

4. Кибанов А.В. Разработка кадровой политики организации // Кадровик. Кадровое делопроизводство. – 2013. – № 1. – С. 8-11.

Куликов Сергей Игоревич
*студент 2 курса факультета магистратуры и подготовки кадров высшей квалификации
ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»
e-mail: Kane1992@yandex.ru*

Разумова Вера Леонидовна
*студентка 4 курса факультета экономики и управления
ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»
e-mail: razumova.vera@mail.ru*

**Научный руководитель:
Алехина Лариса Леонидовна**
*к.э.н., доцент кафедры менеджмента
ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»
e-mail: allar9372@mail.ru*

УДК 005.95:614.2

Бадритдинов Р.Р.

РАБОТА С КАДРОВЫМ РЕЗЕРВОМ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

В статье рассмотрены основные цели и проблемы создания кадрового резерва в медицинских организациях. Формирование кадрового резерва позволяет повысить эффективность использования трудовых ресурсов предприятия, способствует развитию новых систем обслуживания клиентов, новых подходов в области управления медицинским персоналом. Однако многие российские медучреждения не уделяют достаточного внимания данной проблеме, считая своей приоритетной задачей не улучшение качества обслуживания, а рост производительности труда.

Ключевые слова: кадровый резерв, управление персоналом, кадровый потенциал, медицина.

Спрос на талантливых лидеров в современном деловом мире значительно превосходит предложение. Острый недостаток квалифицированных медицинских специалистов, которые смогут занять важные руководящие посты – одна из самых серьезных проблем в сфере управления персоналом лечебных учреждений.

Кадровый резерв – это высококвалифицированные претенденты организации, предполагаемые для перемещения (как горизонтального, так и вертикального) на определенные должности. Формирование кадрового резерва является одной из важных составляющих системы планирования развития медицинского персонала организации и планирования карьеры. Резерв – это потенциально готовая и активная часть медицинского персонала организации, способная замещать вышестоящие должности. Формирование резерва – это целостный процесс, направленный на профессиональное развитие специально отобранного медицинского персонала, способного замещать в структурных подразделениях вышестоящие должности. Работа с кадровым резервом непосредственно связана с другими технологиями управления персоналом.

Резерв определяется из состава медицинского персонала организации. Состав резерва зависит от текущей и потенциальной потребности организации в квалифицированных работниках и ориентирован на структуру планируемых должностей. Структура и количество резерва определяется заранее, она находится в прямой зависимости от уровня должности, планируемых изменений состава медицинского персонала, этапов развития организации и иных ситуаций. В зависимости от этих факторов устанавливается коэффициент резервирования кадров на различные должности. Коэффициент резервирования может изменяться от 1 до 3. Это значит, что в резерв на одну должность может быть зачислено от одного до трех человек.

Для каждой медицинской организации может быть разработана модель формирования резерва, которая включает: определение целей формирования резерва; принципы формирования резерва; критерии зачисления в резерв; систему оценки готовности резерва; механизм формирования и использования резерва; обязанности руководителей структурного подразделения по работе с резервом и др. Описание принятой модели создания резерва находится в положении о резерве медицинской организации. Медицинский персонал должен быть ознакомлен с его содержанием, так как данное положение является инструментом мотивации сотрудников. Отдел управления персоналом играет заметную роль как координирующую, так и организующую в системе резервирования кадров. И повышение квалификационного уровня подготовки персонала, и составление резерва являются важными направлениями деятельности руководителей.

При принятии решения о включении сотрудника в состав резерва учитываются итоги профессиональной деятельности определенного участка работы; результаты последней аттестации и изучения медицинского работника в процессе личного общения; характеристики прямого начальника, коллектива и подчиненных; результаты проверки личного дела, психологического исследования и другие материалы, характеризующие личностные и деловые качества работника. Затем проводится возрастной анализ текущего руководящего состава организации, задачей которого является нахождение самых критичных менеджерских позиций в зависимости

от срочности подборки резерва. Отбор резерва делится на 2 этапа. Первый - это предварительный отбор, выявляющий соответствует ли кандидат формальным требованиям зачисления в резервный состав кадров или нет (табл. 1).

