

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ МАГИСТЕРСКУЮ
РАБОТУ**

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ В АДМИНИСТРАЦИИ МО «ГОРОД САРАТОВ»**

студентки 3 курса
направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
профиль подготовки «Корпоративное управление»
экономического факультета

Бабкиной Дианы Анатольевны

Научный руководитель

Д.э.н., профессор

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Киреева Н.А.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2018

Введение. Человеческие ресурсы, представленные на рынке труда, создают основные условия для развития современной экономики и выступают в качестве важного фактора производства. В современных условиях вопросы управления человеческими ресурсами остаются актуальными и приобретают особую популярность в направлении развития системы управления человеческих ресурсов, поскольку меняется отношение к персоналу в процессе достижения целей организации, и персонал рассматривается как стратегический важный ресурс, обеспечивающий организации дополнительное конкурентное преимущество. В этих условиях возникает необходимость формирования системы развития человеческих ресурсов, которая будет способствовать целостному и комплексному решению проблем развития персонала.

Управление человеческими ресурсами является предметом научного интереса таких известных специалистов в области управления людьми, как Л.Эдвинссон, Т. В. Зайцева, Д. Гест, Д. Торрингтон, К. Легги, К. Сиссон, И. Прокопенко, М. Армстронг, И. Ансофф, А.Тоффлером, О. Антипиной.

Объектом исследования является Администрация МО «Город Саратов».

Целью выпускной квалификационной работы является обоснование направлений развития системы управления человеческими ресурсами в Администрации МО «Город Саратов».

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить ряд задач:

- изучить понятие и содержание управления человеческими ресурсами корпорации,
- раскрыть элементы и структуру системы управления человеческими ресурсами,
- обобщить теоретические и методические подходы к развитию системы управления человеческими ресурсами корпорации,
- дать общую характеристику и выявить особенности человеческих ресурсов Администрации МО «Город Саратов»,

- провести оценку уровня развития системы человеческими ресурсами Администрации МО «Город Саратов», выявить ее слабые и сильные стороны,

- обосновать необходимость внедрения процедуры внутреннего аудита системы управления человеческими ресурсами в Администрации МО «Город Саратов»,

- разработать программу обучения персонала в Администрации МО «Город Саратов»,

- рассчитать эффективность предложений по развитию системы управления человеческими ресурсами Администрации МО «Город Саратов».

Научная новизна работы заключается в следующих результатах:

- в результате всестороннего исследования и анализа практики Администрации МО «Город Саратов» были выявлены особенности управления человеческими ресурсами в государственных учреждениях, в том числе неразвитость функций, сохранение методологии управления кадрами;

- доказана низкая эффективность и уровень развития системы управления человеческими ресурсами в Администрации МО «Город Саратов», выделены ее сильные (обеспечение соответствия уровня образования занимаемым должностям и самореализации в процессе трудовой деятельности, хорошо поставленные функции привлечения, отбора и оценки персонала, организации и контроля труда) и слабые (неразвитость функций обучения и развития персонала, управления карьерным ростом, ограниченность методов мотивации труда) стороны;

- обоснованы авторские предложения по внедрению процедуры внутреннего аудита системы управления человеческими ресурсами в Администрации МО «Город Саратов» как начального этапа перехода к управлению персоналом на принципы концепции управления человеческими ресурсами;

- разработаны прототип Положения об обучении муниципальных служащих и программа обучения персонала Администрации МО «Город

Саратов» на 2018 – 2020 гг., включая мероприятия по переподготовке, повышению квалификации и стажировкам.

Практическая значимость полученных результатов и авторских рекомендаций подтверждена справкой о внедрении в Администрации МО «Город Саратов».

Основное содержание работы. Первая глава – теоретическая, в которой проанализирован понятийный аппарат по данной теме, описана система управления человеческими ресурсами, методический подход к разработке системы развития человеческих ресурсов. Человеческие ресурсы – это совокупность людей, а именно их физические и умственные способности, которые можно использовать в качестве производственного ресурса для повышения эффективности функционирования любой экономической системы.

