***Бидиако М. О.***
***E-mail: marta.best.2002@mail.ru***

# Анализ деятельности управы района Покровское-Стрешнево города Москвы по применению кадровых технологий

**Актуальность темы исследования**.

Во-первых, основной целью подбора кадров на государственную гражданскую службу должно являться создание квалифицированного кадрового состава, соответствующего современным потребностям государственного управления [1]. Поскольку недостаточная квалификация сотрудников может привести к неверным решениям и снижению результативности деятельности управы района.

Во-вторых, качественная кадровая работа в органе власти способствует привлечению квалифицированных специалистов, стимулирует их развитие и повышает стабильность в органах государственной власти. Это помогает улучшить качество жизни населения, обеспечить рациональное использование ресурсов и стабильную жизнедеятельность населения района [2, с. 299].

В-третьих, внедрение современных кадровых технологий в систему государственной службы имеет ряд преимуществ, которые способствуют эффективному управлению персоналом, улучшению результативности органа государственной власти, повышению профессионального уровня государственных служащих и формированию благоприятного среды для профессионального развития государственного служащего [3, с. 30].

**Объект исследования:** деятельность управы района Покровское-Стрешнево города Москвы.

**Предмет исследования:** мнение сотрудников управы района Покровское-Стрешнево о применении кадровых технологий в своей деятельности.

**Цель исследования:** разработать стратегии совершенствования деятельности управы района Покровское-Стрешнево города Москвы по применению кадровых технологий.

**Исследуемая управленческая проблема:** предполагаемая недостаточно результативная деятельность управы района Покровское-Стрешнево города Москвы по применению кадровых технологий.

**Гипотеза исследования:** на настоящий момент в деятельность управы района Покровское-Стрешнево города Москвы требуется внедрение новых кадровых технологий, ввиду ее недостаточной результативности.

**Методы исследования:** контент-анализ, социологический опрос (анкетирование), SWOT-анализ.

**Авторский анализ.** Рассматривая применение кадровых технологий на государственной службе, автор проанализировал нормативно-правовую базу, которая регламентирует деятельность управ районов г. Москвы, с помощью применения метода количественного контент-анализа. Далее представлены основные документы, содержание которых автор анализировал:

1. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [1].

2. Постановление Правительства Москвы от 24 февраля 2010 г. №157-ПП «Положение об управе города Москвы» [6].

3. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной

службы Российской Федерации» [7].

В таблице 1 представлена частота совпадений индикаторов – смысловых единиц счета, они отражают основные элементы применения кадровых технологий на государственной службе, в частности в управах города Москвы.

Таблица 1

**Матрица контент-анализа (частота совпадений)**

| **Смысловые единицы** | **ФЗ № 79** | **ПП № 157** | **ФЗ № 58** | **Итого** |
|---|---|---|---|---|
| Частота совпадений | | | | |
| Квалификационный экзамен | 0 | 0 | 2 (0,1 %) | 2 |
| Образовательные программы | 0 | 0 | 1 (0,1 %) | 1 |
| Профессиональная адаптация | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Мотивация | 1 (0,1 %) | 0 | 0 | 1 |
| Аттестация | 9 (0,6 %) | 0 | 0 | 9 |
| Оценка персонала | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Кадровый резерв | 29 (2,2 %) | 0 | 6 (0,1 %) | 35 |
| Обучение на рабочем месте | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ассессмент[1] | 0 | 0 | 0 | 0 |

