

Секция 2. КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ГЛОБАЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ КОНКУРЕНЦИИ И СОТРУДНИЧЕСТВА

ВЛИЯНИЕ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Астахов Юрий Викторович

*к. соц. наук, доцент, докторант кафедры социальных технологий
Института управления НИУ «БелГУ»,
депутат Совета депутатов города Белгорода*

Акиньишина О.В.

*магистрант кафедры социальных технологий Института управления
НИУ «БелГУ», г. Белгород*

Баландина А.В.

*Студентка IV курса кафедры социальных технологий Института управления
НИУ «БелГУ», г. Белгород*

В современных условиях XXI века эффективность и результативность муниципального управления зависит от количественного, а главное от качественного состава муниципальных служащих на всех уровнях власти.

Исследование данного вопроса позволяют выявить некоторые резервы возможной результативности муниципального управления и определить взаимосвязь конечных результатов управленческой деятельности и качественно-количественного состава муниципальных служащих.

В целях дальнейшего повышения результативности и эффективности муниципальной службы, разработки и формирования новых системных подходов к кадровому обеспечению устойчивого развития территорий муниципальных образований, муниципальной кадровой политики, реализации принятых стратегий социально-экономического развития территорий до 2025 года становится необходимым внедрение в деятельность органов местного самоуправления современных кадровых технологий. Следует подчеркнуть, что в нашем понимании *кадровая технология* – это система последовательно осуществляемых действий (операций, процедур), которая позволяет разрешать сущностное противоречие и получать запланированный результат, добиваться достижения стратегических целей государства, регионов, муниципальных образований и местных сообществ [1, с. 177].

В этой связи кадровые технологии в системе муниципальной службе должны отвечать следующим требованиям:

- эффективность;
- экономичность в использовании;
- унифицированность и адаптированность к специфике муниципальной службы;
- открытость для контроля со стороны гражданского общества.

Федеральный закон «О муниципальной службе в РФ» [2] нормативные правовые акты в его развитие фактически определяют те современные кадровые технологии, применение которых целесообразно использовать в системе муниципальной службы в работе с кадрами, а комплексное их применение даёт в большинстве случаев позитивный результат. В их числе:

- технологии подбора и отбора персонала;
- технологии формирования кадрового резерва;
- адаптация персонала;

- оценка персонала;
- аттестация;
- квалификационный экзамен;
- открытый кадровый конкурс;
- управление карьерой персонала;
- ротация персонала;
- технологии профессионально-квалификационного развития и опережающего образования персонала;
 - коучинговая (коучинг) кадровая технология;
 - технология наставничества;
 - технология краудсорсинга.

Рассмотрим подробнее некоторые современные кадровые технологии.

Практика муниципального управления на современном этапе общественного развития свидетельствует о том, что в муниципальных образованиях накоплен позитивный опыт организации и проведения *открытых конкурсов* на замещение вакантных должностей муниципальной службы. *Конкурс* (от лат. concursus – сход, столкновение) – проводимая в установленном законом порядке процедура отбора наиболее подходящего для занятия должности муниципальной службы кандидата среди нескольких претендентов [3, с. 48].

Конкурс как одна из эффективных кадровых технологий предусматривает своеобразную творческую конкуренцию среди претендентов, которые могут конкурировать по таким позициям как: написание и защита реферата по актуальной проблеме муниципального управления; знание федеральных и региональных законов, их отдельных положений, новелл относительно деятельности органа местного самоуправления; умение составлять проекты служебных записок; деловое общение; администрирование по формальным признакам (конкурс документов) и т.п.

Под конкурсом обычно понимается соревнование между двумя и более кандидатами за занятие вакантной должности [4, с. 78]. Функциональная роль данной кадровой технологии в органе местного самоуправления состоит в поднятии престижа муниципальной должности; привлечении большего количества кандидатов; повышении объективности решения о приеме на муниципальную службу; обеспечении демократизации и открытости сферы управления персоналом; внедрении новых кадровых технологий; интенсификации сбора персональной информации для планирования работы с принятыми на муниципальную службу кандидатами; формировании проектных команд муниципальных образований.

Необходимыми элементами конкурсной технологии являются: наличие претендентов, выставляющих свою кандидатуру на конкурс; конкурсная комиссия, которой предоставляется право на основе положения о проведении конкурса выбрать приемы и методы его проведения; механизмы оценки достоинств конкурсантов и принятие решений по итогам конкурса; механизмы информирования участников и других заинтересованных лиц о ходе и результатах конкурса.

