

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

Е.А. Панченкова

Научный руководитель: Е.П. Солодова

Реформирование и диджитализация среды существования организаций обуславливает необходимость совершенствование системы управления персоналом в целом, так и системы оценки персонала в частности.

Актуальность выбранной темы обусловлена отсутствием единых критериев, параметров оценки эффективности, результативности и компетентности служащих, которые учитывали бы специфику государственной службы и деятельности государственных гражданских служащих.

Цель исследования состоит в разработке практических рекомендаций по совершенствованию системы комплексной оценки муниципальных служащих на примере отдела опеки и попечительства Красноглинского района г.о. Самара.

Многообразие существующих методов и подходов к оценке персонала представлено в таблице 1.

Особый интерес в ходе данного исследования представляет комплексный подход, преимуществами которого являются:

- проведение оценки общего профессионального состояния сотрудника, а не одного, профессионального направления деятельности;
- оценка и результатов труда, и психологических аспектов сотрудника. Работник лучше понимает, что он делает и какие качества ему необходимы;
- посредством обратной связи сотрудник может узнать о своих сильных и слабых сторонах и общем потенциале саморазвития; а менеджер по персоналу – специфические сильные и слабые стороны каждого участника оценки и использовать эту информацию для развития карьеры [Error! Reference source not found.].

Таблица 1. Методы и подходы к оценке персонала

Название подхода	Содержание подхода	Методы оценки
Нормативный	Анализ проводится с учетом совокупности нормативов, установленных организацией	Аттестация, МВО, матричный метод, BARS
Ресурсный	Оценка рассматривает сотрудника с точки зрения его ресурса, который может быть востребован или нет в рамках конкретной профессиональной деятельности.	PM, Метод системы произвольных характеристик
Гуманистический	Оценка способностей человека, выявление его лучших навыков, сравнение ключевых показателей, ценностей сотрудника с требованиями должности и ценностями компании. Подход нацелен на профессиональное совершенствование сотрудника, отбор наилучших вариантов креативной деятельности.	Социологические методы, Анализ достижения целей
Деятельностный	Объединяет оценку результатов труда и оценку поведения в труде сотрудника. Точность подхода зависит от совпадения поведения, демонстрируемого сотрудником при оценке, с его фактическим отношением к работе.	Анализ достижения целей, Стандарты исполнения, Оценка решающей ситуации
Ситуационный	Оценка сотрудника ведется в условиях конкретной ситуации, которая является повторяющейся. Данный подход чаще всего применяется при оценке руководителей, так как требует серьезной методической проработки по выявлению определенных шаблонных ситуаций.	Социологический метод (для выявления конкретных ситуаций) Критический инцидент Деловая игра Анализ конкретных ситуаций (кейсы)
Компетентностный	Подход к описанию должности, оценке и развитию сотрудника с помощью ключевых компетенций, необходимых для выполнения должностных обязанностей.	Оценка на основе моделей компетенций
Комплексный	Оценка соответствия сотрудника множеству показателей и критериев. Учитывается как внешняя, так и внутренняя среда организации, социально-психологические характеристики сотрудников.	«360 градусов», ассессмент-центр

При проведении исследования, нами было уточнено понятие «система комплексной оценки муниципальных служащих», которая представляет совокупность принципов, процедур и методов оценки, позволяющих сравнить эталонные показатели с диагностированными показателями актуальных и потенциальных компетенций муниципальных служащих, направленных на получение социально-полезного результата.

Существующие различия в деятельности государственных и коммерчески структур не позволяют без корректировки использовать

накопленный опыт оценки персонала для хозяйствующих субъектов в государственных и муниципальных учреждениях. Если бы мы рассматривали оценку персонала в коммерческой организации, то мы бы обязательно отнесли в внешним факторам состояние рынка и конкурентной среды, однако на государственной службе ключевое влияние оказывают совершенно другие факторы, например, как изменение нормативно-правовых актов, связанных с оценкой государственных и муниципальных служащих.

