

КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ОРГАНАХ МЕСТНОЙ ВЛАСТИ

Аннотация.

Актуальность и цели. В современных условиях требования, предъявляемые к муниципальной службе со стороны общества, возрастают: она должна быть более открытой, прозрачной, эффективной. Поэтому в муниципальных образованиях особое внимание уделяется кадровому менеджменту с целью развития потенциала органов местной власти, включающего компетенции специалистов, способных использовать эффективные инновационные технологии муниципального управления.

Материалы и методы. В статье использованы общенаучные методы: сбора информации, структурно-функционального моделирования, сравнительного анализа, анализа нормативно-правовой документации.

Результаты. Проведен анализ качественных и количественных характеристик кадровой структуры органов местной власти в целом по России, проанализированы кадровая политика и используемые кадровые технологии в органах местной власти.

Выводы. В органах местной власти должное внимание уделяется отбору персонала, формированию кадрового резерва, системе адаптации персонала, обучению, мотивации. Применяются как традиционные кадровые технологии (организация отбора кадров; аттестация кадров; формирование и регулирование кадрового резерва муниципальной службы; совершенствование мотивации и стимулирования персонала), так и инновационные кадровые технологии (информационно-коммуникационные, антикоррупционные, ассесмент-центр, административные регламенты). Особое внимание в развитии кадрового менеджмента в органах местной власти следует уделить привлечению молодых специалистов, расширению программ обучения, созданию единой базы кадрового резерва муниципальных служащих по регионам и по России в целом, возможности реального участия населения в оценке компетентности муниципальных служащих, взаимодействующих с гражданами.

Ключевые слова: органы местной власти, муниципальная служба, кадровый менеджмент, аттестация, адаптация, обучение, анализ.

О. В. Грибова, М. В. Корниенко

PECULIARITIES OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN LOCAL AUTHORITIES

Abstract.

Background. In modern conditions, the demands placed on the municipal service by society are increasing: it must be more open, transparent and effective. Therefore,

© 2018 Грибова О. В., Корниенко М. В. Данная статья доступна по условиям всемирной лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), которая дает разрешение на неограниченное использование, копирование на любые носители при условии указания авторства, источника и ссылки на лицензию Creative Commons, а также изменений, если таковые имеют место.

in municipalities, special attention is paid to personnel management in order to develop the capacity of local authorities, including the competence of specialists capable of using effective, innovative technologies of municipal management.

Materials and methods. The article uses General scientific methods: data collection, structural and functional modeling, comparative analysis, analysis of legal documentation.

Results. The analysis of qualitative and quantitative characteristics of the personnel structure of local authorities in Russia as a whole is carried out, the personnel policy and the used personnel technologies in local authorities are analyzed.

Conclusions. In local authorities, due attention is paid to the selection of personnel, the formation of a personnel reserve, the system of adaptation of personnel, training, motivation. Both traditional personnel technologies (organization of personnel selection; personnel certification; formation and regulation of the personnel reserve of the municipal service; improvement of motivation and stimulation of personnel) and innovative personnel technologies (information and communication, anti-corruption, Assembly center, administrative regulations) are used. Particular attention in the development of personnel management in local authorities should be attributed to the involvement of young professionals, the expansion of training programs, the creation of a single database of personnel reserve of municipal employees in the regions and in Russia as a whole, the possibility of real participation in the assessment of the competence of municipal employees interacting with citizens.

Key words: local authorities, municipal service, personnel management, certification, adaptation, training, analysis.

В настоящее время совершенствование процессов управления государственной и муниципальной службой носит комплексный характер. «Социальные оценки свидетельствуют о наличии положительных тенденций совершенствования государственной и муниципальной службы. Она все в большей мере приводится в соответствие с требованиями законодательства, совершенствуются механизмы кадровой работы» [1, с. 57].

Рассмотрим качественные и количественные характеристики органов местной власти в целом по России.

Численность работников органов местного самоуправления в представительных органах муниципальных образований и в местных администрациях Российской Федерации представлена на рис. 1 и 2 (рассчитана авторами на основании источника [2]).