Технология кадрового конкурса позволяет реализовать принцип комплектования муниципальной службы высокопрофессиональными кадрами на конкурентной основе – как одного из основных принципов открытой муниципальной кадровой политики. Тезисно технологию конкурса можно охарактеризовать следующим образом: конкурс организован по принципу «воронки» и согласно действующему законодательству проводится в два этапа – дистанционный (заочный) и очный. Кандидаты оцениваются по критериям, разработанным на основе анализа деятельности муниципального служащего и описывающим модель успешного специалиста на вакантной должности. Однако данная кадровая технология всё ещё не приобрела государственного масштаба, а в ряде случаев превращается просто в ритуальные процедуры. Реальный конкурсный отбор может появиться тогда, когда муниципальных служащих будут отбирать независимые в организационном и финансовом аспектах конкурсные комиссии, сформированные из

специалистов, экспертов, ученых и авторитетных представителей местных сообществ, институтов гражданского общества, политических партий.

Опыт и муниципальная практика свидетельствуют о том, что для успешного внедрения конкурсной технологии в нормативной правовой базе должны быть закреплены следующие базовые принципы проведения конкурса:

- гибкий срок приема документов от кандидатов – в зависимости от уровня должности и специализации муниципального служащего, а также от ситуации на местном рынке труда;
- необходимость создания помимо конкурсной комиссии рабочей группы по проведению конкурса;
- обязательность публикации объявлений о конкурсе в социальных сетях, сети Интернет, в СМИ;
- необходимость по итогам конкурсных процедур составлять ранжированный список кандидатов.

Проблема конкурсного отбора на муниципальную службу тесно увязана с проблемой формирования кадрового резерва на муниципальную службу. Кадровый резерв также должен формироваться на конкурсной основе, то есть с применением описанной технологии конкурса, поскольку, согласно закону «О муниципальной службе в РФ», вакантные муниципальные должности могут замещаться из кадрового резерва. Как правило резерв должен формироваться из числа наиболее компетентных, профессионально подготовленных и креативных служащих, а также лиц, не состоящих на муниципальной службе, потенциал которых может быть использован более эффективно.

В нашем понимании применительно к системе муниципальной службы *кадровый резерв* – это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым муниципальной должностью того или иного ранга, прошедших отбор и осуществляющих систематическую целевую профессионально-квалификационную подготовку (или переподготовку).

Основной целью формирования и использования на муниципальной службе кадрового резерва, является создание подготовленного к муниципальному управлению в новых условиях состава муниципальных служащих, обеспечение непрерывности и преемственности муниципальной кадровой политики, ее совершенствование на основе отбора, подготовки и выдвижения кадров, способных профессионально и эффективно реализовывать стратегические задачи и функции органов местного самоуправления.

В системе муниципальной службы кадровый резерв выполняет, по меньшей мере, четыре важных функции: развития, регулирования, стабилизации, непрерывности деятельности структурных подразделений муниципальных образований [5, с. 208].

В современных условиях резерв кадров является необходимым условием преемственности в развитии всех звеньев муниципальной службы, что, в свою очередь, является гарантом стабильности на всех уровнях муниципального управления, высокой эффективности исполнения служебных обязанностей, стимулом повышения профессионализма и деловой активности муниципальных служащих и своевременного укрепления структурных подразделений муниципального управления подготовленными кадрами. Профессионально подобранный резерв кадров обеспечивает также сокращение периода адаптации муниципальных служащих, назначаемых на более высокие муниципальные должности.

Вместе с тем, к большому сожалению как показывают результаты социологических исследований, проведенных нами в регионах Центрального федерального округа работа с резервом кадров для органов местного самоуправления еще не стала актуальной, первостепенной и системно организованной. В этом направлении, как мы полагаем, есть резервы и предстоит решать следующие задачи:

- во-первых, дальнейшее совершенствование нормативной и методической базы;

во-вторых, выявление количественной и качественной потребности в оперативном и стратегическом резерве кадров на муниципальную службу;

в-третьих, выявление через открытый конкурсный отбор специалистов и руководителей, имеющих соответствующий потенциал для зачисления в резерв, в том числе в резерв развития и в резерв на руководящие муниципальные должности;

в-четвертых, разработка, утверждение и реализация плана мероприятий подготовки резерва кадров на муниципальную службу.

Работа по созданию кадрового резерва также должна быть тесно связана с составлением реестра должностей муниципальной службы.