В современном мире главным источником развития корпорации является работник. Руководству корпорации необходимо постоянное совершенствование в предоставлении социальных привилегий для сотрудников. С каждым годом наблюдается повышение требований к человеческим ресурсам, в то время как по некоторым категориям показатели потенциала человека снижается. Наблюдается противоречие между повышением темпами, объемами производства и снижением показателей здоровья человека.

Человеческий ресурс является наиболее важным компонентом организации. Поэтому, в зависимости от того, как руководитель построит отношения внутри коллектива и свое отношение к персоналу, будет зависеть эффективность деятельности организации. Таким образом, представим особенности управления человеческими ресурсами в таблице 1.

Таблица 1-Особенности управления человеческими ресурсами

Управление кадрами	УЧР
- вертикальное управление	- горизонтальное управление
- централизованная кадровая функция	- децентрализованная кадровая функция

<ul style="list-style-type: none"> - односторонняя связь - цель - обеспечить наличие нужных людей в нужном месте, в нужное время и освобождение от ненужных людей - сотрудник – фактор производства - достижение компромисса между экономическими и соц. партнерами 	<ul style="list-style-type: none"> - двусторонняя связь - цель – обеспечить совмещение имеющихся ЧР, квалификации и потенциалов со стратегией и целями компании - сотрудник – фактор преимущества в конкурентной борьбе - развитие целостной сильной корпоративной культуры, балансирование текущих потребностей организации с окружающей деловой средой
---	--

Управление человеческими ресурсами - это направление управленческой деятельности, в которой человеческий компонент (или персонал) организации рассматривается как: один из важнейших ресурсов ее успешного функционирования и развития, фактор ее эффективности и роста, средство достижения стратегических целей.

Основная цель управления человеческими ресурсами направлена на развитие организационной способности достичь успеха за счет максимального использования потенциала людей.

Система управления человеческими ресурсами включает девять основных подсистем, каждая из которых выполняет свои определенные функции (или элементы управленческой деятельности).

- 1) Подсистема планирования и маркетинга персонала;
- 2) Подсистема управления наймом и учетом персонала;
- 3) Подсистема управления трудовыми отношениями;
- 4) Подсистема обеспечения нормальных условий труда;
- 5) Подсистема управления развитием персонала;
- 6) Подсистема управления мотивацией и стимулированием труда;
- 7) Подсистема управления социальным развитием;
- 8) Подсистема развития оргструктур управления;
- 9) Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом;

Таким образом, управление человеческими ресурсами является самостоятельно функционирующей системой со своими, принципами,

функциями и полномочиями, включающей в себя планирование трудовых ресурсов, набор и отбор персонала, определение заработной платы и разработку системы мотивации, профессиональную ориентацию и адаптацию сотрудников, обучение персонала, оценку трудовых ресурсов, подготовку руководящих кадров и управление движением по службе.

В настоящее время управление развитием персонала приобретает особое значение. Развитие человеческих ресурсов означает умелое обеспечение и организацию процесса обучения в целях достижения организацией поставленных целей, чтобы через совершенствование навыков и умений, расширение объема знаний, повышение компетентности, способности к обучению и энтузиазма сотрудников на всех уровнях организации происходили непрерывный организационный и личностный рост и развитие.

Вторая глава включает характеристику организации, кадрового состава и программу и результаты аудита обучения и развития муниципальных служащих. Администрация муниципального образования «Город Саратов» является исполнительно-распорядительным органом местного самоуправления по предметам ведения города Саратова. Администрация МО «Город Саратов» является некоммерческой организацией, не имеющей извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности, финансируемой за счет собственных доходов.