Таблица 1 – Критерии отбора для зачисления в кадровый резерв

Критерии отбора	Соответствие критериям
Возраст кандидата в резерв	Для всех: не менее 25 лет Для женщин: не более 50 лет Для мужчин: не более 55 лет Соответствует / не соответствует
Стаж работы на предприятии	Не менее 3-х лет Соответствует / не соответствует
Наличие на предприятии целевых должностей, под которые требуется кадровый резерв	Есть/нет
Отсутствие дисциплинарных взысканий за время работы (в течение последних 3-х лет работы в организации)	Есть/нет
Результативность работы сотрудника за период (предыдущий + текущий год)	Результативность высокая / растет Результативность средняя Результативность низкая / падает Профессиональные достижения: есть / нет

Второй этап – это основной отбор. В него входит оценка профессиональных и деловых качеств, которая проводится в соответствии с уровнем требуемого профессионализма и статусом занимаемой должности. Формирование кадрового резерва проводится аттестационной комиссией, решение которой базируется на объективной всесторонней оценке информации о деловых и личностных качествах кандидатов на руководящие должности, а также на основе анализа конкретных результатов профессиональной деятельности специалистов, достигнутых на различных этапах их работы в системе управления. Особое внимание уделяется уровню образования и общепрофессиональной подготовки кандидатов, организаторским и умственным способностям, ощущению ответственности за итоги деятельности, целеустремленности, умению аргументировать постановления и осуществлять независимые серьезные шаги. Наиболее весомыми факторами и критериями, подлежащими учету при формировании качеств руководителя в резервируемой должности, являются: мотивированность работника, его заинтересованность в креативном труде, стремление к расширению трудовых горизонтов, направленность в будущее, способность оценивать и предупреждать возможные риски, профессионализм и высокая компетентность, имеющийся трудовой стаж. При выдвижении кандидатов в запас используются также фактические данные, например: результаты назначения кандидата управляющим группы, исполняющей скоротечную задачу; замена недостающего управляющего в период его командировки, заболевания, и т.п.; профессиональная практика, дублирование и др.

Наибольшее распространение получили следующие методы оценки сотрудников:

1. Автобиографический, либо способ исследования документов сотрудника, приобретение разнообразных произносимых и письменных данных, либо «собеседование».
2. Синтез самостоятельных экспертных суждений.
3. Психическое испытание и оценка сотрудника.

На данном этапе формируется итоговый список кандидатов на зачисление в кадровый резерв. Подобным образом протекает процесс принятия аргументированного решения о выдвижении определенного сотрудника из состава кадрового резерва на управляющий пост, что предполагает присутствие нескольких претендентов на должность и оценку соответствия профессиональных и личных качеств каждого из претендентов требованиям, предъявляемым должностью для выбора наиболее заслуживающего данного назначения кандидата. Умение управлять не только отдельными людьми, небольшими подразделениями, но и крупной организацией формируется по мере роста квалификации управляющего. Для профессиональной подготовки менеджеров высшего звена применяются следующие способы: персональный коучинг и стажировка под управлением высшего управляющего; практика в должности на собственном или другом предприятии; обучение в вузе и на курсах профессиональной переподготовки. С целью подготовки запаса разрабатываются и ратифицируются администрацией три основных типа проектов.

1. Единый проект содержит абстрактную, общую подготовку - развитие и расширение общего уровня знаний, соответствующих текущим задачам и проблемам науки и практики управления организацией; повышение профессионального уровня претендентов, набранных в запас, в соответствии с их базисным образованием; обучение и профессиональная переподготовка сотрудников по отдельным направлениям, важным с точки зрения перспектив роста производительности труда и эффективности управления организацией.

2. Цель персонального проекта: гарантировать целенаправленную подготовку резервиста к требованиям предполагаемой должности с учетом его личных отличительных черт, знаний, умений и потенциальных возможностей.