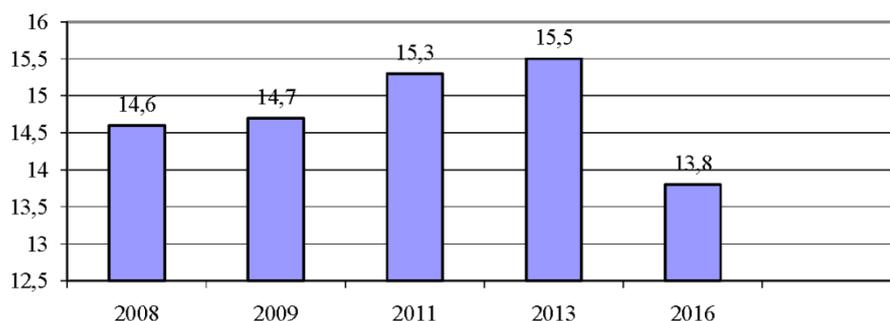


Рис. 1. Динамика численности персонала в представительных органах муниципальных образований Российской Федерации, тыс. чел.

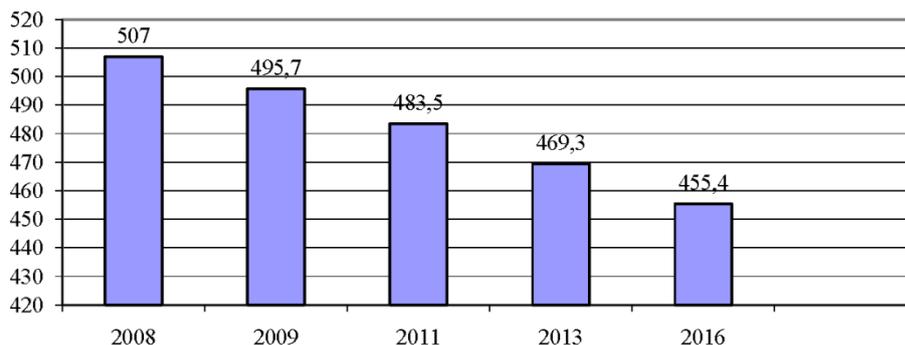


Рис. 2. Динамика численности персонала в местных администрациях Российской Федерации, тыс. чел.

Снижение численности персонала органов местного самоуправления связано с реализацией административной реформы, которая повлекла оптимизацию функций всех уровней власти. С 2007 г. осуществлялось внедрение административных регламентов, устранивших дублирующие и неэффективные функции органов всех уровней власти.

Численность персонала муниципальной службы Российской Федерации по половозрастному признаку представлена на рис. 3 и 4.