В г. Саратове отмечаются недостаточная ресурсная обеспеченность муниципальной службы, отсутствие системы чётких критериев оценки деятельности муниципальных служащих с использованием показателей эффективности и результативности их работы. Необходимо внедрить в деятельность органов местного самоуправления элементы управления по результатам работы муниципальных служащих, что предусматривает разработку критериев оценки эффективности деятельности каждого и их интегрирование в систему материального стимулирования муниципальных служащих. По состоянию на 1 января 2018 года общая численность

муниципальных служащих составляла 211 человек. Основной состав муниципальных служащих 28,9% работают на муниципальной службе более 15 лет. Муниципальных служащих в возрасте до 30 лет – 28,43%, от 31 года до 40 лет – 33,18%, от 41 до 50 лет – 23,7%, от 51 и старше – 14,69%. 97,6% муниципальных служащих имеют высшее профессиональное образование, 3,31% имеют степень кандидатов наук. Гендерный состав таков: мужчин – 57 чел., женщин – 154 чел. (в 2,7 раза больше). Из общего состава муниципальных служащих повысили свою квалификацию в 2017 году 18 человек, что составляет 8,5% муниципальных служащих.

На сегодняшний день в развитии кадровой службы Администрации существует ряд негативных тенденций:

- применение устаревших кадровых технологий;
- недостаточное внимание к профессиональному развитию муниципальных служащих;
- отсутствие системности в работе с кадровым резервом как основным источником обновления и пополнения кадрового состава муниципальной службы, следовательно, низкий процент граждан, назначаемых из кадрового резерва муниципальной службы;
- функции отдела кадровой службы ограничены (прием на работу, перемещение, увольнение, оформление трудовых договоров);
- не разработана система аттестации персонала;
- не разработана система обучения персонала,
- снижение роли и престижа муниципальной службы.

В г. Саратове требует большого внимания проблема формирования резерва управленческих кадров, являющегося базовым элементом всей системы резервов управленческих кадров. Кадровый резерв на замещение вакантной должности муниципальной службы в г. Саратове также не создан. В г. Саратове не существует проблемы омоложения муниципальных кадров. А привлечение на муниципальную службу талантливых молодых специалистов в свою очередь обеспечивает преемственность поколений в

системе муниципального управления, ротацию кадров в органах местного самоуправления, усиление конкуренции в процессе отбора, подготовки и карьерного роста муниципальных служащих.

В органах местного самоуправления в г. Саратове не сформирована система профессионального развития муниципальных служащих. Вместе с тем, отсутствие необходимых профессиональных знаний и навыков муниципальных служащих приводит к снижению эффективности управленческих решений и уровня доверия населения к муниципальной службе. С учётом современных потребностей и динамики развития муниципальной службы необходимо сформировать систему профессионального развития муниципальных служащих на основе долгосрочного планирования, внедрения новых образовательных технологий.

С развитием современных информационных технологий возникает проблема с их внедрением и использованием в деятельности органов местного самоуправления г. Саратова. Муниципальные служащие не в полной мере владеют соответствующими навыками и умениями. Компьютерная грамотность сотрудников недостаточна для эффективной эксплуатации информационных систем. В связи с этим информационные ресурсы при принятии управленческих решений используются не в полном объёме, что негативно отражается на эффективности деятельности органов местного самоуправления.

Для развития системы управления человеческими ресурсами в Администрации МО «Город Саратов» необходимо разработать систему обучения и развития муниципальных служащих в Администрации МО «Город Саратов», а также:

1. Внедрить процедуру внутреннего аудита в Администрации МО «Город Саратов».
2. Разработать программу обучения муниципальных служащих, регламентирующее и функционально закрепляющее систему обучения и

развития персонала (план обучения и развития персонала, положение об обучении и развитии персонала).

3. Необходимо совершенствовать обучение персонала. В разработанном положении об обучении и развитии персонала рассмотреть вопросы организации обучения персонала. Сделать эту обязанность привлекательной для опытных работников могут надбавки, например за обучение учеников, размер которых может быть оговорен в коллективном договоре.

Третья глава заключает в себе проектные предложения по развитию системы управления человеческими ресурсами в Администрации.

Необходимость разработки программы профессионального развития муниципальных служащих Администрации МО «Город Саратов» связана с:

- созданием условий для профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих;
- реализацией положений федерального законодательства об обеспечении единства требований к профессиональной переподготовке и повышению квалификации гражданских и муниципальных служащих;
- обеспечением регулирования и планирования процесса подготовки кадров в системе муниципального управления.

