

Димаева Илона Александровна
помощник депутата Государственной
Думы Федерального Собрания
Российской Федерации, г. Москва,
Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-1068-2303
e-mail: ilonalovzar@mail.ru

Знаменский Дмитрий Юрьевич
канд. полит. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва,
Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-3492-1567
e-mail: belyferz@list.ru

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ В АППАРАТЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДУМЫ ФЕДЕРАЛЬНОГО СОБРАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. Проанализирована проблематика, обусловленная необходимостью повышения качества кадрового состава государственной гражданской службы. Статья подготовлена на основе исследования в форме социологического опроса, проведенного в Аппарате Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации с целью наиболее детального и объективного изучения вопроса эффективности кадровой политики в аппарате законодательных органов государственной власти, в частности в Аппарате Государственной Думы, и последующей выработки рекомендаций по совершенствованию кадровой политики. Основной акцент сделан на выработке кадровой политики на основе современных механизмов формирования кадрового состава. Сформулирован ряд рекомендаций и мер по совершенствованию мотивации и улучшению профессионального уровня государственных гражданских служащих Аппарата Государственной Думы.

Ключевые слова: кадровая политика, кадровый состав, законодательный орган, государственная гражданская служба, государственная служба, прохождение государственной службы, государственные служащие, работа с кадрами

Для цитирования: Димаева И.А., Знаменский Д.Ю. Совершенствование кадровой политики на государственной гражданской службе в Аппарате Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации // Вестник университета. 2021. № 7. С. 12–23.

Ilona A. Dimaeva
Assistant to the Deputy of the State
Duma of the Federal Assembly of the
Russian Federation, Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-1068-2303
e-mail: ilonalovzar@mail.ru

Dmitry Yu. Znamenskiy
Cand. Sci. (Econ.), State University
of Management, Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-3492-1567
e-mail: belyferz@list.ru

IMPROVEMENT OF PERSONNEL POLICY IN THE STATE CIVIL SERVICE IN THE OFFICE OF THE STATE DUMA OF THE FEDERAL ASSEMBLY OF THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract. The problems caused by the need to improve the quality of the personnel of the state civil service are analysed. The article is prepared on the basis of a study in the form of a sociological survey conducted in the Apparatus of the State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation with the aim of the most detailed and objective study of the effectiveness of personnel policy in the office of legislative bodies of state power, in particular in the Apparatus of the State Duma, and subsequent development of recommendations for improving personnel policy. The main emphasis is made on the development of personnel policy based on modern mechanisms for the formation of personnel. A number of recommendations and measures are formulated to perfect the motivation and improve the professional level of state civil servants of the State Duma Apparatus.

Keywords: personnel policy, personnel composition, legislative body, state civil service, civil service, passing of civil service, civil servants, work with personnel

For citation: Dimaeva I.A., Znamenskiy D.Yu. (2021) Improvement of personnel policy in the state civil service in the Office of the State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation. *Vestnik universiteta*, no. 7, pp. 12–23. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-7-12-23

Введение

Актуальность исследования проблем кадровой политики неоспорима. Формирование кадрового состава остается одной из наиболее важных сфер жизнедеятельности каждой организации. Не являются исключением и работа законодательных органов государственной власти.

© Димаева И.А., Знаменский Д.Ю., 2021.

Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

© Dimaeva I.A., Znamenskiy D.Yu., 2021.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Для современных экономически развитых государств характерно стремление к высокой управляемости, которая достигается, помимо прочего, повышением качества работы механизма государственной службы. Последнее во многом обусловлено высоким правовым статусом государственного служащего, который бы обеспечивал наиболее эффективное использование навыков и компетенций работника и одновременно исключал коррупционную составляющую [3]. Государство, выступая в качестве нанимателя государственных гражданских служащих, предъявляет достаточно высокие требования к уровню их квалификации и способностям, поведению на службе и вне ее, включая вопросы качества исполнения должностных обязанностей, соблюдения служебной этики, исключения коррупционных проявлений, отношения к политике и др. [6]. Особенностью органов законодательной ветви власти является их функция по созданию нормативной основы для работы всех остальных государственных и общественных механизмов. Эффективность реализации этой функции зависит не столько от баланса политических сил в парламенте, сколько от профессиональной квалификации его аппарата.

Теория и фактологические основы исследования

По данным Министерства финансов Российской Федерации на 1 июля 2019 г. на 10 тыс. населения России приходилось 163 государственных и муниципальных служащих, что составляет 3,3 % от численности россиян, занятых в экономике [8]. В том числе в Аппарате Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации (далее – Аппарат Государственной Думы) на указанный момент числилось около 1 800 государственных гражданских служащих в управлениях Аппарата Государственной Думы и около 900 помощников депутатов (по два на каждого из 450 депутатов), которые также имеют статус государственных гражданских служащих [7].