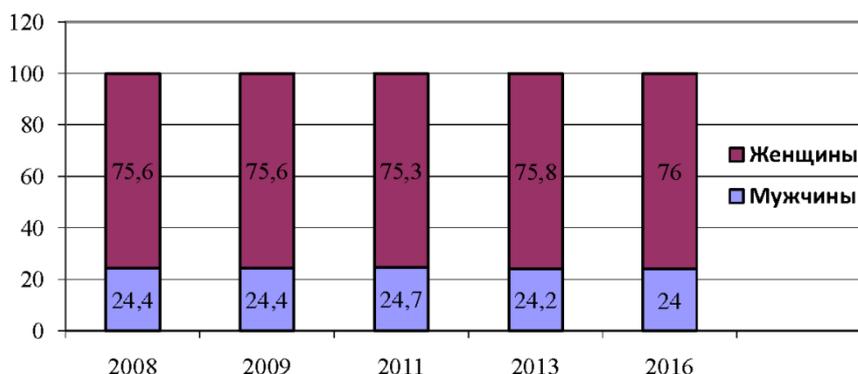


Рис. 3. Структура персонала органов местного самоуправления по полу, %

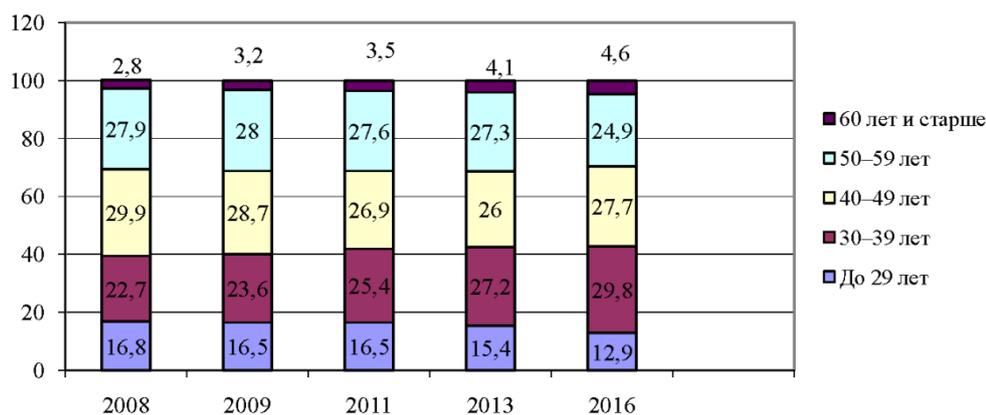


Рис. 4. Структура персонала органов местного самоуправления по возрасту, %

Структура персонала органов местного самоуправления Российской Федерации по полу за анализируемый период практически не изменилась, преобладают женщины.

Средний возраст работников муниципальной службы составляет 42–43 года, наблюдается снижение численности работников до 30 лет в 2016 г. на 3,9 % по сравнению с 2008 г. Что касается численности персонала в возрасте от 30 до 39 лет – обратная ситуация, наблюдается рост на 7,1 % в 2016 г. по сравнению с 2008 г.; незначительно увеличилась численность работников 60 лет и старше – на 1,8 % в 2016 г. по сравнению с 2008 г.

Распределение работников по стажу работы представлено на рис. 5.

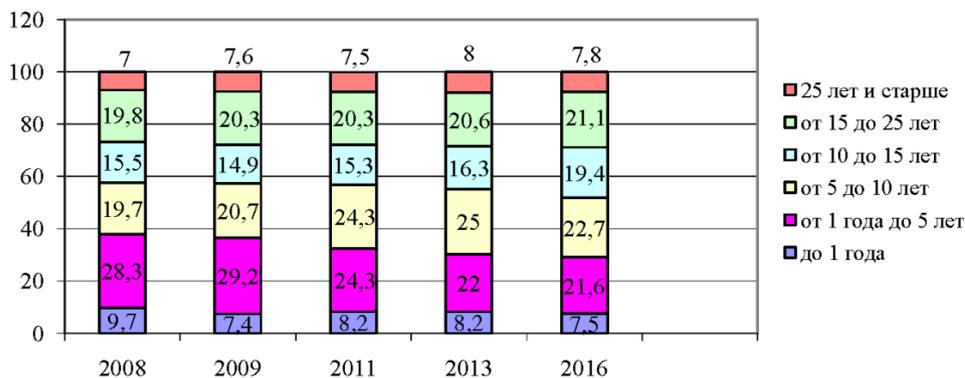


Рис. 5. Структура персонала органов местного самоуправления по стажу работы, %

По данным рис. 5 можно сделать вывод о постоянстве кадров муниципальной службы. Наименьшую долю занимает категория работников со стажем работы до года, наибольшую – от 1 года до 5 лет, от 5 до 10 лет и от 10 до 15 лет.

В настоящее время сформировалась модель воспроизводства кадрового потенциала муниципальной службы, регулируемая законодательством, которая включает получение претендентами на замещение вакантных должностей базового высшего образования и последующее повышение квалификации за счет бюджетных источников с сохранением рабочего места [3, с. 31].

Распределение персонала органов местного самоуправления Российской Федерации по уровню образования представлено на рис. 6.