Таким образом, для эффективного функционирования системы обучения и развития муниципальных служащих необходимо разработать комплекс документационного обеспечения системы обучения и развития персонала в Администрации МО «Город Саратов».

Разработка положения об обучении и развитии муниципальных служащих определяет порядок организации и прохождения дополнительного образования муниципальных служащих Администрации МО «Город Саратов».

Основные направления реализации программы:

- профессиональная переподготовка муниципальных служащих;
- повышение квалификации муниципальных служащих;

- краткосрочное обучение муниципальных служащих;
- формирование кадрового резерва муниципальных служащих;
- проведение мероприятий по повышению престижа муниципальной службы;
- проведение экспериментов, в том числе по определению обязанностей, полномочий, мер поощрения и ответственности муниципальных служащих.

Необходимо развивать систему муниципальной службы в Администрации МО «Город Саратов» и в связи с принципиальными изменениями в федеральном и областном законодательстве.

Реализация программы будет способствовать дальнейшему совершенствованию организации функционирования муниципальной службы в Администрации МО «Город Саратов».

Срок реализации программы обучения и развития муниципальных служащих 2018-2020 гг. Мероприятия по обучению и развитию муниципальных служащих в Администрации МО «Город Саратов», предусмотренные данной Программой, включают в себя следующие виды и представлены в таблице 9.

В целях систематизации контроля и анализа хода выполнения мероприятий программы обучения и развития муниципальных служащих в Администрации МО «Город Саратов»

Сроки реализации разбит на три этапа:

первый этап – 2018 год;

второй этап – 2019 год;

третий этап – 2020 год.

Опишем виды и формы мероприятий по обучению и развитию муниципальных служащих.

Мероприятия по обучению и развитию муниципальных служащих в Администрации МО «Город Саратов», которые представлены выше представляют собой:

- дополнительное профессиональное образование;
- иные мероприятия, которыми планируется самостоятельная подготовка муниципального служащего.

Дополнительное образование муниципального служащего для достижения целей Программы будет осуществляться посредством:

- профессиональной переподготовки;
- повышения квалификации;
- стажировки.

Мероприятия Программы по профессиональной переподготовке и повышению квалификации муниципальных служащих должны быть сформированы с учетом основных направлений обучения.

Под профессиональной переподготовкой в рамках настоящей Программы понимается обучение муниципальных служащих, имеющих высшее профессиональное образование, с целью приобретения ими дополнительных знаний и навыков, необходимых для осуществления муниципальным служащим нового вида профессиональной служебной деятельности.

Повышение квалификации – это обучение муниципальных служащих с целью обновления теоретических и практических знаний, совершенствования навыков муниципальных служащих, имеющих профессиональное образование, в связи с повышением требований к уровню их квалификации и необходимостью освоения ими новых способов решения профессиональных задач.

Проведение стажировки муниципальных служащих планируется в органах исполнительной власти Саратовской области. Всего в стажировке примут участие – 60 муниципальных служащих.

Стажировка муниципального служащего является как самостоятельным видом дополнительного профессионального образования муниципального служащего, так и частью его профессиональной переподготовки или повышения квалификации. Основная цель стажировки

муниципальных служащих – это изучение передового опыта, приобретения профессиональных навыков, формирования и закрепления на практике профессиональных знаний, умений и навыков, полученных в результате теоретической подготовки, для выполнения обязанностей по занимаемой должности или решения новых профессиональных задач.

Самостоятельная подготовка муниципальных служащих будет включать в себя:

- изучение нормативной правовой базы, определяющей исполнение обязанностей по планируемой для замещения должности или направлению деятельности;

- обновление и пополнение знаний по отдельным вопросам теории и практики муниципального управления;

- изучение опыта работы в соответствующей сфере деятельности;

- участие в семинарах, конференциях, «круглых столах», подготовка и публикация тематических материалов в средствах массовой информации;

- развитие навыков использования информационных технологий, а также реализацию иных мероприятий с учетом целей и задач деятельности муниципального органа.