Следующей эффективной кадровой технологией является аттестация, представляющая собой кадровое мероприятие, по результатам которого принимается решение о соответствии муниципального служащего занимаемой должности с учетом результатов его профессиональной деятельности [6, с. 265]. Важная роль при аттестации отводится ежегодным отчетам о результатах деятельности муниципального служащего и текущей оценке его деятельности руководителем. Однако, как свидетельствует муниципальная практика, данная кадровая технология все еще используется крайне неэффективно и формально. Поскольку аттестационные комиссии, состоящие из муниципальных служащих по-прежнему формируются руководителями исполнительно-распорядительных органов муниципальной власти, в которых проводится аттестация. Фактически муниципальные служащие сами себя аттестуют.

Эффективной кадровой технологией помимо аттестации кадров, применяемой в органах местного самоуправления, является *квалификационный экзамен*. Под квалификационным экзаменом на муниципальной службе следует понимать оценку уровня профессиональной подготовки и квалификации муниципального служащего в целях присвоения ему соответствующего квалификационного разряда. Под термином «экзамен», в переводе с латыни принято считать «стрелку у весов» и это означает оценку, испытания познаний в какой-либо области [7, с. 458].

Результатом квалификационного экзамена является присвоение классного чина. Необходимо соотнесение классных чинов различных видов службы между собой. Классный чин муниципального служащего любого вида муниципальной службы должен свидетельствовать о наличии соответствующего уровня знаний и квалификации. Здесь также необходимо отметить отсутствие единой системы жестких критериев оценки муниципальных служащих.

Профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации муниципальных служащих проводится, как правило, традиционно в одних и тех же высших учебных заведениях, давно работающих в сфере дополнительного образования служащих. К сожалению, многие учебные программы устарели и не отвечают современным требованиям, часто неконкурентоспособны на рынке образовательных услуг, а зачастую не соответствуют изменениям содержания целей, задач, функций, полномочий и предметов ведения органов местного самоуправления.

Также необходимо отметить и ряд недостатков, связанных с регламентацией деятельности труда муниципальных служащих. Эти недостатки связаны с содержанием функций органов исполнительной власти, и, как следствие, с содержанием должностных регламентов муниципальных служащих, положений о структурных подразделениях. Так, содержание деятельности муниципальных служащих на одной и той же должности имеют значительные отличия, как по сложности работы, так и по уровню загрузки. В них наблюдается отсутствие четкой формулировки цели для создания и функционирования муниципальной должности, не определен уровень ответственности за выполнение функций управления.

В настоящее время в ходе реализации муниципальной реформы, оптимизации управления в системе муниципальной службы предстоит уточнение должностных обязанностей муниципальных служащих с уточнением и конкретизацией в них

ответственности за возложенные функции. В зависимости от характера полномочий, как мы считаем необходимо выделить основные виды служебных действий, направленных на выполнение пороговых значений индикаторов оценки реализации принятых стратегий социально-экономического развития муниципальных образований до 2025 года, муниципальных программ. В нашем понимании должностной регламент должен стать базовым документом для оценки результативности деятельности муниципального служащего.

В современных условиях, в соответствии с Федеральным законом «О муниципальной службе в РФ», система стимулов регулирования социально-экономического развития муниципальных образований основывается на оплате труда муниципального служащего, которая выплачивается в виде денежного содержания, состоящего из месячного оклада за должность, а также за классный чин, и других дополнительных выплат. Необходимо отметить, что данная система оплаты труда в современных условиях не выполняет стимулирующую функцию, так как вознаграждение не зависит от конечных результатов деятельности конкретного муниципального служащего, структурного подразделения муниципалитета.

В сравнении с деятельностью руководителей и специалистов органов управления в негосударственном секторе экономики деятельность государственных и муниципальных служащих всё ещё недооценена, что затрудняет привлечение на государственную и муниципальную службу квалифицированных, креативных специалистов и руководителей, снижает результативность деятельности государственных и муниципальных органов власти.

В ходе проведения муниципальной реформы и реформирования системы муниципальной службы как мы полагаем необходимо оптимизировать систему оплаты их труда, и обеспечить конкурентоспособность перед негосударственными структурами. Уровень оплаты труда муниципального служащего необходимо увязывать не только с объемом его полномочий и возложенной на него ответственностью, но и с уровнем достижения установленных конечных результатов.