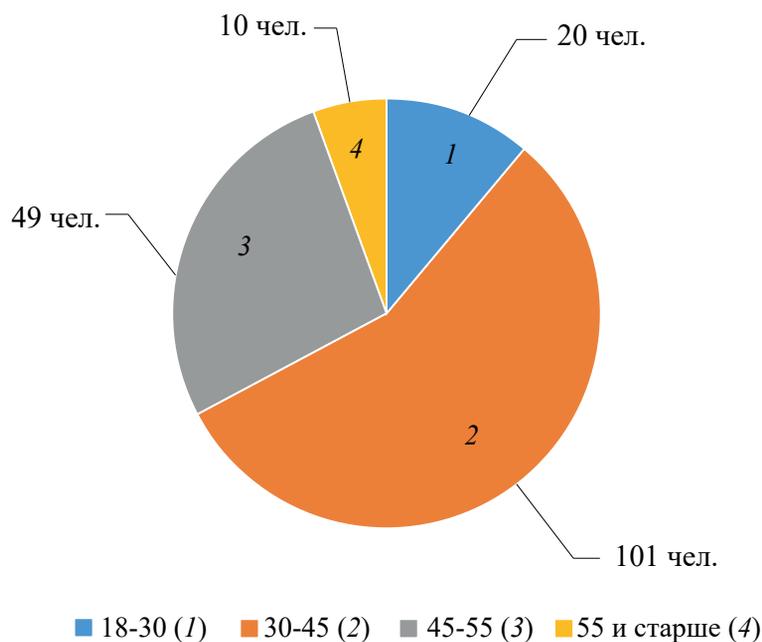
Кадровая политика Аппарате Государственной Думы не формализована как отдельный документ, хотя отдельные подходы к ней закреплены в Положении об Аппарате Государственной Думы [1]. Целью кадровой политики, выработанной руководством Государственной Думы является своевременное обеспечение Аппарата персоналом требуемого качества в рамках утвержденного штатного расписания. Кадровая политика решает задачи формирования кадрового состава, обеспечения надлежащих условий для реализации государственными служащими своих прав и обязанностей; рациональное распределение, совершенствование и использование кадрового потенциала; поддержание эффективной работы Аппарата.

В Аппарате Государственной Думы в настоящее время функционирует 14 управлений, 26 аппаратов Комитетов Государственной Думы, 4 аппаратов фракций политических партий. Помимо этого, структура Аппарата выделяет секретариаты Председателя Государственной Думы, руководителя Аппарата Государственной Думы и их заместителей. Неоднородность функционала и организационной структуры обусловила разнообразие специальностей государственных гражданских служащих Аппарата.

Эмпирические основы исследования

С целью наиболее детального и объективного изучения вопроса эффективности кадровой политики в аппарате законодательных органов государственной власти, в частности в Аппарате Государственной Думы в период с августа по декабрь 2020 г. в Аппарате Государственной Думы был проведен социологический опрос, в котором участвовали 180 респондентов (в том числе 150 сотрудников аппаратов Комитетов и Управлений Государственной Думы и 30 помощников депутатов). Инструментарий опроса (анкета) включал в себя 30 вопросов, позволяющих выявить тенденции кадровой политики, мотивацию государственных гражданских служащих, особенности карьерного роста, факторы, влияющие на развитие карьеры госслужащих, и на этой основе выработать рекомендации для повышения эффективности труда госслужащих и совершенствования кадровой политики в Аппарате Государственной Думы.

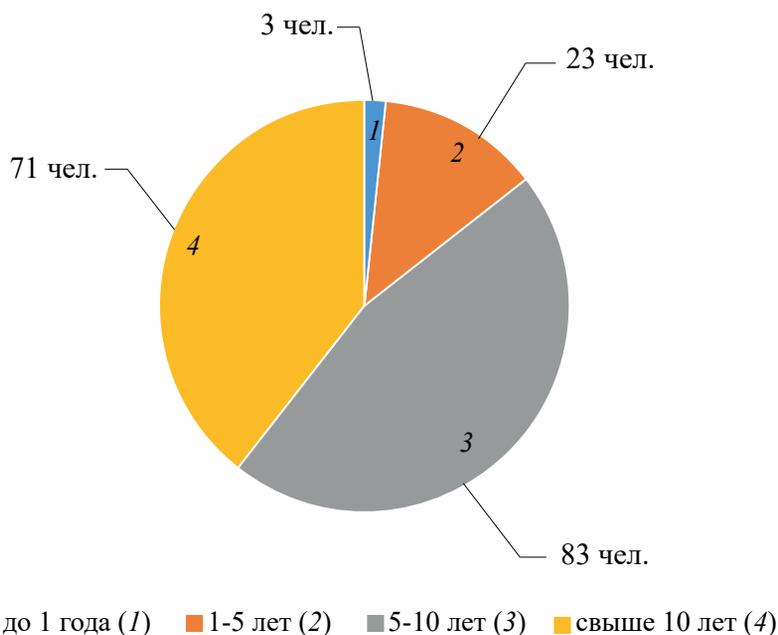
Демографические характеристики опрошенных отражены в анкетировании показателями возраста, занимаемой должности и стажа работы. В большинстве случаев возрастной уровень участников, как это видно на рисунке 1, представлен в диапазоне от 30 до 45 лет (101 человек, 56,1 % от общего числа). Почти треть опрошенных (49 человек, 27,2%) в возрасте 45–55 лет, доля респондентов моложе 30 лет составляет 11,1 % (20 человек), оставшиеся 10 человек (5,5 %) старше 55 лет.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Возрастной диапазон участников опроса

Стаж государственной гражданской службы значительной части респондентов (83 человека, 46,2%) колеблется в диапазоне от 5 до 10 лет, 71 человек из числа опрошенных (39,5%) имеет опыт госслужбы свыше 10 лет, 23 человека (12,7%) – от 1 года до 5 лет, 3 респондента (1,6%) – менее года (рис. 2).