За анализируемый период доля работников с высшим образованием в органах местного самоуправления Российской Федерации возросла на 13,8 % и составила 88,4 %.

Основы координации процессов получения государственным служащими дополнительного образования закреплены Указом Президента Российской Федерации от 28.12.2006 № 1474 [4]. Законодательно определено: повышение квалификации должно осуществляться по служебной необходимости, но не реже одного раза в три года.

Вопросы организации и финансирования обучения служащих на муниципальном уровне регулируются Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ [5]. Указанный закон гарантирует единство требований к дополнительному профессиональному образованию для муниципальных и гражданских служащих, повышение квалификации за счет средств местного бюджета.

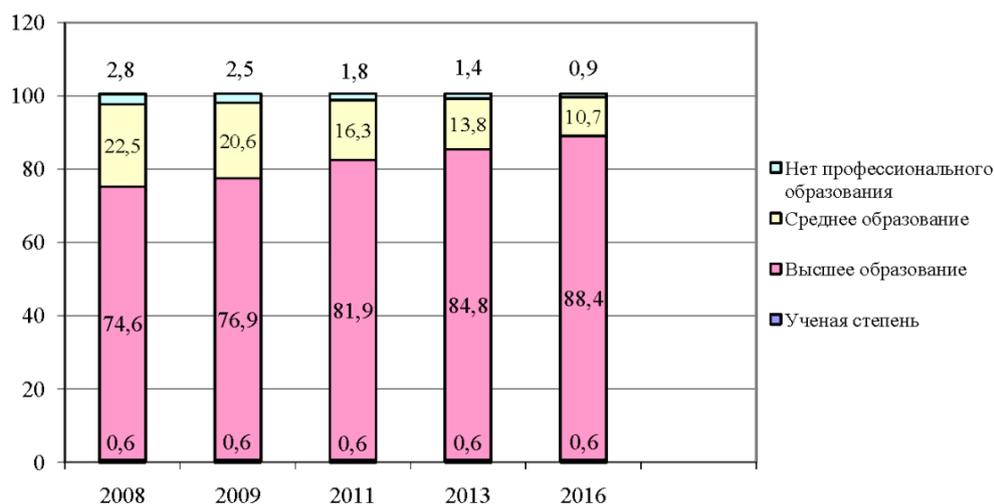


Рис. 6. Структура персонала органов местного самоуправления по уровню образования, %

Работники муниципальной службы проходят обучение по различным направлениям дополнительного профессионального образования: профессиональная переподготовка, повышение квалификации, дополнительное профессиональное образование за пределами территории Российской Федерации. В 2016 г. прошли обучение 18,6 % государственных служащих, из них 8 % прошли профессиональную переподготовку; 91,9 % повысили квалификацию. Дополнительное профессиональное образование за пределами территории Российской Федерации 0,1 % работников муниципальной службы получали до 2012 г., в последующие годы работники на подобный вид обучения не направлялись.

Направления дополнительного профессионального образования персонала органов местной власти в 2016 г. представлены на рис. 7.

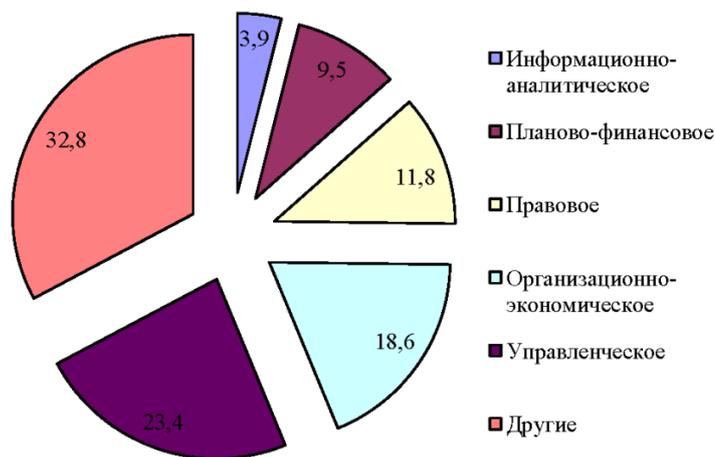


Рис. 7. Обучение персонала органов местной власти по направлениям дополнительного профессионального образования в 2016 г., % от численности работников, прошедших обучение

Обеспечение муниципальных служащих актуальными методиками и технологиями обучения является неотъемлемым условием поддержания высокого качества муниципального управления.

