

Журавлев Д. Ю.

*студент ФГБОУ ВО «Оренбургский
государственный университет»*

К ВОПРОСУ ОБ ИННОВАЦИОННЫХ РЕШЕНИЯХ В РАЗВИТИИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ

Аннотация: Статья содержит анализ современных направлений развития муниципальной службы. Инновации в муниципальной службе разделяются автором на технологии формирования кадрового потенциала и технологии повышения эффективности кадровой работы. Рассматриваются положительные и отрицательные аспекты применения современных инновационных технологий развития муниципальной службы.

Ключевые слова: инновации, муниципальная служба, кадровая политика, ассесмент, аутплейсмент, аутсорсинг, компетентностный подход.

Zhuravlev D. Y.

*student of the Orenburg
State University*

ON THE ISSUE OF INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE DEVELOPMENT OF MUNICIPAL SERVICE

Abstract: The article contains an analysis of modern trends in the development of municipal service. Innovations in the municipal service are divided by the author into technologies for the formation of personnel potential and technologies for improving the efficiency of personnel work. The positive and negative aspects of the application of modern innovative technologies for the development of municipal service are considered.

Keywords: innovations, municipal service, personnel policy, assessment, outplacement, outsourcing, competence approach.

Муниципальная служба является основным инструментом реализации задач органов местного самоуправления и выступает ключевым механизмом проведения социально-экономических преобразований на местном уровне. При этом успешность функционирования муниципальной службы зависит от профессионализма муниципальных служащих.

Важным инструментом поддержки развития муниципальной службы выступает проведение Всероссийского конкурса «Лучшие кадровые практики и инициативы в системе государственного и муниципального управления», организатором которого является Минтруд России. Задача конкурса – обмен опытом реализации кадровых технологий, продвижение лучших кадровых практик. Критерием эффективности муниципальной службы является ее открытость, в связи с чем на официальных сайтах муниципальных образований создан раздел «Муниципальная служба». При этом открытость на муниципальной службе – это не только наличие сведений в свободном доступе, но и возможность для граждан влиять на качество муниципального управления [3].

В качестве современных проблем развития муниципальной службы возможно выделить недостаточное использование современных механизмов подбора, закрепления квалифицированных муниципальных кадров. Наблюдается отток высококвалифицированных муниципальных служащих, особенно в сельских поселениях, что приводит к снижению эффективности деятельности муниципальных структур.

Развитие муниципальной службы требует непрерывного обновления и реализации комплекса мероприятий, направленных на эффективное управление социально-экономическими процессами в муниципальном образовании, повышение качества и доступности муниципальных услуг, вовлечения граждан в решение вопросов местного значения. При этом при формировании эффективной системы управления муниципальной службой важно учитывать передовой отечественный и зарубежный опыт развития

муниципальной службы.

Для анализа инновационных методов, которые возможно интегрировать в кадровую политику муниципальной службы, следует разделить их по двум категориям (рисунок 1).