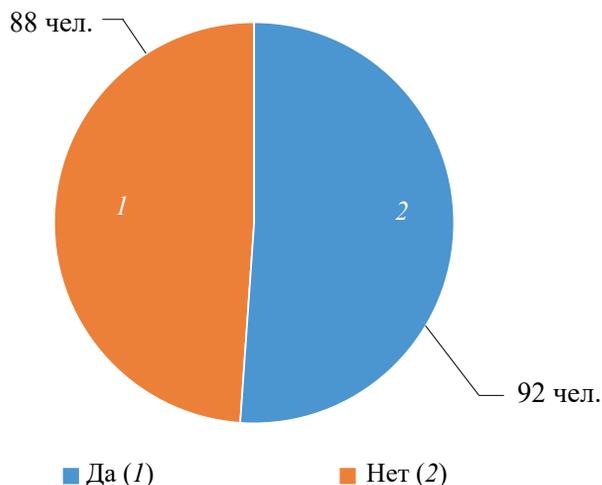
Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Стаж государственной гражданской службы участников опроса

Большинство опрошенных (138 человек, 76,9%) в настоящее время относятся к ведущей группе должностей, к главной группе отнесли свою должность 19 человек (10,5%), к старшей группе должностей – 20 человек (11,1%), три человека (1,6%) затруднились ответить.

Анализ результатов исследования

Стремление сделать карьеру госслужащего продемонстрировали 92 человека (51%) из числа опрошенных, 88 человек (49%) ответили, что госслужащими они стали по воле случая (рис. 3).



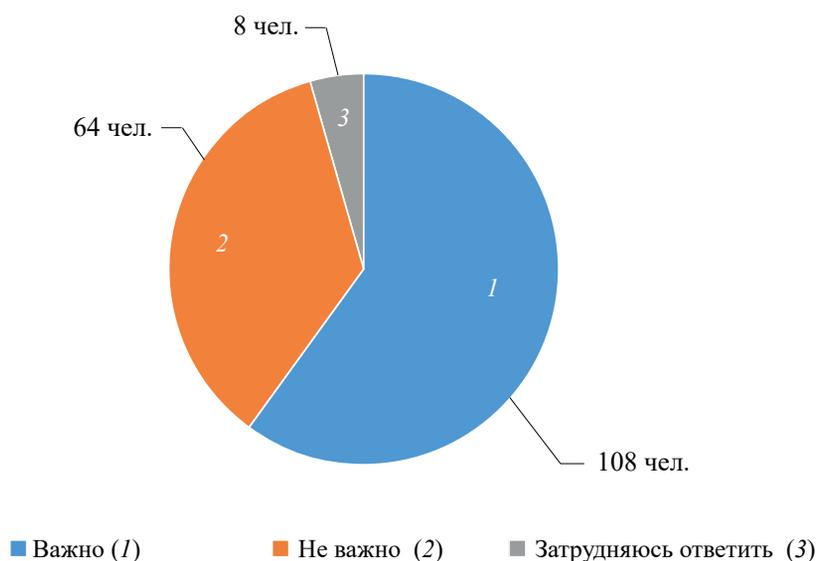
Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. Стремились ли вы стать государственным служащим?

Примечательно, что изначальное стремление к карьере государственного служащего показали преимущественно специалисты в возрасте до 45 лет, при том что более опытные госслужащие в своих ответах, как правило, отмечали, что стать госслужащими они не стремились.

Значительная часть опрошенных (83 человека, 46,2%) до службы в Аппарате Государственной Думы состояли на государственной (муниципальной) службе, многие (67 человек, 37%) трудились в организациях государственного сектора, 21 человек (11, 6%) пришли на госслужбу из организаций негосударственного сектора, 9 человек (5%) указали Аппарат Государственной Думы своим первым местом работы.

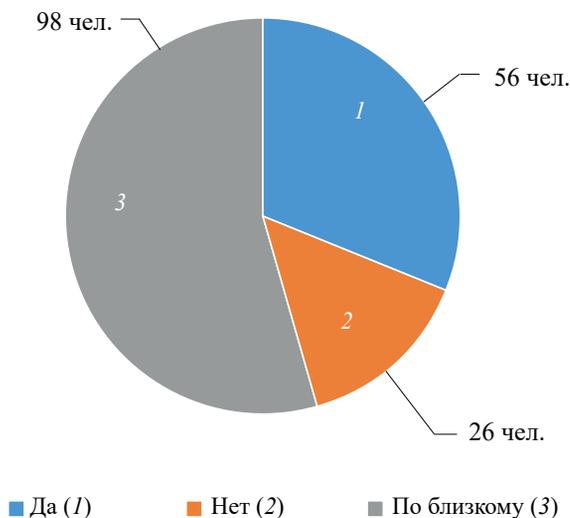
На вопрос о важности профессионального развития, как это видно на рисунке 4, большинство респондентов (108 человек, 60,2%) дали утвердительный ответ, 64 человека (35,7%) считают профессиональное развитие не важным, 8 человек (3, 6%) затруднились ответить.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 4. Важно ли для Вас профессиональное развитие?