Механизм оценки муниципальных служащих нами был рассмотрен на примере отдела опеки и попечительства Красноглинского района г. о. Самара, являющегося одним из районных подразделений Департамента опеки, попечительства и социальной поддержки Администрации городского округа Самара. Отдел занимается вопросами, связанными с опекой над несовершеннолетними, недееспособными, постинтернатным сопровождением детей-сирот, жилищными проблемами детей-сирот, защитой прав вышеуказанных граждан.

В качестве субъекта оценки может выступать руководитель учреждения, органа власти, объект оценки – сотрудники. Комплексная оценка проводится по трем направлениям: квалификация, компетенция и эффективность и результативность труда.

В целом, организационную структуру отдела можно охарактеризовать как структуру линейно-функционального типа, для нее характерна жёсткая формализация связей, высокая степень централизации, тенденция к бюрократизации. Все занятые в отделе являются муниципальными служащими: начальник отдела, главный и ведущие специалисты. Считаем необходимым рассмотреть структуру отдела по уровню образования и направлению подготовки (рисунок 2).



Рисунок 1. Структура численности отдела опеки по направлению подготовки и уровню образования, %

Как видно из данных, представленных на рисунке 1, основная доля сотрудников имеет базовое образование по юриспруденции, на их долю приходится 57% от общей численности отдела (с учетом сотрудников, имеющих аттестаты среднего специального образования), почти треть сотрудников имеют дипломы по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление» и 14% сотрудников отдела имеют дипломы по направлению «Экономика». Следует отметить, что отсутствуют сотрудники с

с педагогическим и психологическим образованием, хотя в процессе трудовой деятельности сотрудники сталкиваются с детьми, оказавшимися в трудной жизненной ситуации. С нашей точки зрения, это может быть вызвано тем, что психолого-педагогическую поддержку оказывают другие учреждения г.о. Самара, например центр «Семья», но получение дополнительного образования по психологии отразилось бы положительно на качественной составляющей услуг отдела.

