

*А. ГОШКО, канд. наук государственного управления
(г. Вишневое, Киевская обл.)*

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ В СИСТЕМЕ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Наукові праці МАУП, 2002, вип. 3, с. 358–361

Известный постулат, согласно которому управленческую элиту должны составлять самые профессионально подготовленные, одаренные и нравственные, практически трудно реализовать на практике, в том числе в силу влияния определенных “внешних” обстоятельств, называемых субъективными факторами. К сожалению, эти субъективные факторы оказались настолько постоянны, что их с полным основанием можно уже отнести к объективным, если на процесс формирования управленческой элиты посмотреть со стороны (и более обзорно). Например, пресловутое “телефонное право” поистине неистребимо как в советское время, так и в настоящий период в системе государственного управления и самоуправления при выдвижении работников на руководящие должности.

В общем-то сами по себе рекомендации извне по поводу назначения кого-то на определенную должность не несут в себе ничего “страшного” и приняты во всем цивилизованном мире. Но эти рекомендации в цивилизованном мире, во-первых, чаще письменные, чем телефонные; во-вторых, если рекомендуемый не обладает необходимыми качествами, а посему не справляется с должностными обязанностями, он может быть отстранен от этой должности без оглядки на того, кто его рекомендовал. Это чрезвычайно принципиальный момент.

К сожалению, как раз “во-вторых” у нас сегодня (как и раньше) не решается и, вероятно, не может решиться в действующей системе государственного и негосударственного управления.

И если действующая система управления останется неизменной, она всегда будет иметь тенденцию к “загниванию”, так как управленческую элиту будут пополнять и управленческие ниши заполнять далеко не самые достойные кадры по своим профессиональным, деловым и личностным качествам.

Даже при отсутствии целеориентированных рекомендаций сверху выдвижение на должности сегодня осуществляется, как правило, достаточно субъективно, поскольку отсутствует в достаточной мере объективная информация, позволяющая комплексно и системно характеризовать не только трудовую деятельность работника, но и его потенциал. И снова причина такого положения кроется в действующей системе управления.

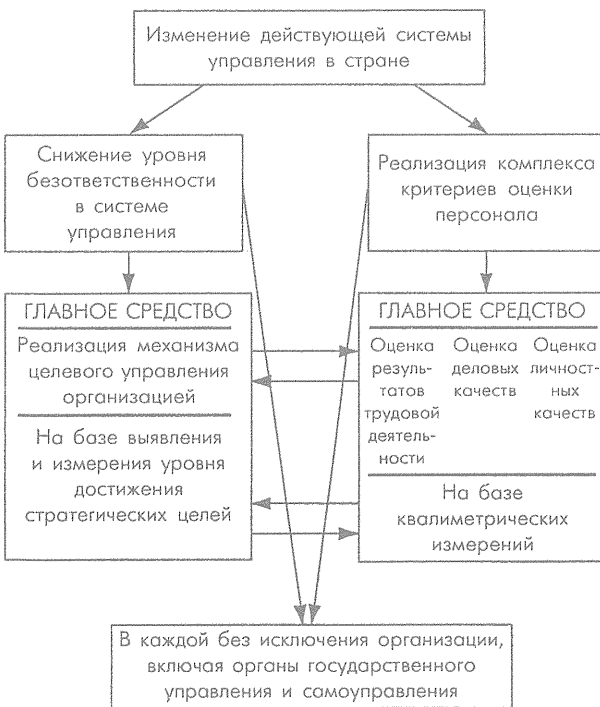
В этой связи возникает естественный вопрос: в чем же “провинилась” советская и действующая сегодня система управления в части формирования действительно сильной элиты, способной качественно управлять страной, каждым отдельным регионом и территорией, отраслью и предприятием (организацией)?

На взгляд автора, глубинной причиной создавшегося положения является господствующая (в рамках технократических воззрений на протекающие в стране процессы) **безответственность** в системе управления. Действительно, если каждый руководитель четко отвечает за результаты своей деятельности, он не может “терпеть” слабого работника, поскольку тот не способен успешно выполнять возложенные на него задачи.

Правда, чтобы “телефонное право” перестало оказывать такое довлеющее влияние, должна быть выработана система объективных критериев оценки трудовой деятельности и деловых и личностных качеств работников. Именно такая система могла бы стать комплексным двигателем объективизации процесса выдвижения в резерв и назначения руководящих кадров, постепенно оздоравливающим нашу управленческую элиту.

Однако повторим еще раз: такой комплексный двигатель оздоровления управленческой элиты невозможен в рамках господствующей безответственности в системе государственного управления и самоуправления.

Поэтому, если рассматривать новые концептуальные подходы к формированию управленческой элиты и ее резерва с позиций взаимоувязанных основополагающих принципов такого формирования, то к первому принципу следует отнести необходимость изменения действующей системы управления в направлении снижения уровня безответственности, а ко второму — разработку комплекса критериев оценки трудовой деятельности, профессиональных, деловых и личностных качеств персонала (рисунок).



Новые концептуальные подходы к формированию управленческой элиты и ее резерва в Украине

В трудах отечественных ученых, профессионально занимающихся проблемами управления в Украине (в частности, разработкой и реализацией научного проекта “От целевого управления персоналом организацией — к целевому управлению обществом”), уже представлено концептуальное решение *безответственности* в системе государственного управления и самоуправления. Осуществляется оно через реализацию механизма целевого управления персоналом каждой организации, среди которых особое место занимают центральные и нецентральные органы государственного управления и самоуправления.

Поскольку данный механизм целевого управления и его теоретический каркас уже освещены в научной литературе [3–5], остановимся несколько подробнее на его реализации в системе местного самоуправления с точки зрения влияния на формирование управленческой элиты и ее резерва через соответствующий комплекс критериальных оценок.