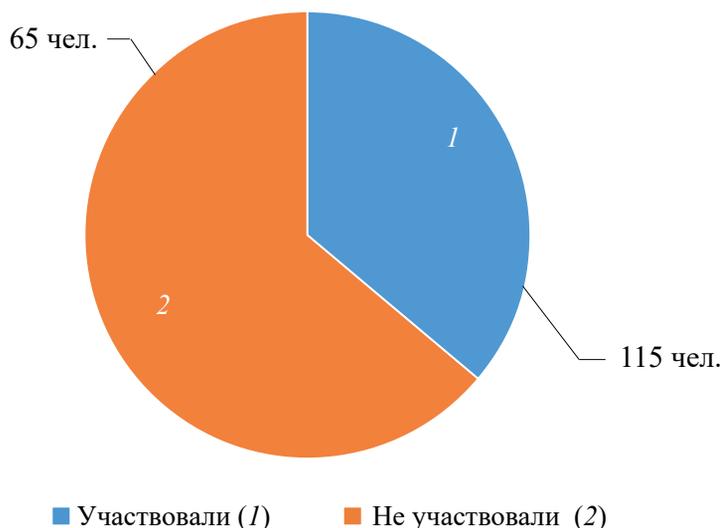
Следует отметить, что те респонденты, кто считает профессиональное развитие для себя важным, в почти половине случаев (85 человек, 47,3%) отвечали, что им вполне достаточно профессиональных знаний и опыта для исполнения должностных обязанностей. При том что оставшая половина опрошенных (83 человека, 46,2%) считает, что иногда им не хватает профессиональных знаний для исполнения должностных обязанностей, а 12 человек (6,6%) из числа опрошенных ответили, что для них это не имеет значения. Опрос показал, что большинство опрошенных (98 человек, 54,6%) проходят госслужбу по профилю, близкому к профилю их образования, 56 человек (31,1%) по профилю образования и 26 человек (14,4%) не по профилю образования (рис. 5).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 5. Вы проходите госслужбу по профилю своего образования?

Результаты анкетирования показали, что 115 человек (66,6% опрошенных) за последние три года не участвовали ни в каких формах повышения квалификации, 2 человека (1,1%) прошли профессиональную переподготовку, 5 человек (2,7%) прошли обучение по программам высшего образования, 4 человека (2,2%) прошли стажировку в России, либо за рубежом, 25 человек (13,8%) повышали квалификацию, 29 человек (16,1%) посещали обучающие тренинги и семинары. Таким образом, фактически за последние три года повысили свою квалификацию 65 человек (33%) из числа опрошенных (рис. 6).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 6. Участие респондентов в повышении квалификации за последние три года

При этом из тех 65 человек, кто прошел повышение квалификации, 37 оплачивали свою учебу самостоятельно, из собственных средств, 25 отметили, что прошли повышение квалификации за счет средств ведомства, трем респондентам помогли с учебой родственники либо друзья.

Практически все опрошенные указали, что хотели бы пройти обучение по программам повышения квалификации, среди которых 45 человек (25 %) в качестве желаемой тематики отметили саморазвитие и личностный рост, 20 человек (11,1 %) проявили интерес к тематике управления другими людьми, остальные 115 (64 %) респондентов отметили, что хотели бы пройти дополнительное обучение по программам профильного образования. Кроме того, в числе своих интересов респонденты отметили желание и готовность пройти дополнительное обучение по программам: государственное и муниципальное управление, управление персоналом, реклама и связи с общественностью, иностранный язык, копирайтинг, искусство публичных выступлений.

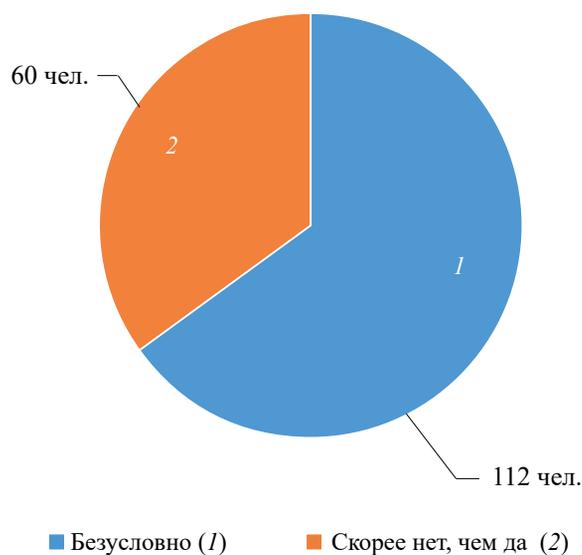
Госслужащие, которые за последние три года принимали участие в программах дополнительного образования единогласно отметили, что это принесло им пользу. В процессе обучения они получили профессиональные знания, умения и навыки, необходимые в работе, расширили кругозор, многое узнали о последних тенденциях и современном (в том числе зарубежном) опыте в определенной области.

Тем не менее, лишь 2 человека из 65 ответили, что дополнительное образование повлияло на их карьерный рост, для 5 человек повышение квалификации повлияло на карьерный рост незначительно и большинство (58 человек) ответили, что никак не повлияло.