Проанализированная частота упоминания заданных основных смысловых единиц указывает на то, что ключевая направленность данных нормативно-правовых актов состоит в определении основ системы государственной гражданской службы, в том числе системы управления государственной службой в Российской Федерации. Содержание Федеральных законов, регламентирующих основы прохождения государственной гражданской службы, по мнению автора, должны четко отражать кадровые технологии, которые будут применятся к кандидатам при поступлении на службу. Автор делает вывод, что основные элементы, связанные с непосредственным поступлением на службу, не прописаны в нормативно-правовых актах. Автор исследования делает вывод о том, что основные единицы, связанные с применением кадровых технологий, не прописаны в данных НПА. По мнению автора, это является значимой управленческой **проблемой,** так как без применения кадровых технологий на государственной гражданской службе не будет сформирован качественный и высококвалифицированный кадровый состав управы, вследствие чего результативность деятельности управы будет снижаться, это скажется на общем состоянии района, а также на удовлетворенности качеством жизни граждан. Необходимо заместителям главы управы совместно с отделом кадром Префектуры по СЗАО г. Москвы разработать локальный акт для желающих поступить на государственную гражданскую службу, который на законодательном уровне закрепит основы применения кадровых технологий на государственной службе и поможет улучшить и облегчить профессиональную деятельность государственной службе.

Далее, с целью выявления проблем в деятельности управы района Покровское-Стрешнево города Москвы автором было проведено анкетирование 35-ти сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы. Для проведения социологического опроса автор исследования разработал анкету в Google-форме из 22 вопросов (анкета утверждена руководителем ВКР, профессором кафедры государственного и муниципального управления Академии гражданской защиты МЧС России А. С. Сушанским). В период с

[1] Ассессмент – это большая, комплексная и всеохватывающая процедура оценки сотрудника (или кандидата), состоящая из нескольких разноплановых заданий: кейсов, упражнений, ролевых игр. Частью ассессмента может быть и собеседование – точнее, интервью по компетенциям.

05.02.2024 г. по 16.02.2024 г. работники управы района Покровское-Стрешнево города Москвы активно принимали участие в опросе [8].

В результате анкетирования было необходимо узнать, насколько результативно управа района Покровское-Стрешнево города Москвы применяет кадровые технологии. В данной статье представлен анализ только тех вопросов, в которых были выявлены проблемы. В опросе приняли участие 35 сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы: 60 % женщин и 40 % мужчин. Возрастной состав опрошенных: до 30 лет – 14,3 %, 30-39 лет – 42,9 %, 40-49 лет – 37,1 %, 50-59 лет – 5,7 %, 60 лет и старше – 0 %.

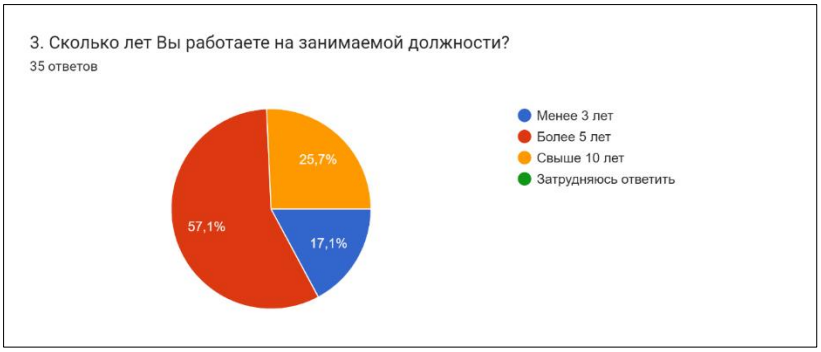



**Рис. 1 – Ответы респондентов на вопрос: «Сколько лет Вы работаете на занимаемой должности?»**

По содержанию Рис. 1 можно сделать вывод о том, что сотрудники имеют достаточно опыта для того, чтобы оставаться на занимаемой должности, также это может говорить о стабильности кадрового состава управы района Покровское-Стрешнево города Москвы и о хороших условиях для работы в данной организации, а также системе мотивации личного состава.

Следующий вопрос посвящен анализу уровня удовлетворенности развития кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы (см. рисунок 2).