Способами выявления потребностей в обучении муниципальных служащих являются: анкетирование руководителей и специалистов; интервьюирование руководителей; анализ результатов деятельности новых сотрудников; наблюдение за рабочим поведением; совещания с руководителями; анализ результатов оценки (аттестации) сотрудников; оценка по компетенциям.

К основным принципам кадровой политики в органах местной власти относятся: ориентация на потребителя (получателя муниципальных услуг), компетентность руководителей, профессионализм сотрудников, процессный подход, инновации, постоянное улучшение. Основные направления кадровой политики – система подбора и адаптации сотрудников, система оценки и аттестации сотрудников, система обучения сотрудников, система мотивации сотрудников.

Особое внимание в кадровой политике органов местной власти уделено отбору персонала и формированию кадрового резерва. Источники вакансий и факторы успешного подбора персонала представлены на рис. 8.

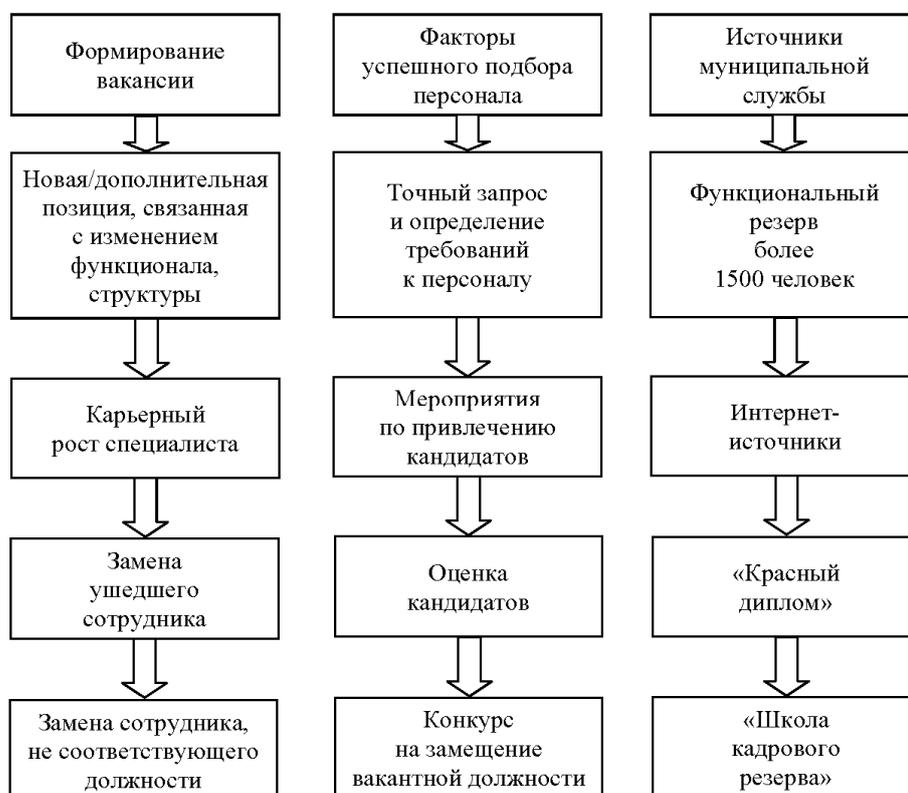


Рис. 8. Источники вакансий и факторы успешного подбора персонала

Этапы отбора в кадровый резерв:

1. Объявление о наборе в кадровый резерв.
2. Анкетирование (резюме, профессиональные умения и навыки, личные качества).