Опрос показал, что большая половина респондентов (95 человек, 52,9 %) считают, что профессиональные конкурсы, конференции с выявлением победителей – занятие хорошее, но не для них, 73 человека (41,6 %) считают, что участие в подобных мероприятиях – занятие бесполезное и неинтересное и лишь 12 человек (6,6 %) ответили, что стараются принимать участие и выигрывать.

На вопрос «Влияет ли на профессиональную квалификацию гражданских служащих вашего ведомства прохождение ими квалификационного экзамена?» большинство респондентов (112 человек, 62,5 %) ответили положительно (рис. 7), отметив, что в процессе подготовки к экзамену сотрудники узнают много нового, систематизируют и актуализируют свои знания.

Отрицательно на данный вопрос ответили 60 человек (33 %), указав, что экзамен отнимает время и отвлекает от работы.



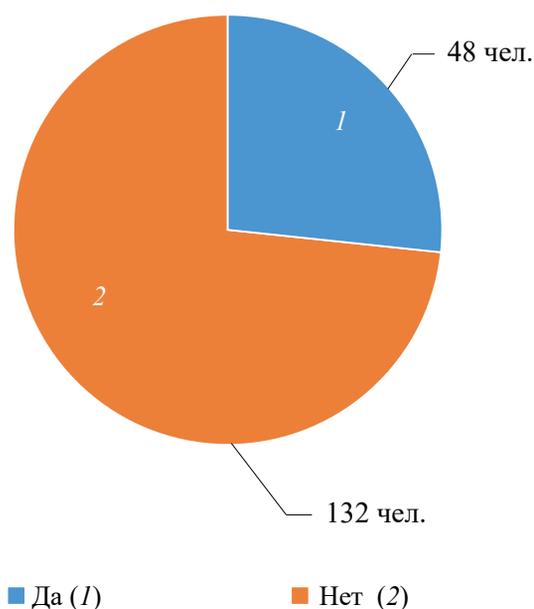
Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 7. Влияет ли на прохождение квалификационного экзамена профессиональную квалификацию гражданских служащих вашего ведомства?

Условия карьерного роста государственных служащих назвали определенными и понятными 20 респондентов (11,1 %), 73 человека (40,6 %) считают, что карьерный рост сотрудника зависит от руководителя, 42 человека (23,3 %) полагают, что условия для карьерного роста не созданы, 45 человек (25 %) затруднились ответить на данный вопрос.

На вопрос «Какими качествами, на ваш взгляд, должен обладать государственный служащий?» респонденты, прежде всего, называли профессиональную компетентность, коммуникабельность, затем целеустремленность, исполнительность, ответственность. Указывались также такие качества, как предприимчивость и креативность, трудолюбие, честность и принципиальность, умение устанавливать полезные связи.

Важно отметить, что пандемия COVID-19 внесла свои коррективы и в деятельность государственных служащих. Все респонденты, принимавшие участие в опросе, ответили, что им приходилось работать дистанционно. При этом, как показано на рисунке 8, дистанционный формат госслужбы устраивает лишь 48 человек (26,5%) по причинам гибкого графика, комфортных условий работы, возможности самостоятельно планировать день, экономии денег и времени на дорогу к месту службы и обратно, баланса работы и личной жизни. Большинство респондентов (132 человека, 73,5%) ответили, что дистанционный формат их не устраивает.



Составлено авторами по материалам исследования

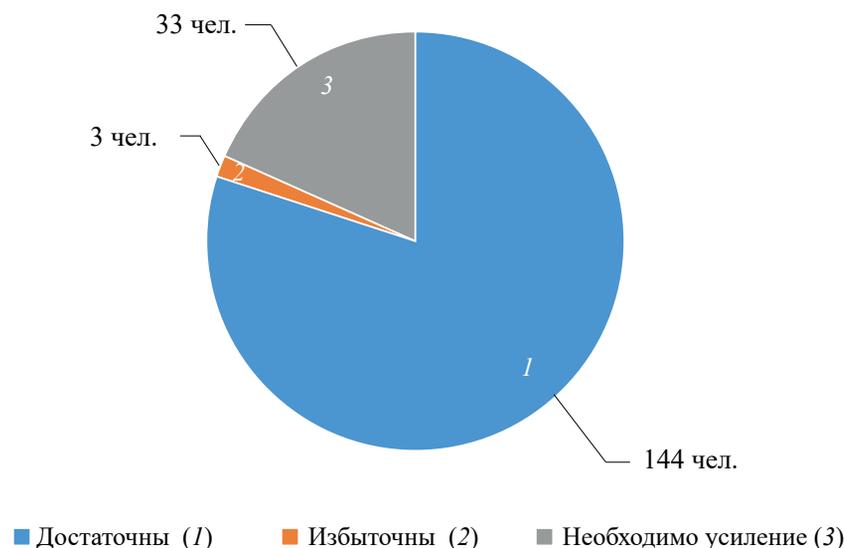
Рис. 8. Устраивает ли вас дистанционный формат государственной службы?

Тем не менее, с возможной перспективой перехода на удаленный формат госслужбы в будущем согласна почти половина опрошенных (84 человека, 46,7%), но при условии удаленного формата не более трех раз в неделю. Не согласны с удаленным форматом работы 95 человек (52,9%).