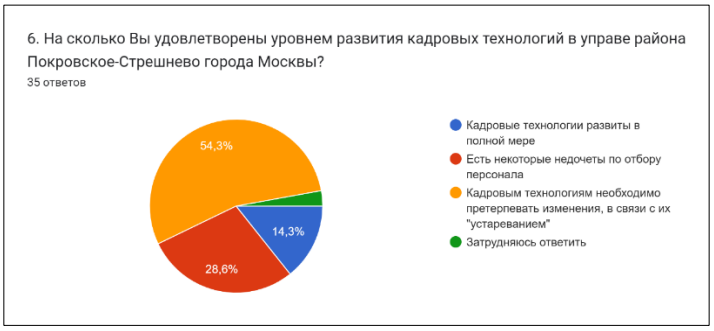



**Рис. 2 – Ответы респондентов на вопрос: «Насколько Вы удовлетворены уровнем развития кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы?»**

Полученные результаты показали, что большинство респондентов (54,3 %) заметили тот факт, что кадровые технологии меняются, в связи с течением времени, а также нововведениями в смежных сферах деятельности органов власти, также еще 28,6 % обратили внимание, что есть недочеты по отбору персонала, в связи с неактуальными методами отбора персонала, 14,3 % довольны кадровыми технологиями, которые применяются в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы, а 2,9 % - не имеют представления по данному вопросу. Автор делает вывод, что существует проблема недостаточной результативности применения кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы, по причине их «устаревания» и неправильного применения.

Далее перейдем к анализу ответов респондентов на вопрос о кадровых технологиях, которые используются в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы (см. рисунок 3).

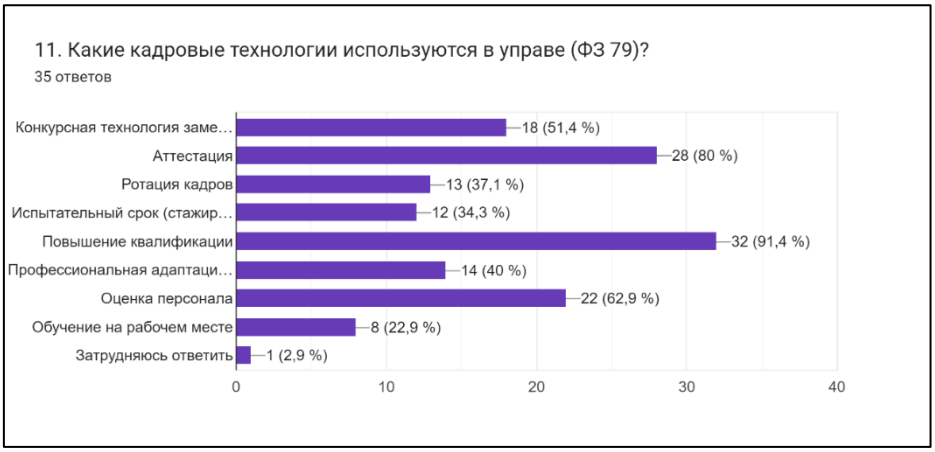



**Рис. 3 – Ответы респондентов на вопрос: «Какие кадровые технологии используются в управе (ФЗ 79)?»** (содержание легенды дублируем ниже в анализе)

Исходя из результатов рис. 3 видно, что большинство сотрудников отметили, что в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы применяются такие кадровые технологии как: аттестация (80 %), повышение квалификации (91,4 %), оценка персонала (62,9 %), конкурсная технология замещения должностей государственной службы (51,4 %), профессиональная адаптация сотрудников (40 %), ротация кадров (37,1 %), испытательный срок (стажировка) (34,3 %), обучение на рабочем месте (22,9 %), затрудняюсь ответить (2,9 %). Автор считает, что существует проблема не результативности применения кадровых технологий, так как кадровые технологии, набравшие менее 50 % голосов, не применяются должным образом в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы, одними из важных являются обучение на рабочем месте и ротация кадров.

Следующий вопрос анкеты был направлен на получение информации о применении такой кадровой технологии как ротация кадров (см. рисунок 4).