3. Психологическое тестирование, собеседование (соответствие корпоративной культуре администрации, интеллект, характеристики мышления, профессиональная ориентация, межличностные отношения и др.).

4. Использование ассесмент-центра в некоторых учреждениях.

5. Постановка в кадровый резерв.

В органах местной власти также уделяется внимание процессу адаптации новых сотрудников, т.е. введению новых сотрудников в курс их новых задач и профессиональной деятельности, знакомство с коллективом с целью достижения необходимой эффективности и качества выполнения определенных функций в ограниченные сроки.

Критериями оценки кандидатов на вакантные должности являются: квалификация, опыт, образование, мотивы, соответствие корпоративной культуре, умение работать в команде, клиентоориентированность, личностные характеристики, мышление и пр.

Результатами реализации системы адаптации для организации являются результативная работа сотрудника, мотивирующий фактор, сокращение текучести кадров; для работника – удовлетворенность работой, снижение степени тревожности и неуверенности, понимание ожиданий, правил, требований организации.

Критериями оценки эффективности адаптации сотрудников являются: количество сотрудников, прошедших испытательный срок; процент текучести кадров среди вновь принятых работников; количество ошибок, допускаемых новыми сотрудниками; количество жалоб на новых сотрудников со стороны получателей муниципальных услуг.

Системе оценки персонала, так же как и адаптации персонала, уделяется большое внимание. Оценка персонала включает оценку потенциала работника, оценку индивидуального вклада, аттестацию с помощью следующих методов: самооценка, профессиональное тестирование, социологическое исследование, психологическое тестирование, профессиональный экзамен, самоотчет, внутренний аудит.

Объектом оценки является производительность, качество и интенсивность труда: процент соответствия фактических результатов плановым; эффективность деятельности; индивидуальная подготовленность конкретного специалиста к выполнению заявленной задачи и перспективам роста.

Периодичность аттестации регламентирована законодательно [5].

Критериями оценки деятельности муниципальных служащих являются: результат работы за определенный период в соответствии с планом работы специалиста, исполнительская дисциплина, выполнение принципов системы менеджмента качества, качество профессиональных взаимоотношений.

Анализ кадровой политики в органах местной власти показал, что должное внимание уделяется отбору персонала, формированию кадрового резерва, системе адаптации персонала, обучению, мотивации. Среди традиционных кадровых технологий органов местной власти можно выделить: организацию отбора кадров; аттестацию кадров с учетом современных требований к профессиональным компетенциям и морально-психологическим характеристикам кандидата; формирование и регулирование кадрового резерва муниципальной службы; совершенствование мотивации и стимулирования персонала.

Среди инновационных кадровых технологий муниципальной службы в настоящее время используются: информационно-коммуникационные, анти-коррупционные, ассесмент-центр, административные регламенты.

Следует отметить, что многие официальные сайты органов местной власти не содержат подробной информации по кадровой политике, которая была бы полезна как интересующимся данным вопросом лицам, так и муниципальным служащим.

Дальнейшее развитие муниципальной службы требует повышения уровня открытости управления путем доработки программ развития муниципальной службы [6, с. 129], необходимо создание постоянно действующих форм краудсорсинга – общественного контроля на официальных сайтах муниципальных органов власти [7, с. 192].

В настоящее время с 01.01.2012 гражданин вправе в соответствии с Федеральным законом № 210 «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» подавать жалобу в письменном или электронном виде в орган исполнительной власти, предоставляющий услугу, который, в свою очередь, обязан рассмотреть жалобу в течение 15 рабочих дней с момента регистрации. Однако эта процедура не прозрачна, результаты рассмотрения жалоб не публикуются, а заявители в большей степени не знают о своем праве обращения к органам власти по вопросам нарушения своих прав или считают эту процедуру бесполезной. Поэтому для того, чтобы процесс досудебного обжалования стал более открытым, необходимо наличие общественного контроля (рис. 9).