Среди мотивов поступления на государственную гражданскую службу респонденты отметили престиж государственной службы (72 человека, 40%), гарантию постоянной занятости (47 человек, 26,3%), материальные стимулы и социальные гарантии (21 человек, 11,6%), желание приносить пользу государству и обществу (20 человек, 11,1%), возможность реализации профессиональных качеств (18 человек, 10%), а также близость к власти, чувство патриотизма. Затруднились назвать свои мотивы поступления на госслужбу 23 человека (12,8%).

В числе факторов, влияющих на развитие карьеры госслужащего, почти половина респондентов (74 человека, 41,1%) отметили профессиональную компетентность, 76 человек (42,3%) указали родственные связи, полезные знакомства и хорошие отношения с руководством, 16 человек (8,8%) назвали профессиональный стаж, 14 человек (7,8%) – исполнительность и ответственность. Так же были указаны умение находить общий язык с разными людьми, гибкость ума, постоянное повышение своего профессионального уровня.

Принимаемые антикоррупционные меры, большинство респондентов (144 человека, 80%) одобряют и считают достаточными, 3 человека (1,6%) – избыточными, 33 человека (18,34%) считают, что необходимо усиление антикоррупционных мер (рис. 9).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 9. Достаточны ли антикоррупционные меры, принимаемые в вашем ведомстве?

Среди мероприятий, которые могут способствовать повышению эффективности труда государственных служащих, большинство респондентов (171 человек, 95 %) назвали увеличение оклада денежного содержания, 99 человек (55 %) указали усиление социальной и правовой защищенности госслужащих, 72 человека (40 %) отметили четкость и персонализацию должностных регламентов, 49 человек (26,3 %) назвали совершенствование нормативной правовой базы.

По мнению большинства респондентов, государственную гражданскую службу делают привлекательной стабильность положения (162 человека, 90 %), возможность карьерного роста (144 человека, 80 %), социальные гарантии (126 человек, 70 %), получение профессионального опыта (108 человек, 60 %), характер деятельности (72 человека, 40 %).

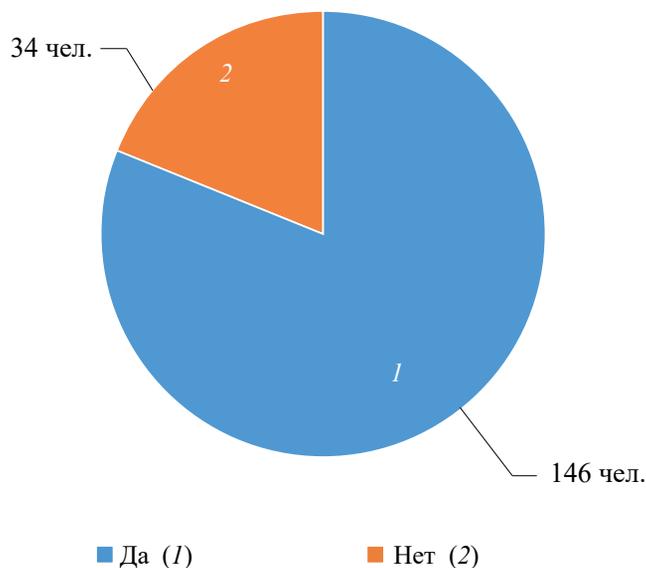
В то же время, в перечень недостатков государственной службы большинство респондентов (145 человек, 90 %) включили невысокий уровень денежного содержания, который не соответствует объему и качеству выполняемой работы, 144 человека (80 %) отметили наличие сверхурочных нагрузок и чрезмерно жесткого графика, 126 человек (70 %) указали сложную психологическую обстановку, повышенный уровень стресса, 90 человек (50 %) назвали нестабильность положения в виду выборности представительных органов власти, 18 человек (10 %) назвали отсутствие перспектив должностного роста.

Все респонденты указали, что в той или иной степени испытывают стресс на государственной службе. Среди причин стресса названы: совершение ошибок, срыв сроков при большом объеме работы, необходимость выполнять несколько дел одновременно, взаимодействие с начальством и коллегами, взаимодействие с гражданами, необходимость выполнять ответственные поручения и решать сложные вопросы, ненормированный служебный день.

На вопрос: «Что необходимо для улучшения кадрового состава аппарата?» был получен следующий спектр ответов: 171 человек (95 %) отметили повышение размера денежного содержания, 150 человек (83 %) считают необходимым создание адекватного механизма должностного роста, 133 человека (74 %) считают, что госслужащим надо предоставить возможность повышения профессионального уровня на регулярной основе, 99 человек (55 %) высказались за увеличение социальной защищенности путем расширения социального пакета, 72 человека (40 %) считают необходимым разнообразить систему нематериальных поощрений.

Большинство опрошенных (140 человек, 78 %) указали личные связи и субъективное отношение руководства среди критериев, от которых зависит оплата труда и карьерный рост госслужащего, 111 человек (62 %) в числе названных критериев указали стаж госслужбы, 90 человек (20 %) считают, что карьерный рост госслужащего зависит от уровня профессиональной квалификации, 36 человек (20 %) считают, что от качества и объема выполненной работы.

В целом, как видно на рисунке 10, большинство из опрошенных сотрудников Аппарата Государственной Думы (146 человек, 90%) довольны организацией прохождения государственной службы.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 10. Довольны ли вы организацией прохождения государственной службы?