Таким образом, некоторые наши предложения и обозначенные проблемы, наряду с постоянным увеличением численности служащих органов муниципальной власти, игнорированием блока основных и вспомогательных показателей на всех уровнях управления, а также увеличением суммы расходов, направленных на муниципальное управление, объясняют необходимость дальнейшего укрепления кадрового потенциала, что в значительной мере будет способствовать результативности деятельности органов местного самоуправления, кадровому обеспечению устойчивого развития муниципальных образований. Мы полагаем, что это возможно при активном и комплексном использовании современных кадровых технологий, блока показателей качественно-количественного состава муниципальных служащих.

Поэтому грамотное применение и использование на муниципальной практике современных кадровых технологий вносит вклад в повышение управляемости органов местного самоуправления, эффективность их деятельности, формирование социального капитала. Это положение применимо ко всем уровням власти. Но в условиях российских муниципальных образований, которых в ходе реформы органов местного самоуправления стало более 24 тысяч [8, с. 1] и в которых занято более 340,1 тыс. муниципальных служащих [9, с. 3], данное требование приобретает особую значимость в силу исторических, экономических и социально-политических обстоятельств [10, с. 155].

Список литературы:

1. Астахов, Ю.В., Патрушев, В.И. Муниципальная кадровая политика: теория, методология, технология [Текст]: монография / Ю.В. Астахов, В.И. Патрушев. – Белгород ; Москва: Бел. обл. тип. – 2014. – С. 177.

2. О муниципальной службе в Российской Федерации [Текст]: Федеральный закон от 2 марта 2007 г. №25-ФЗ // Российская газета. – 2007. – 7 марта.
3. Барциц, И.Н. Актуальные вопросы развития муниципальных образований [Текст] / Под общ.ред. проф. И.Н. Барцица, проф. В.В. Бакушева. – М.: Изд-во РАГС, 2008. – С. 48.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М.: Мастерство, 2002. – С. 78.
5. Астахов, Ю.В. Современная муниципальная кадровая политика и технологии ее реализации: монография [Текст] / Ю.В.Астахов, В.Н.Манько, В.И.Патрушев. – Белгород: Бел.обл.тип., 2011. – С. 208.
6. Коргова, М.А. Кадровый менеджмент [Текст] / М.А.Коргова. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – С.265.
7. Черепанов, В. Основы государственной службы и кадровой политики [Текст] / В. Черепанов; В. Иванов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, Закон и право, 2007. – С. 458.
8. Глава местной администрации [Текст] – 2007. – № 9. – С. 1.
9. Прокофьев, В. Укрощение аппарата [Текст] / В. Прокофьев, А. Розе, Е. Соловьев / Российская газета. – 2008. – 25 ноября. С. 3.
10. Астахов Ю.В. Кадровое обеспечение устойчивого развития муниципальных образований в первом и втором десятилетиях XXI века [Текст]: монография / Ю.В. Астахов. – Белгород: ООО «Эпицентр», 2015. – С. 155.

НАЙМ ПЕРСОНАЛА И ЕГО ОСОБЕННОСТИ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

Гуленцова Ксения Максимовна

*Студент 3 курса кафедры социальных технологий,
НИУ БелГУ, г. Белгород*

Гончаров Роман Николаевич

*Студент 3 курса кафедры социальных технологий,
НИУ БелГУ, г. Белгород*

Научный руководитель: Немченко Ольга Анатольевна

*к.э.н., доцент кафедры социальных технологий
НИУ БелГУ, г. Белгород*

Проблема улучшения управления персоналом играет одну из ключевых ролей в системе управления органов государственной власти. Управление персоналом состоит их многих составляющих, в частности, сюда входят кадровая политика, микроклимат в коллективе, социально-психологические особенности управления. По мнению Кибанова А.Я.: «Для совершенствования кадровых вопросов в области государственной гражданской службы необходимо формировать ранее не существовавшие направления, заключающиеся, прежде всего, в оптимальном наборе и отборе кадров, мотивации персонала, замены кадрового состава, приспособления молодежи, которая приходит на службу в органы государственной власти» [4, с. 32].

С этой целью необходимо создание комплексной стратегии кадрового обеспечения таможенных органов России. В таможенной деятельности основное внимание должно быть уделено профессиональной подготовке кадров, качеству их знаний и навыков, практическим аспектам управления, улучшению эффективности системы заработной платы и престижности рабочих мест.

Таможенные органы Российской Федерации – это государственные органы, непосредственно реализующие свою деятельность в таможенной сфере и являющиеся органами исполнительной власти. Исполнительные полномочия таможенных органов заключаются в каждодневном практическом решении комплекса вопросов, относящихся к