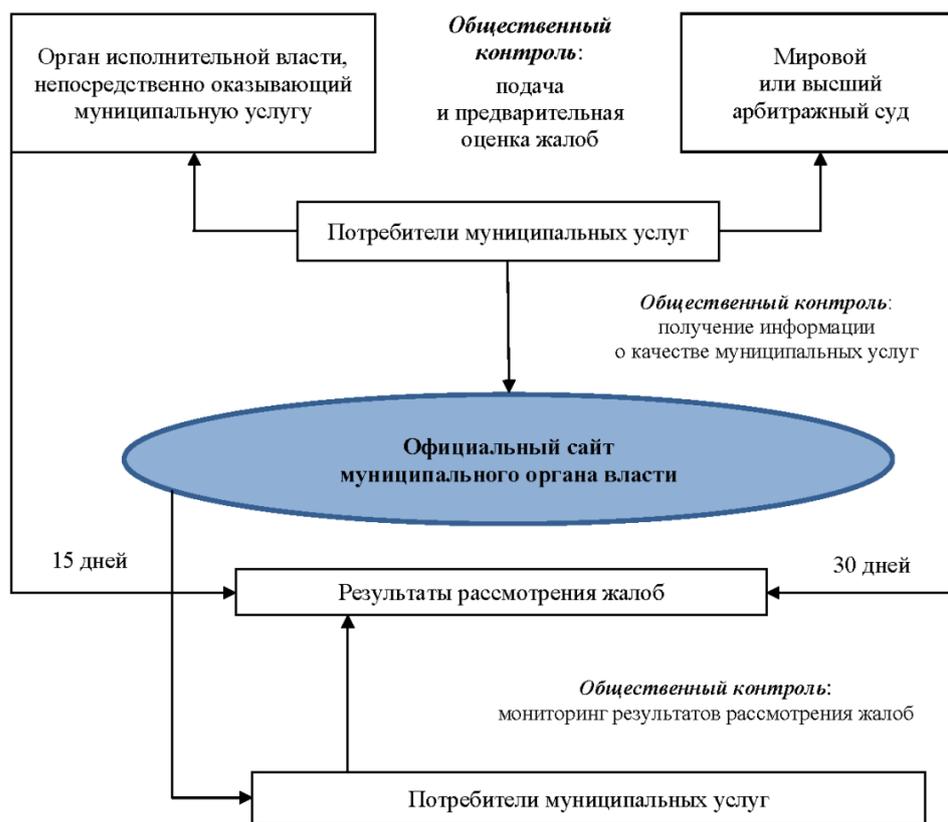


Рис. 9. Учет жалоб получателей муниципальных услуг

Активизация общественного контроля послужит шагом к развитию гражданского общества и позволит достичь следующих результатов: повышение уровня открытости взаимодействия между органами власти, коммерческими структурами, общественными организациями и населением; повышение уровня доверия общества к власти; уверенность в разрешении проблем и понимание неотвратимости наказания за нарушения на всех уровнях власти; снижение уровня коррупции; рост способности общественных организаций и граждан к самоорганизации и влиянию на качество жизни; публикация на официальном сайте администрации города мер наказания за каждый случай нарушения законодательства органами местной власти.

По нашему мнению, основными направлениями развития кадрового менеджмента в органах местной власти являются: привлечение молодых специалистов (так как доля работников до 29 лет не превышает 20 %), расширение программ обучения, создание единой базы кадрового резерва муниципальных служащих по регионам и по России в целом, возможность реального участия населения в оценке компетентности муниципальных служащих, взаимодействующих с гражданами.