Результаты исследования позволяют выделить такие позитивные факторы мотивации госслужащих, как: высокий социальный статус, стабильность и надежность в сопоставлении с трудоустройством в частном секторе, возможность самореализации и карьерного роста, а также мотивация служения государству и/или обществу.

Отметим, что выявленная в целом высокая мотивированность к госслужбе не означает, что позитивно мотивированные госслужащие, к примеру, эффективны в своей работе. Нельзя не отметить и факторы негативной мотивации. Так, к примеру, как отмечает А. В. Оболонский, во всех государственных структурах имеет распространение практика ненормированного рабочего дня и работы в выходные дни без надлежащей соразмерной компенсации [5]. Не менее сложной проблемой, заслуживающей отдельного исследования, выступает проблема выработки методологии оценки эффективности деятельности государственных служащих. К данному вопросу авторы уже обращались в ряде публикаций [4].

Исследование показало, что в профессиональной деятельности государственного служащего существуют факторы организационного характера, снижающие эффективность работы всего аппарата государственного управления и приводящие к появлению психологических проблем в процессе осуществления профессиональной деятельности. К числу таких факторов можно отнести существование ненормированного режима работы государственного служащего, необходимость в ряде случаев выполнять сверхурочную работу, дублирование полномочий и частую сменяемость специалистов, большой риск развития конфликтных ситуаций при работе с населением. Все эти факторы могут приводить к психологическим расстройством, в том числе неврозам, стрессам, вызывать состояние профессионального выгорания.

Выводы и рекомендации

Проведенное исследование позволяет сделать ряд выводов о современном состоянии кадровой политики и путях совершенствования кадровой политики, как в изучаемом органе представительной власти, так и в сфере госслужбы в целом.

Во-первых, характерная для государственных служащих установка на государственное/общественное служение, высокая исполнительская дисциплина не означают, что госслужащие работают эффективно. Таким образом, существует необходимость создания системы оценки объема и качества работы государственных служащих, которую необходимо связать с системой оплаты труда. Наиболее перспективными направлениями государственной кадровой политики являются рост авторитета и престижа государственной службы,

предоставление возможности профессионального развития. Рост эффективности кадровой политики, с учетом мнения госслужащих Аппарата Государственной Думы, возможен через пересмотр трудовых норм и создания более гибкой системы оплаты труда государственных служащих, обеспечение максимально прозрачного и сугубо профессионального отбора новых кадров государственной службы, постоянное обновление существующего кадрового состава.

Во-вторых, в профессиональной деятельности государственного служащего существуют демотивирующие факторы организационного характера, приводящие к появлению психологических проблем в процессе осуществления профессиональной деятельности. К числу таких факторов можно отнести существование ненормированного режима работы государственного служащего, необходимость в ряде случаев выполнять сверхурочную работу, дублирование полномочий и частую сменяемость специалистов, большой риск развития конфликтных ситуаций при работе с населением. Специфика труда государственных служащих, в том числе вовлеченность в профессию широкого коммуникативного взаимодействия, требует разработки эффективного механизма психологического сопровождения профессиональной деятельности государственных служащих.

В этой связи среди направлений повышения эффективности кадровой политики в государственных органах власти, можно выделить следующие.

1. Необходимость конкретизации системы квалификационных требований к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы и действующим гражданским служащим. Формализация кадровой политики каждого конкретного государственного органа в локальном нормативном акте, включающем нормы о разработке программ, охватывающих систему процедур и мероприятий по достижению целей, кадровых технологий, закрепленных в определенных документированных формах; мониторинг государственных служащих с использованием процедур психологической диагностики и прогнозирования кадровой ситуации.

2. Приведение в соответствие уровня материального вознаграждения государственных служащих качеству и объему выполняемых работ, а также степени значимости результатов их труда для государства и общества, совершенствование системы оценивания эффективности работы. Для оценивания необходимо использовать как показатели ведомственного контроля, так и показатели интегральной оценки со стороны населения. Наряду с системой позитивного стимулирования к служебной деятельности ввести более жесткие меры ответственности за принятие некачественных и необоснованных управленческих решений.

3. Создание системы психологического сопровождения профессиональной деятельности в сфере государственного управления, в том числе разработка типовой модели психологической поддержки государственных служащих. В штатном расписании органов государственного управления необходимо предусмотреть должность психолога, который относится к категории «специалист» и призван осуществлять экспертные и консультативные функции. Основными направлениями деятельности психолога в органах государственного управления должны быть:

- профессиональная оценка личности государственного служащего и претендента на должность государственной службы, психологическое сопровождение в профессиональной деятельности государственного служащего;
- разработка критериев и показателей продуктивности деятельности государственных служащих, оценки ее результатов с учетом функций и ролей, механизмов ее оптимизации;
- организация индивидуальной психологической помощи государственным гражданским служащим.

4. Важно повысить качество отбора граждан, претендующих на замещение должностей государственной гражданской службы. В этой связи в работу кадровых подразделений необходимо включение деятельности, направленной на повышение авторитета и престижа государственной службы, совершенствование системы мотивации гражданских служащих, поскольку именно четкая мотивационная составляющая необходима при создании эффективной системы отбора оценки госслужащих.

