

УДК 331.108.2

*Р. С. Ишков,
В. В. Сыроижко*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация: в настоящее время решение важных для государства и современного российского общества задач находится в зависимости от эффективного функционирования муниципальной службы, которая является связью между государством и этим обществом. В свою очередь муниципальная служба не будет эффективной без квалифицированных кадров. Следовательно, важным является рассмотрение проблем в системе управления персоналом на муниципальной службе.

Современные экономические условия, существенные преобразования в общественных отношениях требуют повышения эффективности муниципальной службы в интересах укрепления муниципалитетов и развития общества. Данная тема является актуальной, так как современное состояние системы муниципальной службы в реальности нуждается в значительных переменах, а также в устранении имеющихся недостатков. Проблемы в системе управления кадрами на муниципальной службе существуют и на законодательном уровне, и внутри структурных подразделений, что обусловлено наличием недостатков, мешающих нормальному развитию системы муниципальной службы. Следовательно, стоит оказывать особое внимание существующим проблемам, находить их причины, а также разрабатывать разрешающие их методы.

Ключевые слова: управление, персонал, муниципальная служба, должность, проблема.

UDK 331.108.2

*R. S. Ishkov,
V. V. Syroizhko*

PERFECTION OF STAFFING OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Abstract: at present, the solution of tasks important for the state and modern Russian society depends on the effective functioning of the municipal service, which is a link between the state and this society. In turn, the municipal service will not be effective without qualified personnel. Consequently, it is important to consider problems in the system of personnel management in the municipal service.

Modern economic conditions, significant changes in public relations require increasing the effectiveness of the municipal service in the interests of strengthening the municipality and the development of society. This topic is topical, since the current state of the municipal service system in reality requires significant changes, as well as in the elimination of existing shortcomings. Problems in the system of personnel management in the municipal service exist both at the legislative level and within the structural divisions. This is due to the presence of shortcomings that hamper the normal development of the municipal service system. Therefore, it is worthwhile to pay special attention to existing problems, to find their causes, and to develop permissive methods.

Keywords: management, personnel, municipal service, position, problem.

Введение

Современная система управления кадрами организации претерпевает радикальные преобразования вместе со всем

российским обществом. Необходимость таких преобразований вызвана тем, что административно-командная система, идеология, лежащая в основе, пришли в очевидное

противоречие с требованиями, предъявляемыми к трудовым ресурсам. Данная ситуация привела к тому, что, в настоящее время, становится актуальной проблема поиска новых подходов и принципов к управлению персоналом в муниципальной службе (организации) и, в частности, к системе её кадрового обеспечения.

Учитывая тот факт, что управление кадрами есть составной элемент менеджмента, связанный с людьми и их отношениями внутри организации, можно утверждать, что управление трудовыми ресурсами, сегодня, должно быть направлено на достижение эффективности работы на муниципальной службе самих работников, развитию у них потребностей высокого уровня и способностей к творческой деятельности, коммуникативности и внутренней заинтересованности в развитии и совершенствовании деятельности своей организации.

Современная система кадрового обеспечения должна быть связана с разработкой и реализации политики, включающей планирование, участие в обучении, отбор, найм, размещение трудовых ресурсов; адаптацию, обучение и подготовку работников; продвижение по службе, карьере; методы и стимулирование труда; условия работы; формальные и неформальные связи; консультирование и переговоры; преодоление конфликтных ситуаций в коллективе.

Проблемы системы управления персоналом на муниципальном уровне

В структуре управления особое место занимает местное самоуправление, которое должно решать вопросы местного значения профессионально. Формирование институтов муниципального управления и ресурсной системы, созданной для ее поддержания, необходимо для решения задач по развитию местного самоуправления. Одним из таких институтов является муниципальная служба. Муниципальная служба представляет собой практическое участие гражданина в осуществлении целей и функций местного самоуправления с помощью исполнения обязанностей и осуществления полномочий в пределах муниципальной должности. Нанимателем для муниципального служащего является муниципальное образование, от имени которого полномочия на-

нимателя осуществляет представитель нанимателя (работодатель) [5].

Структура должностей муниципальной службы законодательно закреплена в федеральном законе № 25-ФЗ от 2 марта 2007 г. «О муниципальной службе в Российской Федерации». Она предусматривает присвоение классовых чинов муниципальным служащим, что свидетельствует о соответствующем уровне их профессиональной подготовки квалификационным требованиям, представляемым для замещения должности муниципальной службы, что указано во второй главе названного федерального закона [5]. Это значит, что персонал органа местного самоуправления является совокупностью всего личного состава работающих на муниципальной службе, в том числе постоянных и временных служащих, а также специалистов, технически обслуживающих их деятельность [1, с. 45].

