

Список литературы

1. Белова Н.П., Калинина Г.В., Калинин А.М. Управление экономическими системами: теоретические подходы // Вестник Чувашского университета. 2009. № 4. С. 363–371.

2. Букович У., Уильям Р. Управление знаниями: руководство к действию / пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002. 504 с.

3. Древянников В.А. Построение системы управления знаниями на предприятии: учеб. пособие. М.: КноРус, 2006. 344 с.

4. Русак А.Н. Информационные технологии в системах управления знаниями // Экономика, экология и общество России в 21-м столетии: труды X Междунар. науч.-практ. конф. (20–22 мая 2008 г.). Ч. 1. СПб.: Изд-во Политехн, ун-та, 2008. С. 276–278.

5. Русак А.Н. Сущность управления знаниями // Вопросы современного экономического развития: сб. науч. тр. СПб.: СПбТЭИ, 2009. С. 52–53.

References

1. Belova N.P., Kalinina G.V., Kalinin A.M. Up-

ravlenie e`konomicheskimi sistemami: teoreticheskie podkhody` [Management of economic systems: theoretical approaches] // Vestnik Chuvashskogo universiteta. 2009. № 4. S. 363–371.

2. Bukovich U., Uil`yam R. Upravlenie znaniyami: rukovodstvo k dejstviyu [Knowledge management: a guide to action] / per. s angl. M.: INFRA-M, 2002. 504 s.

3. Drevyasnikov V.A. Postroenie sistemy` upravleniya znaniyami na predpriyatii [Building a knowledge management system in the enterprise]: ucheb. posobie. M.: KnoRus, 2006. 344 s.

4. Rusak A.N. Informatsionny`e tekhnologii v sistemakh upravleniya znaniyami [Information technology in knowledge management systems] // E`konomika, e`kologiya i obshchestvo Rossii v 21-m stoletii: trudy` X Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. (20–22 maya 2008 g.). Ch. 1. SPb.: Izd-vo Politekhn, un-ta, 2008. S. 276–278.

5. Rusak A.N. Sushhnost` upravleniya znaniyami [Essence of knowledge management] // Voprosy` sovremennogo e`konomicheskogo razvitiya: sb. nauch. tr. SPb.: SPbTE`I, 2009. S. 52–53.

БЕЛОВА Надежда Петровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента. Чебоксарский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации. Россия. Чебоксары. E-mail: npbelova@mail.ru.

ФЕРАФОНТОВА Евгения Сергеевна – магистрант. Чебоксарский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации. Россия. Чебоксары. E-mail: npbelova@mail.ru.

BELOVA, Nadezhda Petrovna – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Management. Cheboksary Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation. Russia. Cheboksary. E-mail: npbelova@mail.ru.

FERAFONTOVA, Evgeniya Sergeevna – Undergraduate Student. Cheboksary Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation. Russia. Cheboksary. E-mail: npbelova@mail.ru.

УДК 331.1

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Н.П. Белова, А.В. Хасанова

Опираясь на результаты исследования современного состояния управления человеческими ресурсами в ФГУП «Почта России» и его региональном филиале УФПС «Татарстан Почтасы», авторы статьи предлагают рекомендации по формированию, поддержанию и развитию системы управления человеческими ресурсами, развитию профессиональных компетенций специалистов по управлению человеческими ресурсами, по повышению эффективности работы сотрудников. В настоящее время ФГУП «Почта России» находится в так называемой точке невозврата, когда приостановка модернизационных процессов может свести на нет все усилия, затраченные в предыдущие периоды. В связи с этим авторами обоснована необходимость создания корпоративного университета и определены направления его деятельности, разработана модель компетенций специалиста по управлению человеческими ресурсами ФГУП «Почта России». Авторы полагают, что комплекс рекомендуемых мер позволит повысить эффективность работы действующих

сотрудников «Почты России» и позволит нанимать на работу сотрудников с более высокой квалификацией.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами; HR-менеджер; модель компетенций специалиста; корпоративный университет; профессионализм; эффективность.

N.P. Belova, A.V. Khasanova. IMPROVEMENT OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ORGANIZATION

Based on the results of the study of the current state of human resources management in the Federal state unitary enterprise «Post of Russia» And its regional branch «Tatarstan Pochtasy», the authors offer recommendations on the formation, maintenance and development of human resources management system, the development of professional competencies of specialists in human resources management, to improve the efficiency of employees. Currently, FSUE «Post of Russia» is in the so-called point of no return, when the suspension of modernization processes can negate all the efforts spent in previous periods. In this regard, the authors substantiate the need to create a corporate University and determine the directions of its activities, developed a model of competence of a specialist in human resources management of FSUE «Post of Russia». The authors believe that the set of recommended measures will improve the efficiency of existing employees of «Post of Russia» and will allow to hire employees with higher qualifications.

Keywords: human resource management; HR-manager; specialist competency model; corporate university; professionalism; efficiency.

Всестороннее повышение эффективности деятельности и комплексная модернизация предприятия – это задачи, которыми предопределяется единственно возможный путь развития «Почты России». Стратегия развития «Почты России» предполагает максимально широкое использование возможностей своей инфраструктуры, превращение отделений почтовой связи в мультисервисные центры шаговой доступности. Таким образом, федеральный почтовый оператор претендует на статус универсального провайдера разнопрофильных услуг для населения, бизнеса и государства, в том числе финансовых, инфокоммуникационных и логистических.

