наш взгляд, их целесообразно принимать во внимание при разработке кадровой политики, а также в процессе подбора, отбора, расстановки и продвижения, управления резервом кадров и отдельных сотрудников в рамках текущего управления организацией.

Возможное девиантное поведение сотрудника наносит ущерб репутации, имиджу организации, восстановление потребует длительных временных ресурсов, финансовых затрат.

Полное и емкое определение сущности и содержания качества жизни дано в статье доктора экономических наук, профессора Фахрутдиновой Е.В. Ниже на рисунке 4 приведем цитаты из научного исследования [8].

Мы согласны с позицией автора, относительно того, «всеобщее» качество жизни требует улучшения во всех аспектах социальной политики, к тому же оно должно измеряться и оцениваться по объективным и субъективным показателям по отношению к целевому критерию (эталону), ориентированному на реальную перспективу социально-экономического развития страны [8].

Подчеркнем, что в настоящее время актуальны вопросы, каким же образом можно повысить эффективность обеспечительных мер относительно кадровой безопасности. В первую очередь, это применение кадровых технологий, которые были определены выше, в том числе, применение социальных технологий, развитие институтов гражданской демократии и т.д.

На уровне государственного института управления, кадровые ресурсы являются важным фактором обеспечения безопасности всей страны в целом. К тому же доверие общества к государству должно быть первостепенным и несомненным. Для рассмотрения следующих задач нашего исследования нами были даны понятия: «кадровая безопасность», «кадровый потенциал», «риски и угрозы кадровой политики», которые будут применены в ходе исследования.

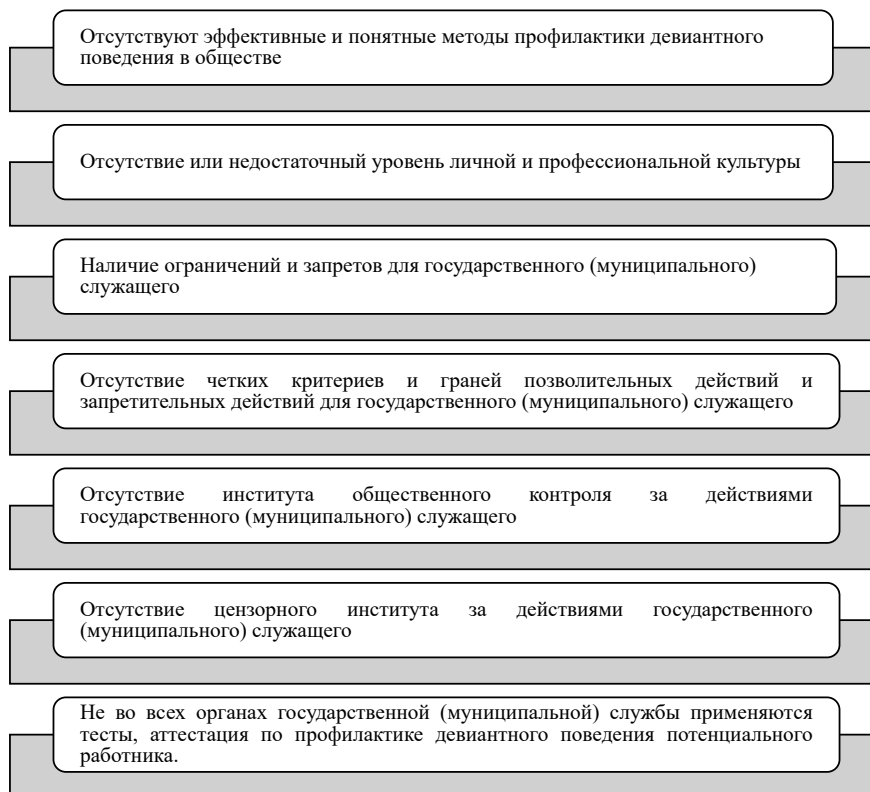


Рис. 2. Возможные факторы девиантного поведения государственных служащих.

