

УДК 65

Направления повышения эффективности системы управления персоналом администрации муниципального образования

¹ Надежда Асоевна Кещян

² Анна Олеговна Балабанова

¹⁻² Сочинский государственный университет, Российская Федерация
354000 г. Сочи, ул. Советская, 26 а

¹ Кандидат экономических наук, доцент
E-mail: naalk2014@gmail.com

² Преподаватель
E-mail: annabalabanovasochi@gmail.com

Аннотация. В статье рассматривается организация работы по управлению персоналом администрации муниципального образования, рассмотрены наиболее часто возникающие проблемы, на которые следует обратить особое внимание, а также предложены мероприятия для решения проблем в этом направлении.

Ключевые слова: управление персоналом, муниципальное управление, мотивация, компетенции.

Введение. В условиях конкурентной рыночной среды система управления персоналом является одним из основных факторов и источников определения дальнейшего развития. Поэтому необходимо ставить цели для конкретных предложений по разработке и совершенствованию систем оценки работы сотрудников, которые позволят повысить эффективность труда персонала. Управление персоналом на предприятии муниципальной сферы играет важную роль. Из-за того, что один сотрудник затягивает решение проблемы, стоит работа целого отдела. А бывает еще хуже: работу неэффективного сотрудника приходится постоянно переделывать, отвлекая от дел его коллег. Потери рабочего времени на «тротуарах взаимодействия» могут достигать 50 % фонда заработной платы.

Часто надо срочно найти в управлении человека, способного занять вакантное место начальника отдела. Конечно, кандидатура есть... Но, с имеющейся системой высока вероятность пропустить кого-то, не менее подходящего. Все эти проблемы можно решить с помощью эффективной и работающей на результат системой управления персоналом.

Материалы и методы. Основным источником для написания данной статьи стали материалы администрации города Сочи, научная литература, статьи и публикации по данной тематике. Социальные опросы и исследования. В работе использованы методы интервью и опроса, экономико-статистического анализа и обработки данных, системного анализа информации в различном сочетании.

Обсуждение. При организации работы по управлению персоналом администрации муниципального образования руководству исследуемого учреждения для решения проблем в этом направлении следует обратить особое внимание на наиболее часто возникающие проблемы: большая текучесть кадров в течение года вследствие увеличения объема работы; многоуровневая организационно-управленческая структура; большая доля руководителей.

Профессиональную переподготовку по специальности проходят в среднем только 45 % сотрудников, что является очень низким показателем, т.к. деятельность отделов достаточно специфична и носит высокоспециализированный характер. Соответственно, многим сотрудникам, требуется повышение квалификации по профилю деятельности.

По результатам проведенного анализа структуры можно сделать вывод о том, что наибольшее внимание администрации и руководству нужно уделить мотивации персонала, т.е. повышение заработной платы, улучшение социального пакета, введение поощрений и вознаграждений, тогда текучесть кадров уменьшится. Необходимо также ввести изменения, что бы было больше возможностей продвижения кадров, а также набора новых сотрудников [4]. Для улучшения эффективности управления персоналом управления информации и аналитической работы администрации г. Сочи можно предложить:

- 1) Применить вместо имеющейся системы аттестации персонала, метод «360 градусов» в качестве оценки сотрудников;
- 2) Разработать и адаптировать систему показателей и отчетов для Управления;
- 3) Разработать перечень профессиональных компетенций для каждой должности с привлечением профессионалов;
- 4) Перевести все этапы и процессы оценки в автоматический режим и в режим онлайн с использованием интернет-сайта Управления. Что позволит сэкономить ресурсы на процесс оценки персонала, а также сделает доступными результаты для всех участников, что ускорит информационный обмен для принятия решений, а так же повысит мотивацию сотрудников [5].

Это позволит решить и улучшить работу по следующим направлениям системы управления персоналом: прогнозирование и планирование потребности в трудовых ресурсах; формирование состава персонала – подбор, расстановка кадров [3]; рациональное использование муниципальных служащих при прохождении муниципальной службы; профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка муниципальных служащих; развитие потенциала трудовых ресурсов муниципальных органов власти; технологизация кадровой работы [2].

Предлагаемая система оценки персонала дает следующие инструменты для управления кадрами: Модель компетенций позволит определять согласованные со стратегией Управления критерии отбора сотрудников, это позволит привлечь специалистов, потенциал которых максимально соответствует потребностям развития [1]. Создание чётких критериев оценки повысит обоснованность принимаемых руководством кадровых решений, снижая при этом риск ошибок при назначениях. Компетенции позволят не только оценить степень соответствия должности, но и наметить приоритеты в развитии сотрудников. Результаты оценки, которые выражены в баллах, помогут четко определить цели и выстроить программу развития для каждого сотрудника. Так же повысится эффективность обучения сотрудников. Обучение, которое основано на компетенциях приобретает более системный характер, профили должностей, разработанные для различных функций, являются своеобразными «картами развития» сотрудников и руководителей. Имеется возможность легкой адаптации системы к требованиям времени и рынка за счет коррекции компетенции. Также предложенный метод компетенций дает возможность оценить не только профессионально-деловое поведение отдельных сотрудников, но и понять кадровый потенциал. Также это позволит формировать кадровый резерв, который сформируется на основании выбранных критериев.