5. Создание механизмов, которые обеспечивали бы возможность постоянного карьерного роста госслужащих как по вертикали, так и по горизонтали, поставив в зависимость карьерный рост госслужащих от уровня их профессионализма, объема и качества выполняемой ими работы. В приоритетном положении должны быть те госслужащие, у кого значения данных показателей выше, чем у других. В качестве основного источника формирования кадрового состава федеральных государственных гражданских служащих целесообразно рассматривать выпускников профильных высших учебных заведений.

6. В функции кадровой службы предлагается добавить проведение стратегического анализа и прогнозирования внутреннего развития органа государственного управления, а также стратегического анализа внешней среды, выработку стратегии кадровой политики, разработку методов и принципов работы с персоналом.

Конкретно реализация принципов кадровой политики в Аппарате Государственной Думы может предусматривать проведение следующих мероприятий:

- определение потребности в кадрах и источников ее реализации;
- подбор и расстановка кадров;
- повышение квалификации персонала;
- разработка мотивационного механизма стимулирования трудовой деятельности персонала.

Важно отметить, что основной целью государственной кадровой политики является формирование кадрового потенциала как важнейшего интеллектуального и профессионального ресурса [2]. В этой связи при проведении конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы предлагается использование психологического тестирования, интервьюирования и других методов кадрового менеджмента, способствующих оценке личностных качеств претендента, его психологической подготовленности к прохождению государственной службы.

Заключение

Современная государственная служба как в России, так и в мире динамично развивается. Не в последнюю очередь это обусловлено стремительным развитием реального сектора экономики и, как следствие, необходимостью государственных органов двигаться «в ногу со временем», отвечая на новые требования со стороны общества. Сформулированные в настоящей статье выводы и рекомендации призваны способствовать выработке руководством Аппарата Государственной Думы современной и эффективной кадровой политики, способной обеспечить нижнюю палату парламента таким административно-управленческим персоналом, который будет способен решать и текущие, и перспективные задачи по обеспечению деятельности законодательного корпуса.

Библиографический список

1. Положение об Аппарате Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации (утв. распоряжением Председателя Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации от 16.02.2004 № 18р-1 (с изм. и доп.)) // Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://duma.gov.ru/duma/staff/status/> (дата обращения: 05.05.2021).
2. Атнашев, Т. М. Самоотверженные чиновники? Факторы высокой мотивации госслужащих // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2017. – № 3. – С. 149–166.
3. Гладких, В. И., Алиев, В. М., Степанов-Егиянц, В. Г. Противодействие коррупции на государственной службе: учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 207 с.
4. Знаменский Д. Ю., Гусаров А. С. Оценка эффективности государственных гражданских служащих Российской Федерации (теоретико-методологические основы) // Вестник университета. 2020. – № 2. – С. 12–18. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2020-2-12-18>
5. Оболонский, А. В. Этика и ответственность в публичной службе // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2015. – № 1. – С. 7–32.
6. Соян, Ш. Ч., Уганза, Д. А. Кадровая политика и кадровая работа в системе государственной и гражданской службы // Вектор Экономики. – 2019. – № 5 (35) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2019/5/laboureconomics/Soyan_Uganza.pdf (дата обращения: 05.05.2021).
7. Государственная Дума Федерального Собрания Российской Федерации: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://duma.gov.ru/> (дата обращения: 05.05.2021).
8. Калюков, Е. Минфин назвал общую численность чиновников в России // РБК. – 2019. – 23 сентября [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/society/23/09/2019/5d8868bb9a7947414a3753bd> (дата обращения: 05.05.2021).

References

1. Regulations on the Office of the State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation. (approved by Order No. 18p-1 of the Chairman of the State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation dated on February 16, 2004), *Official*

- website of the State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation. Available at: <http://duma.gov.ru/duma/staff/status/> (accessed 05.05.2021).
2. Atnashev T. M. Self-sacrificing bureaucrats? High motivation factors of civil servants in Russia, *Public Administration Issues*, 2017, no. 3, pp. 149–166. (In Russian).
 3. Gladkikh V. I., Aliev V. M., Stepanov-Egiyants V. G. *Combating corruption in the public service: training manual*, 2nd ed. revised and expanded, Moscow, Yurait, 2019, 207 p. (In Russian).
 4. Znamenskiy D. Yu., Gusarov A. V. Assessment of the effectiveness of public civil servants of the Russian Federation (theoretical and methodological foundations). *Vestnik universiteta*, 2020, no. 2, pp. 12–18. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2020-2-12-18>
 5. Obolonsky A. V. Ethics and responsibility in the public administration, *Public Administration Issues*, 2015, no. 1, pp. 7–32. (In Russian).
 6. Soyana Sh. Ch., Uganza D. A. Personnel policy and HR management in the public and civil service, *Vektor ekonomiki*, 2019, no. 5 (35), pp. 197. Available at: http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2019/5/laboureconomics/Soyan_Uganza.pdf (accessed 05.05.2021). (In Russian).
 7. The State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation: official website. Available at: <http://duma.gov.ru/> (accessed 05.05.2021).
 8. Kalyukov E. Ministry of Finance named the total number of officials in Russia, *RBC*, 2019, September 23. Available at: <https://www.rbc.ru/society/23/09/2019/5d8868bb9a7947414a3753bd> (accessed 05.05.2021).