3. Для подготовки запаса управляющих сотрудников применяются также вспомогательные проекты: обучение специалистов в интернатуре, аспирантуре, другие формы подготовки научных работников различных уровней; проведение научных и практических семинаров, конференций, симпозиумов; привлечение сотрудников, набранных в запас, к преподаванию и передаче опыта с целью повышения не только их собственной квалификации, но и квалификации нижестоящих сотрудников.

Логическим завершением работы по формированию и подготовке резерва кадров является назначение

работника на соответствующую должность.

Список литературы:

1. Зыков А. Справочник по управлению персоналом. – 2013. – №8. – С. 31-37.
2. Лановенко Е.А. Работа с кадровым резервом // «Справочник кадровика». – 2012. – №№9-11.
3. Опарина Н.Н. Основные стратегии управления кадровым резервом // Управление персоналом. – 2014. – №7 (209). – С. 44-46.
4. Ильминская С.А., Голоктионов Д.А. Формирование трудового потенциала организации в инновационной экономике // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2013. – № 2 (8). – С. 251-257.
5. Трошина Е.В., Прибыльнова Л.А. Оценка стимулирования труда на предприятии // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2014. – № 2 (10). – С. 209-212.
6. Трошина Е.В. Современные тенденции социального развития и гуманизации труда // Вестник ОрелГИЭТ. – 2008. – № 2 (4). – С. 76-85.

Бадритдинов Роман Рауфович

студент 4 курса факультета экономики и управления

ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»

e-mail: roma09021994@bk.ru

Трошина Елена Владимировна

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»

e-mail: evgenova94@mail.ru

УДК 005.95:35.08

Савин В.Ф.

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕХАНИЗМОВ КАДРОВОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**

В статье рассмотрены направления совершенствования механизмов системного развития кадровых технологий, методов и принципов повышения эффективности управления персоналом на государственной службе. Особое внимание уделено оптимизации регламента деятельности госслужащих за счет обеспечения ее де бюрократизации, усиления мотивации и стимулирования этой деятельности посредством изменения действующей структуры денежного содержания государственных служащих в условиях развития правового обеспечения государственного регулирования экономики

Ключевые слова: государственная служба; кадровые технологии; квалификационные требования; оценка персонала, аттестация персонала; мотивация и стимулирование сотрудников органов государственного управления; правовое обеспечение государственного регулирования экономики.

Важнейшим институциональным элементом государственного управления и существенным фактором общественного развития выступает государственная служба. Выдающийся российский исследователь государства и государственной службы Г.В. Атаманчук писал: «От государственной службы и ее аппарата в жизнедеятельности общества, в судьбе людей-граждан государства зависит очень многое, практически вся линия истории». Государственная служба формировалась в процессе исторического развития государства.

Роль государства и его аппарата привлекала внимание лучших мыслителей человечества. Фундамент в их понимание заложили Н. Макиавелли, Ш. Монтескье, Т. Гоббс и др. В XX столетии большой вклад в развитие методологии государственной службы внесли М. Вебер, Г. Моска, В. Порето, Н. Бердяев, П. Сорокин, К. Ясперс, А. Файоль и др.

Современная государственная служба реализует свои функции как через свою институциональную целостность, так и через деятельность государственных служащих. Эффективная подготовка кадров государственных служащих, совершенствование организационно-экономических механизмов развития кадровых технологий, принципов, методов эффективного управления кадрами госслужбы – вот направления государственной кадровой политики.

Для достижения целей формирования рационального использования кадрового потенциала необходимо решение следующих проблем:

- повышение эффективности деятельности федеральных органов исполнительной власти;
- рационализация, модернизация и де бюрократизация как административных процессов, так и организационной структуры госаппарата;
- внедрение современных средств автоматизации и информатизации управленческих процессов; совершенствование информационного, научно-аналитического и методического обеспечения деятельности органов власти;
- внедрение эффективных способов проверки исполнения решений; определение реальных и доступных показателей эффективности функционирования госаппарата; обеспечение объективной оценки резуль-