Библиографический список

1. **Зинченко, Г. П.** Государственная служба и социальная инженерия / Г. П. Зинченко // *Электронный вестник Ростовского социально-экономического института*. – 2014. – Вып. 1. – С. 57–62.
2. Официальный сайт государственной статистики. – URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/gosudar
3. **Боровикова, Е. В.** Финансовое обеспечение обучения государственных гражданских служащих в Российской Федерации / Е. В. Боровикова // *Бюджетное планирование*. – 2014. – № 1 (229). – С. 31–36.
4. О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации : Указ президента Российской Федерации от 28.12.2006 № 1474 (в ред. от 08.03.2015). – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64958/
5. О муниципальной службе Российской Федерации : Федер. закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ. – URL: – <http://base.garant.ru/12152272/2/>
6. **Грибова, О. В.** Оценка качества государственных и муниципальных услуг / О. В. Грибова, М. В. Бугаева, А. С. Пигина // *Международное научное издание «Современные фундаментальные и прикладные исследования»*. – 2017. – № 1 (24). – С. 126–130.
7. **Грибова, О. В.** Развитие форм взаимодействия органов государственной власти и общества / О. В. Грибова // *Управление государственное, муниципальное и корпоративное: теория и лучшие практики : материалы Второй Междунар. науч.-практ. конф.* – Ростов н/Д, 2017. – С. 188–193.

References

1. Zinchenko G. P. *Elektronnyy vestnik Rostovskogo sotsial'no-ekonomicheskogo instituta* [Online bulletin of Rostov Social and Economic Institute]. 2014, iss. 1, pp. 57–62.
2. *Ofitsial'nyy sayt gosudarstvennoy statistiki* [Official site of state statistics]. Available at: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/gosudar
3. Borovikova E. V. *Byudzhethnoe planirovanie* [Budget planning]. 2014, no. 1 (229), pp. 31–36.
4. *O dopolnitel'nom professional'nom obrazovanii gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh Rossiyskoy Federatsii: Ukaz prezidenta Rossiyskoy Federatsii ot 28.12.2006*

- № 1474 (v red. ot 08.03.2015) [On additional professional education of civil officers in the Russian Federation: the ordinance of the President of the Russian Federation of 28.12.2006 № 1474 (revised on 08.03.2015)]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64958/
5. *O munitsipal'noy sluzhbe Rossiyskoy Federatsii: Feder. zakon ot 02.03.2007 № 25-FZ* [On municipal service in the Russian Federation: the Federal Law of 02.03.2007 № 25-FZ]. Available at: <http://base.garant.ru/12152272/2/>
 6. Gribova O. V., Bugaeva M. V., Pigina A. S. *Mezhdunarodnoe nauchnoe izdanie «Sovremennye fundamental'nye i prikladnye issledovaniya»* [International scientific periodical “Modern fundamental and applied research”]. 2017, no. 1 (24), pp. 126–130.
 7. Gribova O. V. *Upravlenie gosudarstvennoe, munitsipal'noe i korporativnoe: teoriya i luchshie praktiki: materialy Vtoroy Mezhdunar. nauch.-prakt. konf.* [State, municipal and corporate management: theory and best practices: proceedings of II International scientific and practical conference]. Rostov-on-Don, 2017, pp. 188–193.

Грибова Ольга Владимировна

кандидат экономических наук, старший преподаватель, кафедра управления и предпринимательства, Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал) Донского государственного технического университета (Россия, Ростовская область, г. Шахты, ул. Шевченко, 147)

E-mail: buchina.olja@mail.ru

Gribova Ol'ga Vladimirovna

Candidate of economic sciences, senior lecturer, sub-department of management and entrepreneurship, Institute of Service and Entrepreneurship (branch) of Don State Technical University (147 Shevchenko street, Shakhty, Rostov region, Russia)

Корниенко Максим Викторович

кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, Новороссийский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Россия, г. Новороссийск, ул. Видова, 56)

E-mail: kornienko-maks@yandex.ru

Kornienko Maksim Viktorovich

Candidate of economic sciences, associate professor, leading researcher, Novorossiysk branch of Financial University under the Government of the Russian Federation (56 Vidova street, Novorossiysk, Russia)

УДК 332.02

Грибова, О. В.

Кадровый менеджмент в органах местной власти / О. В. Грибова, М. В. Корниенко // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2018. – № 3 (47). – С. 168–177. – DOI 10.21685/2072-3016-2018-3-17.