В отношении форм мероприятий по обучению и развитию муниципальных служащих Программой предусматривается, что профессиональная переподготовка и повышение квалификации муниципальных служащих осуществляются с отрывом, с частичным отрывом или без отрыва от муниципальной службы и с использованием возможностей дистанционных образовательных технологий.

Стажировка муниципальных служащих будет производиться с отрывом от муниципальной службы.

Самостоятельная подготовка муниципальных служащих осуществляется без отрыва от муниципальной службы.

В рамках Программы предполагается, что повышение квалификации осуществляется не реже одного раза в три года, в целях:

- освоения актуальных изменений в конкретных вопросах профессиональной деятельности муниципальных служащих (тематические и проблемные конференции и семинары – рекомендуемый объем от 18 до 72 аудиторных часов (краткосрочное повышение квалификации);

- комплексного обновления знаний муниципальных служащих по ряду вопросов в установленной сфере профессиональной служебной деятельности для решения соответствующих профессиональных задач (рекомендуемый объем от 73 до 144 аудиторных часов).

Профессиональная переподготовка будет осуществляться в целях:

- совершенствования знаний муниципальных служащих или получения ими дополнительных знаний для выполнения нового вида профессиональной деятельности (рекомендуемый объем - не менее 500 аудиторных часов);

- получения дополнительной квалификации (рекомендуемый объем - не менее 1000 аудиторных часов).

Реализация Программы осуществляется за счет средств бюджета г. Саратова.

Фактический объем финансирования расходов на реализацию Программы определяется на основании заявок, представляемых структурными подразделениями администрации МО «Город Саратов», определяющих плановое количество муниципальных служащих, направляемых на повышение квалификации и профессиональную переподготовку (человек в год).

Предполагаемый объем финансирования мероприятий Программы из бюджета района составляет 894720 рублей, в том числе:

на 2018 год – 206 110,00 рублей;

на 2019 год – 293 090,00 рублей;

на 2020 год – 395 520,00 рублей.

Рассчитаем экономическую эффективность от обучения и развития персонала.

По опыту организаций, которые занимаются обучением и развитием персонала, производительность труда повышается на 15%. Следовательно, при том же фонде оплаты труда, у персонала повысится производительность.

Т.к в 2017 году фонд оплаты труда составил 5106200 руб., то $5106200 \cdot 15\% = 765930$ руб. эффект от проведения данного мероприятия составит 765930 руб. определим эффективность данного мероприятия

$$\text{Эффективность} = 765930 / 1063980 = 0,72$$

Эффективное обучение персонала имеет ряд других не менее важных положительных последствий для организации:

- раскрытие потенциала работников, сплочение и улучшение социально-психологического климата коллектива;
- увеличение производительности труда;
- укрепление преданности сотрудников организации;
- обеспечение преемственности в управлении;
- привлечение новых сотрудников;
- формирование желательных образцов поведения и соответствующей организационной культуры, способствующей успешному достижению организационных целей.

Объемы бюджетного финансирования на 2018 – 2020 гг. уточняются при формировании бюджета города на очередной финансовый год.

Бюджетная эффективность Программы будет определяться как соотношение фактического использования средств, запланированных на реализацию Программы, к утвержденному плану (степень реализации расходных обязательств) и рассчитывается по формуле:

где:

$$\text{Э}_{\text{бюд}} = \frac{\Phi_{\text{и}}}{\Phi_{\text{п}}} \times 100,$$

$\text{Э}_{\text{бюд}}$ – бюджетная эффективность Программы;

$\Phi_{\text{и}}$ – фактическое использование средств;

$\Phi_{\text{п}}$ – планируемое использование средств.

Если бюджетная эффективность составляет от 95 до 100 процентов, это говорит о высоком уровне бюджетной эффективности.

Если бюджетная эффективность составляет от 90 до 95 процентов, это говорит об удовлетворительном уровне бюджетной эффективности.

Если бюджетная эффективность составляет менее 90 процентов, это говорит о неудовлетворительном уровне бюджетной эффективности.