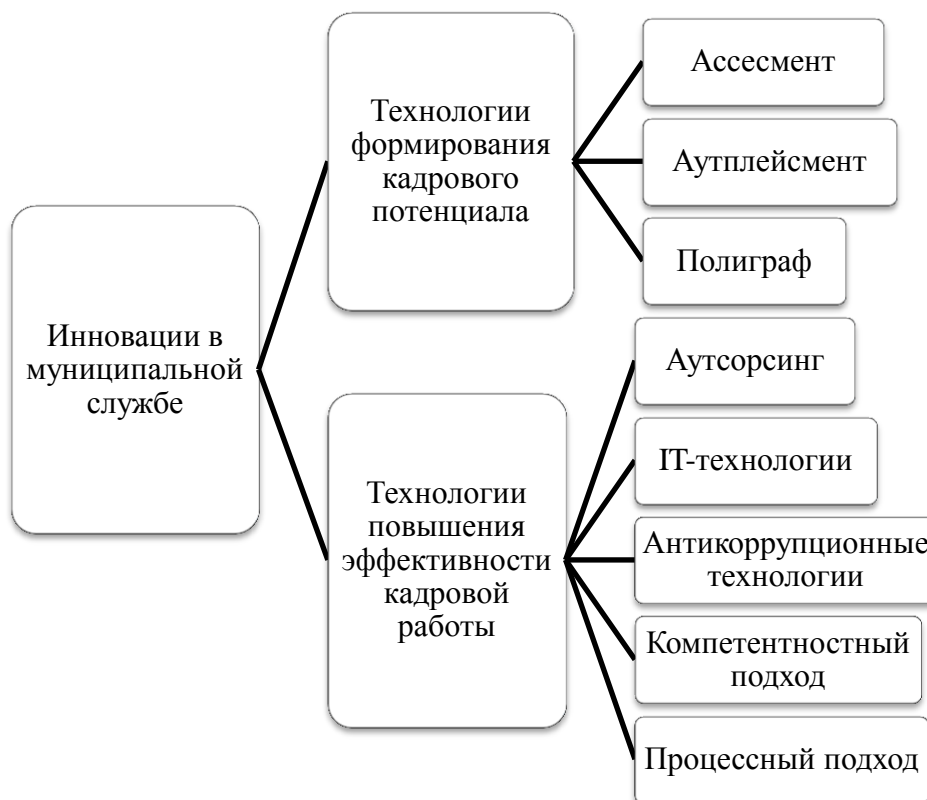


Рисунок 1 – Инновации в муниципальной службе

Первой анализируемой кадровой инновацией является «Ассесмент». Он представляет собой метод оценки персонала, проводимый в рабочих условиях под контролем наблюдателей – опытных работников, на основе тех задач, которые постоянно реализуются в данной сфере. Положительными чертами данного метода оценки являются: заложенный внутри процесс первичной адаптации кадров, что ускоряет включение в работу сотрудников; объективность данных – ассесмент представляет собой приближенную к идеалу оценку кадрового потенциала, и данные, полученные на основе этого метода, легко поддаются анализу. Отрицательной чертой является ресурсозатратность метода (расходуется большой финансовый,

человеческий, временной и организационный ресурсы). Для реализации данного инструмента необходимо 1,5 рабочего дня и несколько сотрудников, выступающих в качестве наблюдателей, что для муниципальной службы, в большинстве своем, трудноисполнимо из-за высокой загруженности органов власти [4].

Анализ метода кадрового потенциала «Ассесмент» показал высокую эффективность данного инструмента, а его результаты необходимы для создания эффективной кадровой системы в муниципальной службе. Однако высокие затраты времени и денег затрудняют его повсеместное применение на муниципальной службе. Стоит отметить, что данный метод можно рассматривать как возможный в контексте развития кадровой политики в подведомственных учреждениях исполнительных органов власти, так как подобные учреждения более гибкие с точки зрения применения крупномасштабных методик оценки.

Следующей рассматриваемой инновацией является «Аутплейсмент». Он представляет собой механизм увольнения с последующим трудоустройством сотрудника на другое место работы. Аутплейсмент – это, безусловно, человекоориентированный метод, так как организация тратит свои личные ресурсы для гуманного прекращения трудовых отношений. Данный метод имеет несколько классификаций, рассмотрим разделение на открытый и закрытый механизмы. Открытый тип предполагает констатацию факта сотруднику о его увольнении и предложение о помощи при поиске нового места работы. Закрытый тип подразумевает, что по окончании трудового договора сотруднику высокой должности (как правило, данный тип применяется к высокопоставленным лицам) предлагают на выбор несколько должностей-альтернатив в других компаниях [4].

Безусловным положительным аспектом аутплейсмента является то, что сотрудник не остается без работы, а ему оказывается поддержка, что формирует лояльное отношение всех сотрудников к организации и

повышение эффективности их деятельности.

Минусом аутплейсмента является расходование средств на поиск места работы сотрудникам через агентства, отсутствие в перечне предложенных мест работы учреждений-конкурентов.

Применение аутплейсмента в сфере муниципальной службы возможно, причем достаточно эффективно. При увольнении служащих из одного органа власти возможно найти им место работы в другом органе, причем на аналогичную должность, моральные потери увольняемых при этом минимальны. Внедрение аутплейсмента позволит повысить уровень привлекательности муниципальной службы, обеспечив стабильность предоставления места работы.

Достаточно концептуальный метод кадровой проверки персонала представляет собой «Полиграф» – технология оценки психофизиологических колебаний человека при ответе на вопросы (общепринятое название – «Детектор лжи»). Существует большое количество мнений по вопросу применения полиграфа, так как, по сути, это очень чувствительный инструмент, который может определить ложь, но и неточно определить правду.