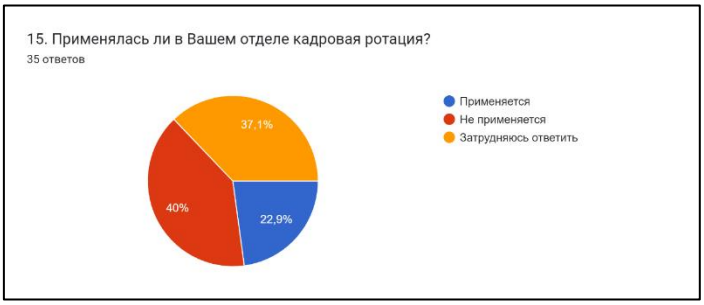



**Рис. 4 – Ответы респондентов на вопрос: «Применялась ли в Вашем отделе кадровая ротация?»**

Содержание рис. 4 показало, что кадровая ротация может проявляться не на всех должностях и не во всех отделах, так как сотрудники справляются со своими задачами. Автор считает, что в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы существует проблема кадровой ротации, так как целью ротации кадров является обеспечение эффективного функционирования государственных органов, повышение профессионального уровня сотрудников и обеспечение их карьерного роста.

Далее вопрос анкетирования был направлен на выявление эффективности сотрудника за счет применения кадровой технологии «перемещение между должностями» (см. рисунок 5).




**Рис. 5 – Ответы респондентов на вопрос: «Считаете ли Вы, что «перемещение между должностями» сотрудника способствует большей эффективности его работы в управе?»**

Исходя из ответов опрошенных респондентов автор делает вывод, что работники управы района Покровское-Стрешнево города Москвы полностью погружены в рабочий процесс и по их же мнению обладают всеми необходимыми компетенциями для государственной гражданской службы. Автор уверена, что сотрудники управы района Покровское-Стрешнево города Москвы считают перемещение между должностями неэффективной мерой, поскольку, по их мнению, каждый сотрудник должен находится на своем месте. Автор считает, что предположительно существует проблема отсутствия желания у сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы получать новый опыт и развиваться, данный вывод следует из ответов респондентов, их личного мнения.

В следующем вопросе анкеты респондентам предлагалось ответить на вопрос о распределении обязанностей между сотрудниками (см. рисунок 6).

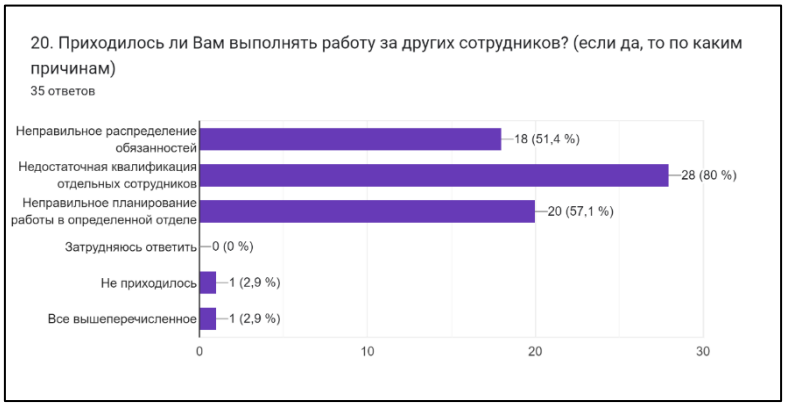



**Рис. 6 – Ответы респондентов на вопрос: «Приходилось ли Вам выполнять работу за других сотрудников? (если да, то по каким причинам)»**

Исходя из ответов респондентов, полученных на данный вопрос, автор считает, что лидирующая позиция (недостаточная квалификация отдельных сотрудников) в опросе является основной проблемой у сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы, поскольку из нее вытекают последующие варианты ответов, которые набрали больше половины голосов. Таким образом, на основе ответов респондентов, автор выделяет проблему недостаточной квалификации у сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы, из чего следует дополнительная нагрузка на отдельных работников.

В следующем вопросе анкеты респондентам предлагалось оценить настрой коллектива к новым сотрудникам (см. рисунок 7).




