

АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕНСИОННОГО ФОНДА РФ В АДМИРАЛТЕЙСКОМ РАЙОНЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Никифорова Светлана Владимировна

студент, Российский государственный педагогический университет им. А.И.Герцена, РФ, г. Санкт-Петербург

Долматов Александр Васильевич

научный руководитель, д-р пед. наук, профессор, Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, РФ, г. Санкт-Петербург

Система управления персоналом в любой организации обеспечивается тремя взаимосвязанными процессами: формирование состава персонала организации, использование потенциала сотрудников, развитие персонала. Исходя из предложенной нами классификации процессов управления персоналом, можно выделить следующие кадровые технологии: технологии формирования состава персонала организации (планирование персонала, определение потребности в поиске и найме, набор, отбор, наем, высвобождение); технологии развития персонала (обучение, планирование карьеры, формирование кадрового резерва, адаптация); технологии рационального использования персонала (оценка, аттестация, мотивация, формирование команд и корпоративной культуры). Рассмотрим их подробнее применительно к рассматриваемой организации.

Оценка персонала Управления Пенсионного фонда в Адмиралтейском районе Санкт-Петербурга (далее УПФР в Адмиралтейском районе Санкт-Петербурга) осуществляется через проведение процедуры аттестации (сама процедура собеседования с аттестационной комиссией), основанной на результатах прохождения тестирования. Но следует понимать, что это сложный и многоуровневый процесс, задействующий различные аспекты, требующий применения системы информационных технологий, сложных программных платформ, технологий ассессмент-центра, 360-градусной оценки персонала.

Проведя анализ того, как проводится процедура аттестации в организации, нами было установлено, что в системе существует ряд недостатков:

1. В состав аттестационной комиссии входят сотрудники, которые не имеют возможности объективно оценить аттестуемого. Как правило, при проставлении оценок члены комиссии ориентируются на оценки начальника отдела, в котором работает аттестуемый, и на результаты предварительного тестирования. Как следствие, появляется непрозрачность, необъективность процедуры.
2. При оценке руководителя структурного подразделения рекомендуется предварительно провести анкетирование входящих в его подчинение сотрудников, тогда можно было бы получить объективный результат.
3. Отсутствует ориентация на профессиональные стандарты при оценке аттестуемого, которые должны применяться с 01.07.2016 года. Должны быть изучены образование, опыт работы аттестуемого. По этим данным впоследствии необходимо принять решение о дальнейшем обучении и развитии этого работника. В идеале можно было бы составить индивидуальный план развития данного работника.
4. При составлении критериев оценки не были учтены индивидуальные показатели

эффективности работы аттестуемого. Между тем, создаются отчеты рейтинговых показателей по направлениям деятельности структурных подразделений. Предварительно изучив должностную инструкцию, можно определить направление деятельности, за которое ответственен данный сотрудник. Исходя из данных отчета, можно определить эффективность работы аттестуемого и сформировать конкретные планы по развитию необходимых навыков – прохождения программ обучения, стажировки, назначение наставника и т.д.

Отсутствует ориентация на компетентный подход, который позволил бы оценить каждого сотрудника с индивидуальной точки зрения, создать систему приоритетных направлений развития персонала, индивидуальные планы развития, инструменты для планирования карьеры, впоследствии повысить эффективность работы в целом. Для практического применения данного направления применяется оценка по компетенциям – определяется набор компетенций и требований для определенной позиции, затем проходит этап оценки сотрудника, занимающего эту должность, обратная связь с сотрудниками и в завершение составление индивидуального плана развития для сотрудника, прошедшего процедуру оценки.

На данный момент система подбора в рассматриваемой организации фактически отсутствует, заполнение вакансий происходит по принципу рекомендаций и использования резерва кадров. Вышестоящей организацией поставлена задача на 2018 год назначения на вышестоящие должности из резерва кадров – не менее 95% [1], что в свою очередь говорит о том, что вакансии руководителей и заместителей руководителей структурных подразделений заполняются исключительно благодаря внутренним источникам. Сотрудники службы управления персоналом не ведут учет и систематизированный отбор кандидатов. Отсутствуют программные комплексы по преобразованию первоначальных данных кандидатов в отсортированный по соответствующим должностной инструкции и профессиональным стандартам требованиям, специалистам службы управления персоналом занимаются вручную отбором резюме и сортировкой по требуемым навыкам, а этот процесс требует больших временных затрат. Процедура отбора персонала не является многоступенчатой и поэтапной, она ограничивается рассмотрением документов, предусмотренных статьей 65 Трудового кодекса РФ [2, стр.44-45], на предмет их наличия и соответствия существующим требованиям и собеседованием с руководителем структурного подразделения. Можно предложить в процессе отбора персонала проведение оценки по компетенциям, о которой было уже сказано выше.