Преимуществом полиграфического метода является учет психофизического состояния при ответе на релевантные профессии вопросы. Этот показатель необходимо считывать для определения внутренней раздражительности человека относительно темы опроса. В случае, если внутренняя напряженность объекта исследования растет, можно говорить о дискомфорте человека при принятии управленческих решений в данной области, либо о низком уровне эмоционального интеллекта, что в современных условиях является важным показателем при функционировании кадровой политики. Минусом метода является его необъективность. Технологии, используемые в данном инструменте, не позволяют учитывать большое количество важных факторов, влияющих на состояние

человека, поэтому данные с полиграфа необходимо оценивать только в присутствии опытных психологов, способных оценить психическое состояние объекта при анализе полиграфа, с поправками при анализе отчета [4].

Изучая возможность интеграции данного метода в систему кадровой политики органов муниципальной власти, стоит отметить, что повсеместно данный механизм вряд ли будет применяться из-за его острой субъективности и сложности применения. Однако есть область применения, где его данные смогли бы помочь отделам кадров и лицам, принимающим решения, определить психологическую готовность потенциального служащего занимать соответствующий пост. Такой областью являются руководящие должности органов исполнительной и иной власти РФ, а также администрации муниципальных образований. Заместители руководителей структур, начальники отделов и департаментов – это те должности, в которых полиграф играл бы важную роль.

Проанализировав инновации в сфере развития кадрового потенциала персонала, необходимо отметить высокую значимость развития данного направления кадровой политики в связи с применением системного подхода к эффективному формированию профессионально психологически готовых служащих в системе муниципального управления. Поэтому, на сегодняшний день, инновацией, которая в полной мере может войти в кадровое управление органов власти, является аутплейсмент. Это кадровый механизм, обладающий минимальными рисками и отрицательными эффектами, что было определено ранее.

Повышение эффективности кадровой работы в рамках муниципальной службы представляет собой сложный механизм развития имеющихся кадров и адаптации под условия современного развития общества и возникновения новых форматов работы.

В связи с этим внедрение кадровых инноваций для решения задач

данного направления развития кадровой политики станет важным фактором, определяющим уровень эффективности работы органов власти всех уровней. В рамках данной сферы считаем необходимым разобрать два наиболее объемных механизма: аутсорсинг и компетентностный подход, являющиеся важными инновациями в системе управления персоналом.

Аутсорсинг представляет собой передачу части задач, функций на выполнение их сторонними организациями-провайдерами. Аутсорсинг повсеместно используется в бизнесе. Если говорить о бухгалтерском аутсорсинге, то ярким примером выступает малый бизнес, когда подобный функционал отдается под внешнее ведение иных фирм. В среднем бизнесе на аутсорсинг отдается чаще всего маркетинговая часть и часть, связанная с промышленным дизайном, так как такой функционал носит эпизодический характер и не является обязательным для успешного ведения дела. Крупный бизнес достаточно самостоятелен во всех сферах, однако, исходя из соображений объективности данных, крупный бизнес чаще всего отдает на аутсорсинг контроль за деятельностью организации [7].

Преимуществом аутсорсинга является оперативный поиск высококвалифицированных кадров, готовых к решению задач любого уровня сложности с минимальным временем на подготовку. Также безусловным плюсом аутсорсинга являются уникальные знания, которыми обладают специалисты внешней среды, так как они постоянно работают в данной сфере с различными организациями. Минусом такого подхода является нерешение проблемы с дефицитом кадров по той специальности, которую отдают на аутсорсинг, следовательно, кадровая система органа власти находится в постоянном дефиците и внешней зависимости. Также крупным минусом является то, что специалистам требуется какое-то время, чтобы изучить специфику организации, что также влияет на качество работы.

Можно определить, что аутсорсинг – достаточно эффективный механизм в краткосрочном периоде, когда необходимо запустить новые

функциональные сферы. Стоит выделить специфику муниципальной службы, заключающуюся в большом объеме работ с закрытыми данными, безопасность которых не может быть обеспечена компаниями, работающим на аутсорсинге. Такой механизм, как аутсорсинг, можно рассматривать как вариант применения в муниципальной власти только в случаях образования новых структурных органов. В краткосрочном периоде это поможет быстро запустить эффективную работу, однако в это же время должна осуществляться кадровая кампания по отбору служащих и адаптации в органе.