Кадровый потенциал — это способность кадрового состава к эффективному исполнению должностных обязанностей, достигаемых с помощью профессионального образования, практическим навыкам, опыту и прочим служебным ресурсам. Персонал муниципальной службы выполняет также управленческую деятельность. Она характеризуется специфическими чертами. Для управленческой деятельности персонала на муниципальной службе необходимо наличие сформированных навыков, умений, средств, способов, действий в сфере управления, анализа информации, а также построения коммуникационных сетей. Данная деятельность является интеллектуальной, направленной на поучение нового качества управляемого процесса. Управленческая деятельность персонала муниципальной службы должна быть ориентирована на взаимодействие внутри системы для того, чтобы функционально разделить и упорядочить их труд. Также специфической чертой является то, что большинство элементов деятельности закреплены юридически. Управленческая деятельность сбалансирована как единая система элементов. Она направлена на увеличение эффективности такой системы. Стоит отметить, что создание профессионального и динамично развивающегося управленческого аппарата на муниципальной службе явля-

ется одним из факторов ее эффективной деятельности [2, с. 87].

Муниципальная служба нуждается во внедрении целостной системы управления персоналом. Важнейшая функция данной системы представляет собой обеспечение необходимым количеством качественного персонала, способного осуществить достижение целей данной системы. Бесспорно, существуют принципы, на которых должна базироваться деятельность по построению системы управления персоналом на муниципальной службе. К ним относятся: разделение труда; соблюдение дисциплины; профессионализм и компетентность; согласование личных и общественных интересов; справедливость и равенство; устойчивость состава персонала; единение персонала; адаптация к новым условиям деятельности; эффективность работы.

Таким образом, система управления персоналом на муниципальной службе может рассматриваться как совокупность принципов и методов управления персоналом, с помощью которой реализуются основные функции муниципальных служащих.

Основываясь на разнообразных исследованиях, можно сделать вывод о том, что, пытаясь усовершенствовать систему управления персоналом на муниципальной службе, стоит помнить, что совершенствование данной системы является постоянным и обязательным процессом, необходимым для укрепления механизма управления [7]. Представляется невозможным создание одного единственного действенного пути к усовершенствованию системы. Это происходит, потому что экономическая ситуация в государстве постоянно изменяется, следовательно, нужны новые пути решения новых проблем в системе муниципального управления. Стоит также отметить, что если какой-то предпринятый шаг к совершенствованию системы будет действенным при нынешних условиях политико-экономической ситуации, то далеко не факт, что такой же метод будет применим в дальнейшем при других условиях.

Итак, в системе управления персоналом на муниципальной службе в настоящее время, по нашему мнению, отмечаются следующие проблемы, препятствующие ее эффективному функционированию.

Первой и одной из наиболее важных проблем остается коррупция в большинстве органов власти. Причиной коррупционной составляющей, по нашему мнению, является неудовлетворенность муниципальных служащих условиями труда и заработной платой, несоответствующих большому объему должностных обязанностей.

Следующая немаловажная проблема, которая тормозит развитие положительного отношения к муниципальной службе, как со стороны общества, так и со стороны самих муниципальных служащих — это высокий уровень бюрократии, преступности, мошенничества.

Еще одним недостатком является недостаточность высокого профессионализма управленческого и технологического процесса, укомплектованности всех участков трудовой деятельности квалифицированными, активно действующими, добросовестными работниками. В отличие от государственной службы на муниципальной службе предоставляются более лояльные критерии квалификации и профессионализма при принятии на работу кадров, что сказывается на ее эффективности. Государственная служба представляется более престижной, службы на местном уровне.

Одной из проблем является невысокий уровень материального обеспечения муниципальных служащих на местах. На практике видно, что данный фактор является сдерживающим для привлечения высококвалифицированных специалистов.

Решение любых проблем, в том числе и кадровых, должно основываться на детально проработанной концепции, которая не может быть постоянной ввиду того, что зависит от изменений в политической и экономической сфере.

Таким образом, в управлении персоналом на муниципальном уровне существуют проблемы. Они не дают возможность муниципальной службе динамично и эффективно развиваться. Однако всегда предпринимались и будут предприниматься меры по совершенствованию данной системы. После решения большинства проблем, на муниципальном уровне будут зачислены в кадровый состав высококвалифицированные и профессиональные служащие, которые преобразуют управленческую деятельность в эффективный процесс.

Заключение

Анализ системы управления персоналом в администрациях различных муниципалитетов позволил сформулировать некоторые недостатки в работе кадровой службы.

На наш взгляд, при проведении квалификационных испытаний в администрациях целесообразно применение практических ситуаций, для выявления практических навыков муниципальных служащих, претендующих на руководящие должности. Также, выполнение практических заданий, является одним из методов оценки профессионального уровня муниципального служащего, позволяющих выяснить, насколько служащий овладел предметной областью замещаемой должности. Практические задания должны составляться с учетом группы должностей муниципальной службы, особенностей должностных и функциональных обязанностей, а также отраслевой направленности деятельности экзаменуемых.

Типология практических заданий разнообразна: большие и маленькие, сложные и простые, специализированные и общие. Это дает возможность подобрать подходящий инструмент для самых разнообразных оценочных задач.

Обучение муниципальных служащих в администрациях округов. Это второй, из выявленных нами недостатков в управлении кадрами в администрации муниципалитетов. В большинстве муниципальных образованиях используют одну из форм обучения на рабочем месте — семинары, что является недостаточно результативным.