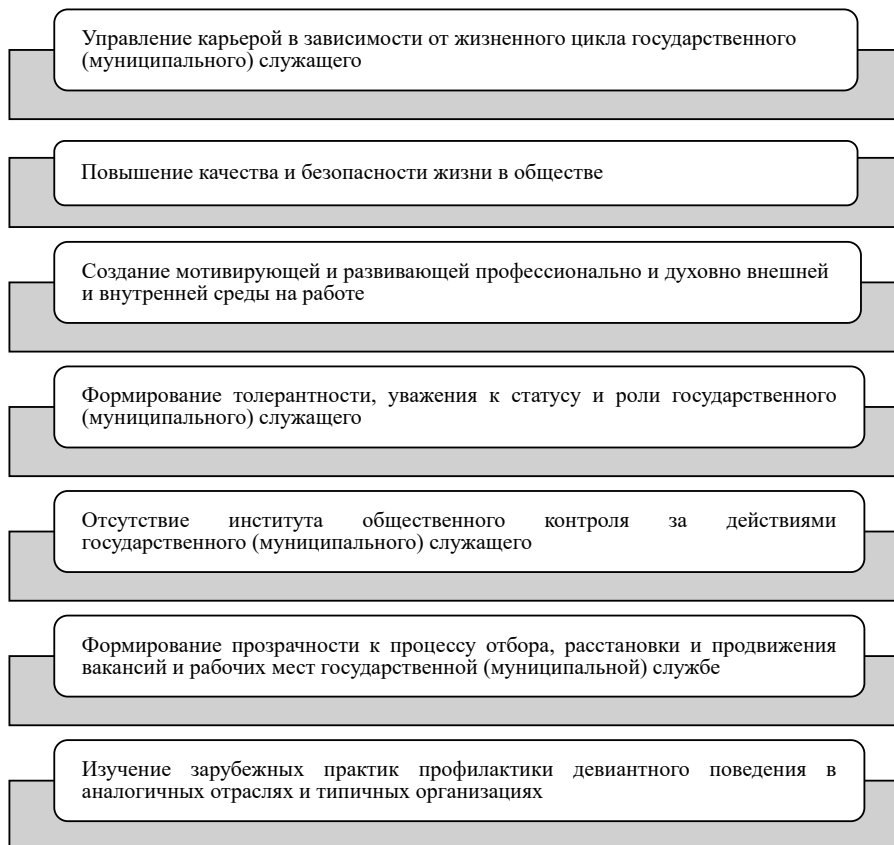


Рис. 3. Рекомендательные мероприятия, способствующие снижению рисков появления девиантного поведения государственных (муниципальных) служащих

«качество жизни - это системное понятие, определяемое единством его компонентов: самого человека как биологического и духовного существа, его жизнедеятельности и условий, в которых она протекает. Отсюда следует, что номенклатура показателей качества жизни должна включать как объективные характеристики самого человека (или социума), его жизнедеятельности и условий жизни, так и субъективные оценочные характеристики, отражающие отношение субъекта к реалиям его жизни. ;

«наиболее обоснованной является трактовка качества жизни населения с позиций понимания сущности жизни людей как процесса, направленного в целом на сохранение и развитие жизни человечества во все более широких границах природных условий путем созидательной деятельности и борьбы, преодоления природных, личностных и социальных противоречий и трудностей»....

Рис. 4. Исследования дефиниции понятия «качество жизни».

Библиографический список

1. Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» Электронный ресурс: [Режим доступа] <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/> (дата обращения: 20.12.2021).
2. Андруник А.П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом: учебное пособие/А.П. Андруник, М.Н. Руденко, А.Е. Суглобов. — 2-е изд. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 508 с. — ISBN 978-5-394-03786-3. — Текст: электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081681> (дата обращения: 21.01.2022). — Режим доступа: по подписке.
3. Клейберг Ю.А. Психология девиантного поведения: учебник и практикум для вузов/Ю.А. Клейберг. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 290 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00231-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/431815> (дата обращения: 21.01.2022).
4. Мишин А.Ю., Мишин С.В. Оптимизация процесса управлению кадровой безопасностью предприятий/Мишин А.Ю., Мишин С.В. // // Бизнесинформ. 2013. № 2. С. 280-282.
5. Наумкина М.О., Каплун А.Д., Афанасьева А.Ю., Абзалилова Э.А. Девиантное поведение государственных служащих // Актуальные исследования. 2019. № 3 (3). С. 86-89. URL: <https://apni.ru/article/263-deviantnoe-povedenie-gossluzh>
6. Хорев А.И. Управление кадровой безопасностью организации/А.И. Хорев, Е.В. Горковенко, И.В. Платонова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. — 2014. — № 11-1. — С. 181-184.
7. Фахрутдинова, Е.В. Развитие человеческого капитала как инструмент противодействия коррупции/Е.В. Фахрутдинова, О.А. Редько // Вопросы экономики и права. — 2015. — № 87. — С. 36-38.
8. Фахрутдинова Е.В. Современная парадигма качества жизни населения РФ: теоретический аспект/Е.В. Фахрутдинова // Экономические науки. — 2016. — № 145. — С. 30-33.
9. Федеральная служба государственной статистики. Электронный ресурс: [Режим доступа] <https://rosstat.gov.ru/folder/11191?print=1> (дата обращения: 20.12.2021).