Оценка по компетенциям вызывает ряд косвенных эффектов, несвязанных напрямую с ее назначением: система оценки сотрудников по компетенциям позволит лучше понимать предъявляемые требования, примерять их на себя, повышать их субъективную значимость для работы. Наличие понятной и измеримой цели в виде профиля должности повышает вероятность достижения этой цели для сотрудников. Сам факт таких эталонов, как компетенции, задает ориентиры и мотивирует на развитие. Оценка профессионально-деловых навыков становится своего рода отправной точкой в понимании не только своих сильных сторон, но и зон развития.

Если руководители и лидеры — это не одни и те же люди, скорее всего, это не самая эффективная структура. Сложно за два дня найти неформальных, реальных лидеров, властителей дум и вдохновителей на подвиги в многочисленном коллективе. Для сбора нового отдела важно найти людей, которые быстро поладили бы друг с другом. Внедрением корпоративной культуры. Нужны единомышленники — те, кто легко поддерживает изменения, и кто одновременно имеет большое количество рабочих контактов в фирме. Как известно, есть люди, на которых «все держится» (и которых нельзя увольнять даже в кризис), руководители не всегда могут отличить истинных «атлантов» от тех, кто себя за таковых выдает. Руководитель хочет знать, что думают о нем подчиненные, но знает, что правду никто в лицо не скажет. Все эти проблемы можно решить с помощью эффективной и работающей на результат системой оценки персонала.

В результате данного метода оценки будет получен корпоративный отчет по сотрудникам. В нем рейтинги сотрудников по принятым в проекте компетенциям (более подробные результаты каждого сотрудника будут находиться в его персональном отчете), а также целый набор схем и показателей, иллюстрирующих социальную сеть [7].

Реализацией предложенных мероприятий могут два заместителя отделов совместно с привлечением различных категорий сотрудников и с привлечением специалистов извне. В частности имеет смысл привлечь консалтинговое агентство, специализирующееся на оценке персонала. Такое сотрудничество позволит создать более эффективную и специализированную систему оценки.

Мероприятия по совершенствованию системы оценки персонала, а, следовательно, и системы его мотивации способствуют снижению текучести кадров, улучшению атмосферы в коллективе сотрудников. Эффективность мероприятий может быть выражена через высвобождение численности персонала, снижении себестоимости услуг, затрат деятельности Управления за счет увеличения эффективности труда [6].

Снизится текучесть кадров, снизятся потери рабочих дней. Также это позволит сократить расходы на заработную плату. Все это будет способствовать снижению затрат на набор сотрудников. По экспертной оценке, новая система оценки сотрудников по компетенциям позволит повысить производительность труда, снизить уровень затрат.

К числу позитивных можно отнести следующие изменения: повышение заинтересованности в работе и осознания взаимосвязи своей деятельности с эффективностью деятельности всего Управления; снижение стресса от неорганизованности самого процесса труда; в результате более понятной системы начисления премий, меньше причин для недовольства несправедливостью распределения; обеспечение персоналу надлежащего уровня и качества жизни (благоприятные условия труда, достойная заработная плата, необходимые социальные услуги и пр.); создание условий для реализации и развития индивидуальных способностей сотрудников; достижение степени свободы и самостоятельности; создание благоприятного социально-психологического климата (возможности для коммуникации, информированность, относительная бесконфликтность отношений с руководством и коллегами и пр.) [8].

К числу предотвращенных отрицательных изменений можно отнести ущерб, наносимый личности (интеллектуальные и физические перегрузки и недогрузки, стрессовые ситуации и пр.).

Таким образом, предложенный проект позволит повысить эффективность деятельности эффективности управления персоналом управления информации и аналитической работы администрации г. Сочи.

Примечания:

14. Доценко Е.В. Особенности управления компетенциями персонала в рыночных условиях хозяйствования. Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. № 2 (19), 2014.

15. Chrysostomos A., Balabanova A.O. Development of Agricultural Tourism in the Krasnodar Region. // European Journal of Economic Studies. 2014. № 3 (9). pp. 128-134.

16. Астахов Ю.В. Управление персоналом в системе кадрового обеспечения муниципальной службы. // Теория общественного развития. 2013, № 8.

17. Keschyuan N.A. Territories' marketing strategies. // European Journal of Economic Studies. 2014. № 3 (9). С. 150-154.

18. Полосухина М.В. Пути совершенствования системы управления персоналом муниципальной службы. ARS Administrandi. № 4, 2012.

19. Балабанова А.О. О подготовке кадров для сферы сельского туризма // Сельское, лесное и водное хозяйство. 2013. № 12.

20. Аврамчикова Н.Т. Инновационные методы управления персоналом государственной и муниципальной службы. Выпуск № 11, 2013.

21. Кесян Н.А. Кадровая проблема государственной службы и её решение // Политика, государство и право. 2014. № 8.

22. Латыпова М.М. Задачи управления человеческими ресурсами на современном этапе. // Горный аналитический бюллетень. № 7, 2011.

23. Журнал <http://www.top-personal.ru/>

UDC 65

Improving the Efficiency of the Personnel Management System in Municipal Administration

¹ Nadezhda A. Keschyan

² Anna O. Balabanova

¹⁻² Sochi state university, Russian Federation

26 a Sovetskaya Str., Sochi 354000

¹ PhD (economic), assistant professor

E-mail: naalk2014@gmail.com

² Lecturer

E-mail: annabalabanovasochi@gmail.com

Abstract. The article deals with the organization of work on personnel management of the municipal administration, describes the most common problems, which require special attention, as well as proposed actions to address the problems in this area.

Keywords: human resource management, municipal management, motivation, competence.