**Рис. 7 – Ответы респондентов на вопрос: «Доброжелательно ли настроен коллектив управы к новым сотрудникам?»**

Из полученных результатов можно сделать вывод о том, что большая часть опрошенных сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы, по их собственному мнению, боятся конкуренции в виде молодых сотрудников, поскольку их багаж знаний обновлен и у них есть потенциал к изменениям и внедрению актуальных мероприятий для плодотворной работы организации. Автор делает вывод, что предположительно существует проблема адаптации молодых сотрудников, так как коллектив управы недоброжелательно настроен и не готов осуществлять помощь, также существует риск возможного смещения сотрудника с должности из-за конкуренции.

В ходе проведенного анализа анкетирования сотрудников автором были выявлены **семь проблем** по применению кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы:

- «устаревание» применяемых кадровых технологий в управе районе Покровское-Стрешнево города Москвы;
- недостаточное развитие такой кадровой технологии как ротация кадров;
- нежелание у сотрудников управы развиваться и получать новый опыт;
- недостаточная квалификация у сотрудников управы;
- проблема адаптации молодых сотрудников в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы;
- отсутствие системы обучения на рабочем месте;
- дополнительная нагрузка на сотрудников управы.

Проведя социологический опрос и проанализировав ответы респондентов, которыми выступали работники управы района Покровское-Стрешнево города Москвы, автор настоящего исследования подтверждает проблему недостаточно результативной деятельности управы района Покровское-Стрешнево города Москвы по применению кадровых технологий [6].

Далее, с целью выработки адресных предложений по совершенствованию применения кадровых технологий управы района Покровское-Стрешнево города Москвы. В рамках применения метода SWOT-анализа автором была собрана экспертная группа, состоящая из 3-х работников (трое мужчин, в возрасте от 40 до 60 лет, со стажем работы более 5 лет) управы района Покровское-Стрешнево города Москвы:

- первый заместитель главы управы п вопросам ЖКХ, благоустройства и строительства;
- заместитель главы управы по вопросам строительства, имущественно-земельных отношений и транспорта;
- заместитель главы управы по работе с населением.

Экспертная группа работала на базе управы района Покровское-Стрешнево города

Москве в феврале 2024, в период прохождения автором преддипломной практики. На начальном этапе применения метода SWOT-анализа экспертной группе необходимо было определить сильные и слабые стороны возможности применения кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы, а также возможности и угрозы ее развитию. Результаты представлены в виде таблице ниже.

Таблица 2

**1-я матрица SWOT-анализа возможности применения кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы**

| **Сильные стороны применения кадровых технологий в управе** | **Слабые стороны применения кадровых технологий в управе** |
|---|---|
| **S1** Кадровые технологии способствуют честному набору кадров и обеспечат квалифицированный штат работников.<br>**S2** Упрощение процесса найма и отбора персонала.<br>**S3** Улучшение коммуникаций с руководством.<br>**S4** Внедрение обучающих и адаптационных программ для сотрудников. | **W1** Дополнительная нагрузка на руководство.<br>**W2** Необходимость в актуализации кадровых технологий.<br>**W3** Дополнительное финансирование мероприятий по применению кадровых технологий.<br>**W4** Ограничение применения кадровых технологий в органе власти. |
| **Возможности применения кадровых технологий в управе** | **Угрозы применения кадровых технологий в управе** |
| **O1** Внедрение более эффективных способов оценки персонала.<br>**O2** Обучение и повышение квалификации сотрудников управы.<br>**O3** Выбор правильных методов коммуникаций и обеспечение благоприятной обстановки в коллективе.<br>**O4** Помощь со стороны организации в период прохождения профессиональной адаптации. | **T1** Конкуренция между возможными кандидатами.<br>**T2** Низкая готовность сотрудников к использованию новых кадровых технологий.<br>**T3** Отсутствие дополнительной мотивации у сотрудников.<br>**T4** Нежелание сотрудников расти по карьерной лестнице. |

В ходе проведения SWOT-анализа экспертной группой были выявлены сильные и слабые стороны применения кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы, а также возможности и угрозы, которые могут повлиять на совершенствование работы управы по применению кадровых технологий. Экспертами было выявлено одинаковое количество сильных и слабых сторон. Возможности, в основном, направлены на внедрение новых кадровых технологий и улучшение коммуникации среди сотрудников, а угрозы отражают риски конкуренции.