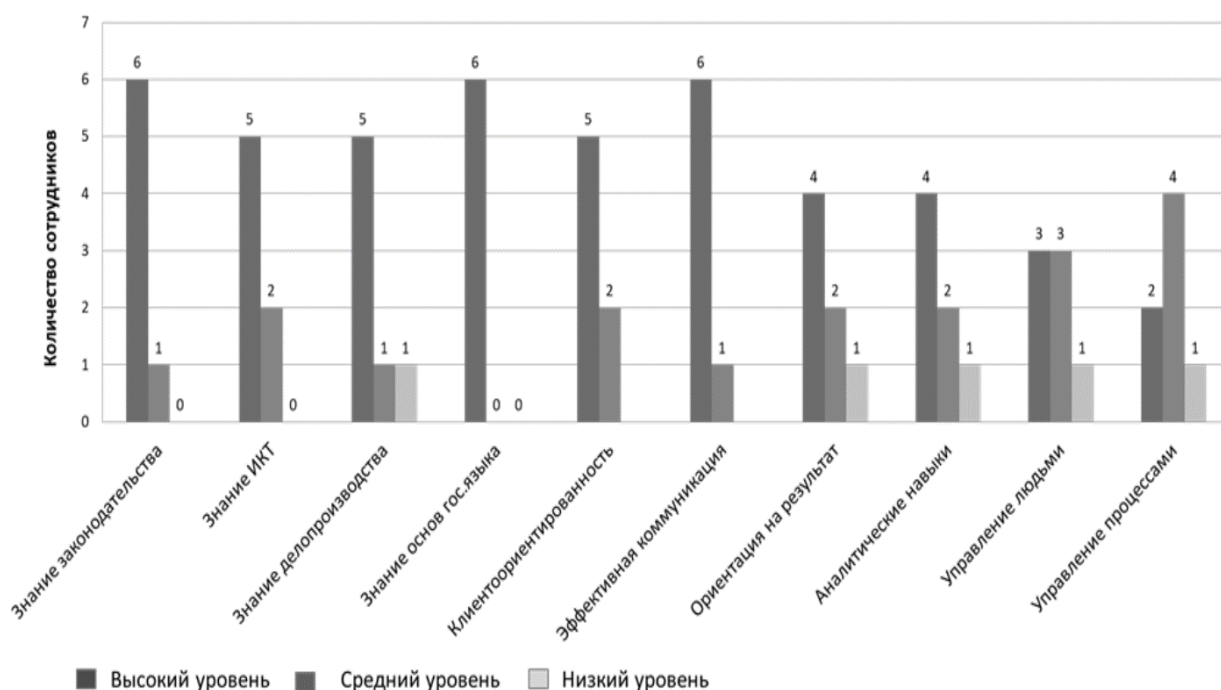


Рисунок 2. – Уровень сформированности компетенций

Данные о сформированности компетенций сотрудников отдела опеки, представленные на рисунке 2, позволяют сделать вывод, о высоком уровне владения основными компетенциями. Результаты были получены с помощью метода системы произвольных характеристик.

Главное отличие реальной системы оценки муниципальных служащих отдела опеки от сформированной модели заключается в отсутствии комплексной оценки, оценки по результатам испытательного срока. Оценка проводится только в форме аттестации, в результате которой у субъекта оценки возникают основания для принятия управленческого решения по сотруднику на основании соответствия или несоответствия занимаемой им должности.

Как показывает практика, сложность внедрения системы комплексной оценки заключается в ее необязательном характере. Ни один нормативный правовой акт, регулирующий сферу государственной службы, не содержит такого понятия, а также не предусмотрена обязанность применения системы

комплексной оценки. То есть, работодатель может законно не внедрять данную кадровую технологию.

Поэтому до сих пор единственным и традиционным методом оценки и анализа состояния персонала на государственной и муниципальной службе до сих пор является именно аттестация, несмотря на разработанную Минтрудом РФ методику комплексной оценки[6].

Применительно к отделу, обозначенная проблема стоит глубже и острее, так как проведенный анализ личных дел сотрудников, архивных документов, непосредственный опрос служащих выявил проблему отсутствия проведения какой-либо оценки данного ведомства в течении 8 лет. Причина, по которой аттестация не проводилась объясняется тем, что законодательство предусматривает аттестацию служащего, проработавшего в замещаемой должности не менее одного года. Анализ структуры отдела показал, что в 2016 году произошло слияние Департамента семьи, опеки и попечительства и Департамента социальной поддержки и защиты населения в Департамент опеки, попечительства и социальной поддержки [Error! Reference source not found.]. Следовательно, служащие не успевали проработать в должности требуемый срок для проведения аттестации.

С учетом обозначенных проблем нами предлагаются следующие рекомендации по совершенствованию системы оценки муниципальных служащих: проведение аттестации сотрудников; внедрение текущей оценки между аттестациями.

Предложенные рекомендации должны учитывать действующие нормативно-правовые акты РФ и локальные акты органа опеки и попечительства и будут способствовать реализации комплексного подхода при оценке персонала.

Список использованных источников:

1. Антропова Ю.Ю., Банных Г.А., Васильева Е.И., Воронина Л.И., Зерчанинова Т.Е., Костина С.Н., Ручкин А.В. Современные кадровые

- технологии на государственной гражданской службе: монография. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 172 с.
2. Базаров Т.Ю., Беков Х.А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур: Метод. пособие / Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ, Ин-т повышения квалификации гос. служащих: Междунар. центр кадровых прогр. – М.: ИПКГосслужбы, 1995. – 111 с
 3. Гарбер И.Е. Разработка показателей результативности и методики оценки результатов профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих Самарской области: методическое пособие. – Самара: МИР, 2012. – 41 с.
 4. Закон Самарской области 08 ноября 2005 года № 191-ГД «Об аттестации муниципальных служащих в Самарской области» (с изменениями на 9 октября 2007 года) – URL: <http://docs.cntd.ru/document/945012253>
 5. МакКлелланд Д. Проверка на компетентность, а не на интеллект (TestingforCompetenceRatherThanfor «intelligence») // AmericanPsychologist. – 1973. – № 28. – С. 1–14.
 6. Методика всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего – URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/4/2>
 7. Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ. – URL: <https://base.garant.ru/12152272/3d3a9e2eb4f30c73ea6671464e2a54b5/>
 8. Федеральный закон «Об опеке и попечительстве» от 24.04.2008 N 48-ФЗ. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_76459/