Адаптация персонала ведется только «на бумаге» и уже давно утратила свою роль. Оформление документов службой управления персоналом и назначение наставника приказом руководителя по факту не обеспечивает прохождение всех процедур, намеченных в плане, осуществления помощи на этапе вхождения в коллектив и начала исполнения своих обязанностей. Во многом это происходит из-за недостатка времени, несерьезного отношения к данной процедуре. Как итог, довольно часто сотрудник увольняется еще до истечения срока адаптации, т.к. ему не проявили должного внимания, не была оказана психологическая поддержка, помощь в построении коммуникаций внутри отдела, а также не были в полной мере разъяснены должностные обязанности и особенности осуществления трудовой функции.

Одним из направлений управления персоналом организации является развитие персонала. Создана система подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников. Обучение и повышение квалификации сотрудников организации осуществляется на базе курсов, организованных вышестоящей организацией (Отделением Пенсионного фонда по Санкт-Петербургу и Ленинградской области – далее ОПФР), который располагает крупным конференц-залом, оснащенным современным оборудованием, компьютерной техникой, наглядными средствами обучения, проекционной, аудио- и видеотехникой.

Решение о включении работника в кадровый резерв основывается на результатах аттестации (решениях аттестационной комиссии о включении в резерв), требованиях, указанных в Положении о кадровом резерве [3], а также характеристике начальника отдела.

Для выявления перспективных молодых специалистов, способных к руководящей деятельности используется системный подход в развитии и подготовки персонала, который включает в себя взаимосвязанные этапы:

1. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации перспективных специалистов на базе учебного центра ОПФР, учебных организаций, специализирующихся на переподготовке и повышении квалификации.
2. Оценка специалистов для выявления их личностного и профессионального потенциала, способностей к дальнейшему карьерному росту.
3. Формирование резерва из перспективных работников, успешно прошедших аттестацию.
4. Передача опыта начальником отдела, частичное исполнение обязанностей начальника отдела на период его отсутствия.
5. Система наставничества.

Анализ кадрового потенциала сотрудников УПФР в Адмиралтейском районе Санкт-Петербурга позволил сделать следующие выводы: из фактически работающих высшее профессиональное образование имеют 68% от общего количества сотрудников, из них профильное имеют 70% от количества сотрудников, имеющих высшее образование. Можно сказать, что это довольно неплохие показатели, но с учетом внедрения в практику работы профессиональных стандартов, необходимо организовать повышение квалификации для сотрудников, имеющих непрофильное высшее профессиональное образование, а также прохождение курсов переподготовки для сотрудников, имеющих среднее профессиональное образование. При этом мы видим, что по итогам 2018 года 6 человек прошли курсы повышения квалификации за счет организации, проводится обучение в различных форматах - это практические занятия, семинары, первичное обучение, повторное обучение, курсы повышения квалификации [4], из чего можно сделать вывод о том, что повышение профессионального уровня кадров - одно из ключевых направлений работы в организации.

Таким образом, нами была проанализирована и оценена система управления персоналом УПФР в Адмиралтейском районе Санкт-Петербурга, были определены слабые и сильные стороны. Решить проблемы существующей системы без ее структурной реорганизации можно благодаря внедрению современных кадровых технологий в систему управления персоналом рассматриваемой организации для решения существующих проблем. В первую очередь, это касается устаревшей системы деловой оценки персонала, которая не может ограничиваться стандартной процедурой аттестации, которая определяет соответствие занимаемой должности. Необходимы инновационные подходы, дающие возможность наиболее полной оценки потенциала сотрудников, их деловых и личностных качеств, а также определяющие перспективы их развития в дальнейшем. Это позволяют сделать такие процедуры, как 360-градусная оценка персонала, ассесмент-центр, оценка персонала по компетенциям и т.д. Процесс отбора персонала также нуждается в автоматизации, которая возможна при установлении программного комплекса, который может осуществлять комплексную оценку. Применение данной технологии позволило бы снизить риски при найме на работу нового сотрудника. При подготовке к адаптации персонала сотрудники кадровых служб и руководители не должны основываться на формальном отношении к данной процедуре. Имеет смысл разработать индивидуальный план развития в сотрудничестве с линейным руководителем структурного подразделения и следовать ему шаг за шагом, усилить контроль за выполнением адаптационных процедур с целью снижения показателя текучести кадров работников, проработавших в организации менее года. Развитие персонала подразумевает необходимость обучения, для этого имеются такие современные технологии, как дистанционное обучение, обучение e-learning.

Список литературы:

1. Приказ Отделения ПФР по Санкт-Петербургу и Ленинградской области от 09.02.2018 № 08-02/22.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации. Принят Государственной Думой Федерального Собрания РФ 21 декабря 2001 года 197-ФЗ от 30.12.2001. В редакции от 15 октября 2017. - М.: Проспект, 2017.- 272 с.
3. Постановление Правления Пенсионного фонда Российской Федерации от 12.01.2005 № 1п

«Об утверждении Положения о работе с резервом кадров Пенсионного фонда Российской Федерации. – [Электронный ресурс]: http://www.pfrf.ru/info/order/rabotnikam_pfr~2066 (Дата обращения: 19 мая 2019 года).

4. Ежеквартальные отчеты УПФР в Адмиралтейском районе Санкт-Петербурга за 2018 год.