Компетентностный подход, по оценкам многих авторов, является наиболее эффективным методом модернизации органов власти в вопросах кадровой политики. Компетентность принято сравнивать с квалификацией. И при таком сравнении компетентность представляет собой более широкое понятие, обозначающее совокупность практикоприменимых навыков, которые сформировались у служащего, в то время как квалификация подразумевает исключительно теоретическую подготовку по определенному комплексу знаний и умений.

Сегодняшний квалификационный подход трансформируется в систему оценки эффективности деятельности сотрудника, а компетенции становятся основополагающим критерием не только отбора персонала, но и дальнейшего его развития. Стоит отметить, что компетенции, в отличие от квалификации, могут быть оценены и приобретены только в процессе профессиональной практической деятельности. Теоретическое образование не влияет на их развитие.

Однако, на сегодняшний день понятие «компетентность» до сих пор не определено в нормативно-правовых актах РФ, а модели оценки и выявления тех или иных компетенций не разработаны. При создании отдельной нормативно-правовой базы России по вопросам компетентностного подхода следует обратить внимание на зарубежный опыт, так как в Европе данные

кадровые инновации стали неотъемлемой частью кадровой политики. Например, в Великобритании компетентностный подход развит на высоком уровне: были разработаны не только определения понятия «компетентность», но и разработаны системы оценки компетенций у сотрудников и механизмы интеграции таких подходов в коммерческие и публичные организации [4].

Преимуществами компетентностного подхода, безусловно, является ориентация на практическое применение навыков и умений в профессиональной сфере, а также ориентация на результат, а не на правильность исполнения инструкций.

К сожалению, существующая проблема статичности органов власти не дает возможности в полной мере применить компетентностный подход, так как существуют утвержденные должностные регламенты, положения и методические рекомендации, которые стандартизируют деятельность персонала и не дают мотивацию для применения новых форматов решения существующих задач.

Таким образом, в современных условиях наблюдается рост спроса на кадровые инновации в сфере муниципального управления. Их внедрение способствует как росту эффективности служащих, так и снижению затрат на обслуживание аппарата управления за счёт возможного снижения численности персонала. Учитывая соответствующую политику страны по отношению к сектору муниципальной службы за последнее время (сокращение численности служащих), вопрос освоения данных инноваций стоит особенно остро. На сегодняшний день сфера кадровых инноваций характеризуется бессистемностью и развивается в основном посредством локальных инициатив.

Представляется, что возможные решения данных проблем будут включать: разработку соответствующей программы по внедрению кадровых инноваций; подробный анализ кадровых инноваций и практики их внедрения, разработку типовых решений; создание системы мотивации

муниципальных органов по внедрению инноваций; а также разработку программы по обмену опыта и повышению квалификации среди служащих кадровых отделов.

Использованные источники:

1) Браткова, В. В. Стратегия развития системы подготовки и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих / В. В. Браткова // Глобус: экономика и юриспруденция. – № 3 (33). – 2019. – С. 122-127.

2) Гарина, Е. П. и др. Применение инновационных технологий в управлении персоналом в территориальном органе местного самоуправления / Е. П. Гарина и др. // Московский экономический журнал. – № 11. – 2020. – С. 458-467.

3) Исакова, Г. К. и др. Основные направления повышения престижа муниципальной службы / Г. К. Исакова и др. // Региональные проблемы преобразования экономики. – № 2 (100). – 2019. – С. 16-20.

4) Никитина, А. С. Кадровые инновации в сфере государственного и муниципального управления / А. С. Никитина, Ю. М. Кузнецова // Вопросы управления. – № 3 (39). – 2019. – С. 191-198.

5) Троянская, М. А. Использование профессиональных стандартов на муниципальной службе / М. А. Троянская // Вестник Академии знаний. – № 1 (42). – 2021. – С. 273-279.

6) Шамарова, Г. М. Современные тенденции развития муниципальной службы / Г. М. Шамарова // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – № 3. – 2021. – С. 229-240.

7) Шарипова, Э. А. Принципы профессионализма и компетентности в системе государственной службы: проблемы и пути решения / Э. А. Шарипова, Р. И. Байбурун // Символ науки. – № 11. – 2019. – С. 89-91.