Например, в органах местного самоуправления механизм целевого управления, постепенно устраняющий безответственность, начинает функционировать с момента измерения уровня достижения конечных (стратегических) целей, скажем, муниципалитетом города. При этом уровень достижения целей рассматривается исключительно в одном русле — как результаты трудовой деятельности персонала муниципалитета.

Однако прежде всего следует ответить на вопрос: что же представляют собой конечные (или стратегические) цели деятельности органов местной власти?

Характерно, что мало кто из местных руководителей сегодня сомневается в том, что главной стратегической целью деятельности органов местного самоуправления является повышение (в рамках своей компетенции) уровня жизни населения, проживающего на подведомственной территории. И в то же время только единицы осознают, что этот уровень нужно научиться измерять, чтобы четко целеориентировать деятельность всего персонала органа управления, каждого подразделения и каждого работника на получение конкретных результатов. А потом отслуживать получение этих результатов.

С позиций выдвижения работников в резерв на руководящую должность это будет означать объективное “высвечивание” абсолютной состоятельности (или несостоятельности) работника занимать ту или иную должность.

Проведенные социальные эксперименты в г. Вишневое Киевской области и поселке Иль-

ича г. Кривого Рога [1; 2] показали, что уровень жизни проживающего населения можно определять в процессе социологического опроса на основе выявления степени удовлетворенности определенных потребностей жителей, например: в жилищных условиях, общественном транспорте, медицинском обслуживании, торговом обслуживании, экологической безопасности, безопасности жизни на территории и других потребностей, удовлетворение которых находится в компетенции местных органов власти.

Поскольку степень удовлетворенности потребностей выражается количественными показателями на основе квалиметрических измерений, уже через год (после проведения аналогичного социологического опроса) можно вывести динамику этих показателей и определить уровень достижения стратегических целей персоналом органа местного самоуправления (ОМС). Учитывая, что за каждой целью “закреплен” сотрудник (или подразделение ОМС), находящийся на соответствующей должности, определяется эффективность управленческой (организационной) трудовой деятельности конкретного сотрудника или руководителя подразделения.

Таким образом, реализация механизма целевого управления всем ОМС органично связана с оценкой результатов трудовой деятельности работников, т. е. в ходе такого управления резко снижается уровень безответственности за достижение целей организации. Здесь оба направления изменения действующей системы управления в ОМС связывается воедино через измерение уровня достижения стратегических целей, представленных в виде показателей, отражающих результаты трудовой деятельности работников на определенных должностях. Этот последний момент следует особо выделить, имея в виду чрезвычайную важность паспорта должности для решения проблемы выдвижения в резерв на руководящую должность.

Принципиальная оценка результатов трудовой деятельности ($O_{p.t.d}$) работников ОМС в квалиметрическом измерении может быть выражена формулой

$$O_{p.t.d} = P_{кол} P_{кач} ПЭ,$$

где $P_{кол}$ и $P_{кач}$ — показатель, характеризующий соответственно количество и качество вложенного труда при выполнении должностных работ сотрудником ОМС в относительном (квалиметрическом) измерении; ПЭ — полезный эффект

(результат) трудовой деятельности, выраженный относительным показателем, характеризующим уровень достижения поставленной цели (являющейся промежуточным результатом достижения стратегических целей ОМС).

При этом характерным является то обстоятельство, что в основе такой оценки лежит принцип полезности затрат рабочего времени, придающий данной оценке универсальный характер. Любой работник на любой должности тратит рабочее время на выполнение своих должностных обязанностей. Уровень полезности этих затрат с точки зрения достижения целей ОМС как раз и позволяет выявить предложенная выше модель оценки результатов трудовой деятельности персонала.

Помимо выявления результатов трудовой деятельности персонала ОМС при формировании резерва руководящих работников следует учитывать также другие составляющие комплекса критериев оценки персонала, отражающие, в частности, деловые и личностные качества сотрудников ОМС.

При этом указанные качества можно оценивать на основе квалиметрических измерений в процессе последовательной аттестации персонала, а результаты оценки фиксировать в специально заведенном на каждую должность паспорте. Этот документ (полученный в процессе модернизации разрабатываемого на производстве еще в советское время паспорта рабочего места) должен состоять из двух различных, но органично соединяемых частей.

Первая часть — это идеальный (нормативный) портрет должности. Он содержит структурированный перечень биографических, профессиональных, деловых и личностных характеристик — требований к человеку, который будет занимать эту должность, и соответствующий набор показателей, отражающих эти требования.

Вторая часть как дополнение (вставка) к первой должна включать соответствующий набор показателей, которые выражают степень наличия этих характеристик у конкретного работника, занимающего сегодня эту должность. Вторая часть персонифицирована, поэтому используется как вкладка к паспорту должности.

Из сравнения первой и второй частей паспорта должности можно получить серьезную информацию, дополняющую результаты трудовой деятельности работников, для формирования резерва руководящих кадров в самом аппарате ОМС.



Литература

1. *Гошко А.* Стратегія: тактика планування діяльності органів місцевого самоврядування. — К.: Вид-во УАДУ, 2000. — 188 с.

2. *Гошко А.* Технология системы социального контроля деятельности органов местного самоуправления (Метод. рекоменд.). — К.: Изд-во УАДУ, 2000. — 96 с.

3. *Дмитренко Г. А.* Концепция антропосоциального управления переходным обществом // Персонал. — 1998. — № 1. — С. 7–11.

4. *Дмитренко Г. А.* Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций. — К.: МАУП, 1998. — 188 с.

5. *Дмитренко Г. А., Олійник В. В., Онуфрієва О. Л.* Цільове управління: вимірювання результативності діяльності учнів і педагогів. — К.: УІПК Міносвіти України, 1996. — 84 с.