Определим бюджетную эффективность программы по подготовке и внедрению программы обучения и развития муниципальных служащих в Администрации МО «Город Саратов»

$$\mathcal{E}_{\text{бюд}} = 1063980 / 944720 * 100\% = 118\%$$

Так как бюджетная эффективность составляет 118%, это говорит о высоком уровне бюджетной эффективности, следовательно, программы цели и результаты программы в целом достигнуты.

Предполагается, что после введения мероприятия программы обучения и развития муниципальных служащих будут следующие результаты:

- повышение качества муниципального управления посредством эффективного осуществления управленческих функций и оказания государственных и муниципальных услуг, оперативности и комплексности решения вопросов межведомственного характера;

- совершенствование правового регулирования муниципальной службы во взаимосвязи с государственной гражданской службой и особенностями ее прохождения, внедрение более эффективных форм трудовых договоров;

- совершенствование организационной структуры муниципальной службы, ее построение с учетом направлений деятельности Администрации МО «Город Саратов», определение оптимальной численности муниципальных служащих;

- обеспечение равного доступа граждан к муниципальной службе, с учетом уровня квалификации, их профессиональных и личностных качеств,

а также мотивации, посредством внедрения детализированной системы квалификационных требований;

- применение механизмов комплексной оценки, обеспечивающей должностной рост муниципальных служащих в зависимости от образования, знаний и навыков по направлениям деятельности Администрации МО «Город Саратов», опыта работы, профессиональных достижений, личностных качеств, а также результатов общественной оценки;

- создание системы профессионального развития муниципальных служащих, включающей разнообразные формы и методы повышения уровня их компетентности и профессионализма, обеспечивающих целевое профессиональное развитие кадрового состава и планирование должностного роста;

- повышение престижа муниципальной службы, использование многофакторной системы мотивации муниципальных служащих, включающей оплату труда, соответствующую уровню его сложности, и стимулирующие социальные гарантии;

- реализация антикоррупционных кадровых технологий в системе муниципальной службы, в том числе совершенствование деятельности должностных лиц кадровых служб по профилактике коррупционных и иных правонарушений, а также комиссии по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов;

- повышение доверия граждан к системе муниципального управления, норм профессиональной этики и правил делового поведения муниципальных служащих, качественного предоставления муниципальных услуг и взаимодействия с заявителями.

Заключение.

«Управление человеческими ресурсами» представляет собой направление управленческой деятельности, в котором человеческий компонент организации является одним из важнейших ресурсов,

используемых для достижения стратегических целей, максимизация которого возможна на основе гармонизации персональных и организационных ценностей.

Система управления человеческими ресурсами – предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления человеческими ресурсами, разработку концепции и стратегии кадровой политики, совокупность принципов и методов управления кадрами в организации.

В Администрации МО «Город Саратов» работает 211 человек.

Проведенный анализ показал, что в Администрации отмечаются недостаточная ресурсная обеспеченность муниципальной службы, отсутствие системы чётких критериев оценки деятельности муниципальных служащих с использованием показателей эффективности и результативности их работы. Необходимо внедрить в деятельность органов местного самоуправления элементы управления по результатам работы муниципальных служащих, что предусматривает разработку критериев оценки эффективности деятельности каждого и их интегрирование в систему материального стимулирования муниципальных служащих.

Основу систему управления человеческими ресурсами в Администрации МО «Город Саратов» представляет Отдел кадровой службы, который состоит из 6 человек. Его главной задачей является формирование кадрового состава Администрации МО «Город Саратов», способного эффективно и на высоком профессиональном уровне исполнять полномочия по решению вопросов местного значения, содействие в повышении квалификации муниципальных служащих их переподготовке, повышение корпоративной культуры.

Как показало изучение должностных инструкций, в обязанности отдела входит: оформление документов по кадровым вопросам, ведение личных дел, прием, заполнение, хранение и выдача трудовых книжек, внесение необходимых записей в книгу учета движения кадров, оформление трудовых

договоров с работниками, оформление и учет листов временной нетрудоспособности, составление графиков отпусков работников администрации и учет использования отпусков. Таким образом, в Администрации МО «Город Саратов» сохраняется старая методология кадрового менеджмента, преобладает повседневная оперативная работа с кадрами в рамках общего менеджмента, неразвиты функции развития персонала.