Далее, автором составлена 2-я матрица SWOT-анализа, в которой экспертная группа выделила основные управленческие проблемы по применению кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы.

Таблица 3

**2-я матрица SWOT-анализа возможности применения кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы**

| **Сопоставления (пары)** | **Выявленные проблемы** |
|---|---|
| **Сильные стороны/ Возможности (SO)** | **S3, S4 – O2, O4.** Проблема профессиональной адаптации сотрудников в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы. **С данной проблемой согласились 3 из 3-х экспертов.** |
| **Сильные стороны/Угрозы (ST)** | **S1, S2 – T1, T2**. Проблема нежелания у сотрудников управы развиваться и получать новый опыт. **С данной проблемой согласились 3 из 3-х экспертов.** |
| **Слабые** | **O1, O3 – W1, W2.** Дополнительная нагрузка, превышающая нормы, на |

| | |
|---|---|
| **стороны/Возможности (WO)** | сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы. **С данной проблемой согласились 3 из 3-х экспертов.** |
| **Слабые стороны/Угрозы (WT)** | **W3, W4 – T3, T4.** Недостаточный уровень квалификации у сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы, что затрудняет результативное и быстрое выполнение профессиональных задач. **С данной проблемой согласились 3 из 3-х экспертов.** |

Автор настоящего исследования совместно с экспертной группой выделил наиболее значимые проблемы, с которыми согласились все 3 эксперта. Данные проблемы требуют решения:

1. Проблема профессиональной адаптации сотрудников в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы.

2. Проблема нежелания у сотрудников управы развиваться и получать новый опыт.

3. Дополнительная нагрузка на сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы.

4. Недостаточный уровень квалификации у сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы, что затрудняет результативное и быстрое выполнение профессиональных задач.

Далее автором совместно с экспертной группой были разработаны адресные стратегии по решению выявленных проблем.

Таблица 5

**3-я матрица SWOT-анализа по применению кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы**

| Сопоставления (пары) | Стратегии |
|---|---|
| **Сильные стороны/ Возможности (SO)** | **Проблема:** проблема адаптации сотрудников в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы.<br>**Стратегия 1:** разработать локальный акт по профессиональной адаптации молодых сотрудников, в котором будут подробно указаны: наставничество, обучение на рабочем месте, введение в должность, социально-психологическая помощь.<br>**Стратегия 2:** привлечь специалистов из других организаций для проведения тренингов по сплочению коллективов. |
| **Сильные стороны/ Угрозы (ST)** | **Проблема:** проблема нежелания у сотрудников управы развиваться и получать новый опыт.<br>**Стратегия 1:** разработать индивидуальный план развития для сотрудников с низкой квалификацией.<br>**Стратегия 2:** повысить должностной оклад: за увеличение объема и сложности работ; за рост квалификации; за совмещение должностей и функций.<br>**Стратегия 3:** необходимо внедрить новую кадровую технологию «Ассессмент»* оценки сотрудников, с целью выявления уровня их квалификации и развития ПВК. |
| **Слабые стороны/ Возможности (WO)** | **Проблема:** дополнительная нагрузка, превышающая нормы, на сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы.<br>**Стратегия 1:** необходимо перераспределить нагрузку между сотрудниками, учитывая их опыт и квалификацию.<br>**Стратегия 2:** осуществлять отбор студентов из ВУЗов по направлению ГМУ для выполнения определенных задач, которые поспособствуют разгрузке отделов и отдельных сотрудников. |
| **Слабые стороны/ Угрозы (WT)** | **Проблема:** недостаточный уровень квалификации у сотрудников управы района Покровское-Стрешнево города Москвы.<br>**Стратегия 1:** организовать обучение для сотрудников, с целью повышения квалификации. |