Еще одной немаловажной проблемой является коррупция. Для эффективной борьбы с коррупцией наряду с другими средствами борьбы необходим комплекс мероприятий право-просветительского характера, чтобы изменить отношение людей к праву, а также создать оптимальные правовые механизмы осуществления прав личности, их защиты и гарантий со стороны государства по соблюдению правовой формы.

Доступ к информации — важнейший антикоррупционный фактор. В систему действий по снижению коррупционных факторов должны быть включены открытие доступа к вакансиям во властных структурах, для всех желающих и гласность условий конкурса, ротация кадров, развитие самоуправления и другие меры, способные

обеспечить не только контроль, но и участие во власти представителей гражданского общества. Велика роль СМИ, несмотря на все трудности их функционирования в условиях авторитарных режимов.

Осознание важности реализации мероприятий по кадровому обеспечению муниципальной службы сегодня просто необходимо, поскольку эффективность работы всей организации зависит от качества работы её со-трудников. Поэтому для успешного функционирования органов муниципальной службы необходимо разработать эффективную систему кадрового обеспечения, позволяющую в полной мере использовать имеющийся кадровый потенциал.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Исаков А. Р.* Обеспечение качества государственных услуг: административно-правовой аспект : дис. ... канд. юрид. наук / А. Р. Исаков. — Саратов, 2014. — С. 45—46.
2. *Карташова Л. В.* Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / Л. В. Карташова. — М. : Инфра-М, 2010. — 238 с.
3. *Кибанов А. Я.* Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. — М. : Инфра-М, 2005. — 638 с.
4. *Комиссарова Т. А.* Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / Т. А. Комиссарова. — М. : Дело, 2002. — 312 с.
5. *Кирсанов С. А.* Государственное и муниципальное управление / С. А. Кирсанов, В. В. Янковский. — М. : КНОРУС, 2014. — 200 с.
6. О муниципальной службе в Российской Федерации : федеральный закон от 02 марта 2007 г. № 25-ФЗ
7. *Хабибуллина С. А.* Служба управления персоналом: от теории к практике / С. А. Хабибуллина // Управление человеческим потенциалом. — 2009. — № 02 (18). — С. 130—137.
8. *Цирин А. М.* Перспективные направления развития законодательства Российской Федерации о противодействии коррупции / А. М. Цирин // Журнал российского права. — 2011. — № 2. — С. 12—24.
9. *Armstrong M.* Armstrong's Handbook of Human Resources Management Practice / M. Armstrong. — London : Kogan Page, 2009. — 1089 с.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (Воронежский филиал)

Ишков Р. С., магистрант

E-mail: Roman.Ishkov@bk.ru

Тел.: 8-915-543-33-44

Сыроижко В. В., доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики, финансов и менеджмента

E-mail: val.siroizhko2012@yandex.ru

Тел.: 8-910-744-36-61

УДК 334.021.1

Н. Э. Овчинникова

МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ УНИВЕРСИТЕТА КАК ЭЛЕМЕНТ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Аннотация: в статье представлены результаты анализа зарубежного опыта в области формирования показателей оценки деятельности руководителей высших учебных заведений. Представлены ключевые индикаторы оценки деятельности руководителей и выделены качества, которыми должен обладать руководитель университета. Проведен анализ полученных результатов, обоснована необходимость оценки деятельности руководителя университета как элемента оценки качества образовательных услуг.

Ключевые слова: высшее образование, университеты, управленческие кадры, оценка образовательного процесса.

UDK 334.021.1

N. E. Ovchinnikova

MONITORING THE EFFECTIVENESS OF THE UNIVERSITIES LEADER AS AN ELEMENT OF THE QUALITY ESTIMATION OF EDUCATIONAL SERVICES

Abstract: The article presents the results of the research project of foreign experience in the field of indicators formation for evaluating the activity of higher educational institutions leaders. Key indicators of university leaders' performance assessment are presented and the qualities that the university leader should possess are highlighted. The analysis of the received results is carried out, the necessity of an estimation of activity of the university leader as an element of an estimation of educational services quality is proved.

Keywords: higher education, universities, university presidents, evaluation of the educational process.

Введение

В настоящее время все чаще поднимается вопрос формирования эффективной системы оценки результативности сотрудников университетов. На основании Постановления Правительства № 583 [1] всем федеральным бюджетным, автономным и казенным учреждениям предписывается внедрить систему эффективных показателей деятельности в своих организациях. Ключевые показатели эффективности для ИПС (профессорско-преподавательского состава) были сформированы и внедрены повсеместно на территории РФ, однако, мони-

торинг эффективности высших управленческих кадров не представлен в окончательно сформированном виде. В некоторых университетах уже используются или находятся в стадии проектирования системы оценки деятельности высших управленческих кадров (Казанский Федеральный университет, Дальневосточный федеральный университет, НИУ ВШЭ, МГУ, МГТУ им. Н. Э. Баумана и другие), но унифицированной системы, применимой для всех университетов на данный момент не представлено.