На сегодняшний день в развитии кадровой службы Администрации существует ряд негативных тенденций:

- применение устаревших кадровых технологий;
- недостаточное внимание к профессиональному развитию муниципальных служащих;
- отсутствие системности в работе с кадровым резервом как основным источником обновления и пополнения кадрового состава муниципальной службы, следовательно, низкий процент граждан, назначаемых из кадрового резерва муниципальной службы;
- функции отдела кадровой службы ограничены (прием на работу, перемещение, увольнение, оформление трудовых договоров);
- не разработана система аттестации персонала;
- не разработана система обучения персонала,
- снижение роли и престижа муниципальной службы.

Таким образом, низкая эффективность и уровень развития системы управления человеческими ресурсами в Администрации МО «Город Саратов» в основном связаны с неразвитостью функций обучения и развития персонала.

Для ликвидации данных недостатков была разработана схема проведения внутреннего аудита обучения и развития муниципальных служащих в Администрации МО «Город Саратов» на основании интервью с представителем руководства, интервью с начальником отдела кадровой службы, интервью с главным специалистом отдела кадровой службы, анкеты.

На основании проведенного внутреннего аудита были выявлены сильные и слабые стороны.

Сильными сторонами системы обучения и развития персонала являются:

- высокий уровень образования муниципальных служащих,
- высокий уровень самореализации в процессе трудовой деятельности,
- организация воспринимается сотрудниками как ценность,
- высокий уровень дисциплины и уровень выполнения норм,
- разработанная система материального и нематериального стимулирования.

Слабыми сторонами системы обучения и развития персонала являются:

- недостаточная эффективность социально-психологической климата,
- недостаточная подготовка к приходу муниципальных служащих специалистом по кадрам,
- недостаточное ознакомление с миссией, стратегическими аспектами существования Администрации МО «Город Саратов»,
- отсутствие специальной программы системы обучения и развития, а также отсутствие документов регламентирующие систему обучения и развития персонала,
- отсутствие специалиста по обучению и развитию персонала, отвечающего за систему обучения и развития персонала.

Были предложены и разработаны предложения по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами в Администрации МО «Город Саратов». Была разработана программа обучения персонала в Администрации МО «Город Саратов». Предполагается, что после введения мероприятия программы обучения и развития муниципальных служащих будут следующие результаты:

- повышение качества муниципального управления посредством эффективного осуществления управленческих функций и оказания

государственных и муниципальных услуг, оперативности и комплексности решения вопросов межведомственного характера;

- совершенствование правового регулирования муниципальной службы во взаимосвязи с государственной гражданской службой и особенностями ее прохождения, внедрение более эффективных форм трудовых договоров;

- совершенствование организационной структуры муниципальной службы, ее построение с учетом направлений деятельности Администрации МО «Город Саратов», определение оптимальной численности муниципальных служащих.

Выводы данного дипломного проекта можно применять в Администрации муниципального образования «Город Саратов» и других органах государственной власти для развития системы управления человеческими ресурсами.

Список публикаций автора.

1. Бабкина Д.А. Проблемы и перспективы управления человеческими ресурсами в органах муниципальной службы / Бабкина Д.А. // Экономическая наука в Саратовском университете: прошлое и современность: материалы Международной конференции, в рамках Международного научного симпозиума, посвященного 100-летию гуманитарного образования в СГУ «Столетие гуманитарного образования в Саратовском государственном университете: диалог времен – прошедшего, настоящего и будущего» Сборник научных статей. / Под ред. доцента О.Ю. Челноковой – Саратов: Издательство «Саратовский источник», 2017. -185 с.

2. Бабкина Д.А. Проблемы и перспективы управления человеческими ресурсами на муниципальной службе / Бабкина Д.А. //Профессиональная ориентация и самоопределение: теория и практика. Электронный научный журнал №2 / Под ред. кандидата А.Л. Фурсова – Саратов: Издательство НИИ «Парадигма», 2017 - 275с.