| | |
|---|---|
| | **Стратегия 2:** создать мотивацию, посредством дополнительных материальных выплат, для обучения сотрудников, с целью повышения уровня их квалификации.<br>**Стратегия 3:** внедрить «перемещение между должностями» для обеспечения эффективного функционирования управы района, повышения профессионального уровня сотрудников и обеспечения их карьерного роста.<br>**Стратегия 4:** ужесточение отбора кадров, путем контроля при проверке уровня квалификации независимого лица, компетентного в данной области. |

В ходе проведения метода SWOT-анализа, совместно с экспертной группой, автору удалось определить сильные и слабые стороны применения кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы. Было выявлено 4 проблемы, которые идентичны проблемам из анкетирования. Также были разработаны адресные стратегии по совершенствованию деятельности управы района Покровское-Стрешнево города Москвы по применению кадровых технологий. По итогу исследования были разработаны 12 адресных стратегий, которые помогут улучшить деятельность управы района Покровское-Стрешнево города Москвы по применению кадровых технологий. Результаты исследования в полном объеме будут представлены автором в выпускной квалификационной работе.

Данное исследование может быть полезно, скорее всего, руководству управы района Покровское-Стрешнево города Москвы, а именно Главе управы и его заместителям, отделу кадров Префектуры по СЗАО г. Москвы в улучшении работы по применению кадровых технологий, а также при изучении в ВУЗе таких учебных дисциплин, как «Управление персоналом», «Система государственного и муниципального управления», «Исследование социально-экономических и политических процессов», «Анализ данных», «Социология власти и управления», и др. учебных дисциплин.

## Литература

1. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 N 79-ФЗ (последняя редакция). [Электр. ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/ (дата обращения: 21.04.2024).

2. Зенина, Т. Ю. Кадровое обеспечение Главного управления МЧС России по Московской области: оценка состояния / Т. Ю. Зенина, Ж. Ю. Данкова // Аналитика в органах государственной власти и местного самоуправления (по тематике проектного управления) : сборник трудов секции № 18 XXX Международной научно-практической конференции, Химки, 19 марта 2020 года / Академия гражданской защиты МЧС России. – Химки: Академия гражданской защиты МЧС России, 2020. – С. 294-301.

3. Акимова, А. М. Нужны ли государственным служащим аналитические навыки (на примере Главного управления МЧС России по Московской области) / А. М. Акимова, Н. В. Петров, А. Ю. Лябах // Особенности организации аналитической работы в органах государственной власти и местного самоуправления (по тематике гражданской обороны, профилактики ЧС и ликвидации их последствий) : Сборник трудов XXVIII Международной научно-практической конференции, Химки, 22 марта 2018 года. – Химки: Академия гражданской защиты МЧС России, 2018. – С. 24-34.

4. Карьерный портал Правительства Москвы [Электр. ресурс]. URL: https://talent.mos.ru/ (дата обращения 21.02.2024).

5. Социологический опрос (анкетирование) на тему: «Анализ применения кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы» [Электр. ресурс] //

Google Формы. URL: https://forms.gle/ZJuqMRytZn2w81Sa6 (дата обращения: 19.02.2024).

6. Правительство Москвы Постановление «О полномочиях территориальных органов исполнительной власти города Москвы» от 24 февраля 2010 года N 157-ПП [Электр. ресурс]. URL: https://docs.cntd.ru/document/3703298 (дата обращения: 21.04.2024).

7. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 N 58-ФЗ (последняя редакция) [Электр. ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/ (дата обращения: 21.04.2024).

8. Социологический опрос (анкетирование) на тему: «Анализ применения кадровых технологий в управе района Покровское-Стрешнево города Москвы» [Электр. ресурс] // Google Формы. URL: https://forms.gle/ZJuqMRytZn2w81Sa6 (дата обращения: 19.02.2024).