При изучении финансово-хозяйственной деятельности ФГУП «Почта России» мы пришли к выводу, что «Почта России» является стабильно работающим прибыльным предприятием, которое в 2015–2018 гг. сумело остаться прибыльным, несмотря на отказ от бюджетного финансирования социально значимых услуг со стороны государства. Этому способствовали мероприятия Стратегии развития до 2018 г., в том числе диверсификация услуг, модернизация и автоматизация, оптимизация управленческой структуры, введение ключевых показателей эффективности [3].

Персонал является ключевым ресурсом, гарантирующим успешное будущее «Почты России». Именно поэтому серьезное внимание уделяется основным направлениям кадровой политики: развитию и обучению персонала, повышению уровня заработной платы и системе нематериального стимулирования, продвижению перспективных работников, созда-

нию благоприятных условий для реализации личностного потенциала и эффективного применения профессиональных навыков каждого сотрудника. Так, в 2017 г. в целях повышения профессиональной компетенции работников, развития управленческих навыков и формирования кадрового резерва «Почты России» прошли обучение 136 613 работников (33 % от общего числа работников предприятия). Свою квалификацию повысили 904 начальника почтамта (98,8 % от общего количества начальников почтамтов). Регулярно проводятся курсы обучения эксплуатации, технике продаж и подбору персонала для профильных работников предприятия.

С 2010 г. все работники аппарата управления предприятия, включая руководителей высшего управленческого звена, в обязательном порядке проходят 5-дневную стажировку в качестве почтальонов или операторов связи в отделениях почтовой связи по всей стране. Во время непродолжительной практики менеджеры аппарата управления получают представление о реальном положении дел на местах, оценивают качество обслуживания клиентов, вникают в проблемы и оценивают возможности их решения. Подведение итогов и обобщение проблем, выявленных стажерами, проводятся каждый квартал. По окончании стажировок все отчетные документы консолидируются, замечания и предложения вносятся в единую программу корректировки технологий.

Введение единой оплаты труда, создание гибкой системы оплаты труда, включая премирование за выполнение ключевых показателей

эффективности, положило начало созданию современной системы мотивации и управления человеческими ресурсами. Однако в силу ряда как макроэкономических (экономический кризис, снижение прибыли), так и внутренних причин (подготовка к акционированию), большинство намеченных кадровых мероприятий Стратегии не были выполнены [5].

В связи с этим нами разработаны следующие рекомендации по повышению эффективности управления человеческими ресурсами:

1. Создание корпоративного университета наподобие корпоративного университета ПАО «Сбербанк России». Сбербанк и «Почта России» имеют много общего, в первую очередь они сравнимы по размерам и степени присутствия в каждой географической точке страны. Стремительные изменения в сфере связи и коммуникаций (как и в банковской сфере) и неизбежное отставание системы высшего и среднего образования от потребностей рынка труда делают идею корпоративных университетов оптимальным решением кадрового вопроса для таких крупных компаний, как «Почта России». Основными направлениями деятельности корпоративного университета «Почты России» должны стать:

- обучение низового персонала новым системам электронного документооборота;
- обучение техников и инженеров обслуживанию новых систем;
- обучение управленческих кадров;
- обучение специалистов по логистике (перевозки и складской учет в автоматизированных сортировочных центрах);
- обучение кадровых служб новым методам подбора персонала и управления человеческими ресурсами;
- обучение сотрудников кадрового резерва;
- проведение конкурсов профессионального мастерства;
- организация системы зарубежных и внутренних стажировок;
- помощь кадровым службам в организации системы ротации кадров;
- помощь кадровым службам в аттестации кадров;
- создание корпоративной базы знаний;
- создание системы корпоративного дистанционного обучения (особенно актуально ввиду географической распределенности организации);
- сотрудничество с профильными учебными заведениями высшего и среднего профессионального образования.

Замкнув все эти функции в единой систе-

ме корпоративного университета, «Почта России» обеспечит себе вектор развития на десятилетия вперед.

2. Преобразование существующей кадровой службы со стандартными функциями найма, увольнения, учета и аттестации в современную структуру по управлению человеческими ресурсами, выполняющую в том числе функции по управлению обучением и профессиональным ростом сотрудников. Корпоративный университет должен стать частью этой структуры.

3. На региональном уровне пересмотр существующей структуры кадровой службы и введение в штат молодых специалистов с профильным образованием и компетенциями тренинг-менеджеров.

4. Создание единой модели компетенций (профессионального профиля) специалиста по управлению человеческими ресурсами, исходя из специфики организации. В условиях российской действительности большинство рабочих функций специалиста связаны с рутинными процедурами найма-увольнения и ведением стандартной документации по учету кадров, в то время как переход к новой системе управления человеческими ресурсами востребует новый тип специалиста. Мы рекомендуем следующую модель компетенций (таблица).

Модель построена с учетом нескольких профессиональных профилей, разработанных зарубежными и отечественными теоретиками и практиками менеджмента. В соответствии с данной моделью рекомендуется в дальнейшем проводить повышение квалификации сотрудников кадровой службы и производить наем новых сотрудников в кадровые подразделения.

5. Постепенное поднятие уровня заработной платы до среднерыночных показателей (в настоящее время в разных регионах заработная плата сотрудника «Почты России» составляет 60–70 % от средней по рынку).

6. Более гибкий подход к формированию ключевых показателей эффективности, используемых для формирования стимулирующей части заработной платы, учитывая региональные особенности, специфику городских и сельских отделений связи.

7. Более активное использование горизонтальных траекторий профессионального роста сотрудников, включая профессиональные конкурсы, стажировки, систему ротации.

8. Развитие системы корпоративных и ведомственных наград за многолетнюю безупречную работу, в том числе на уровне региона и отдельных подразделений.

Модель компетенций специалиста по управлению человеческими ресурсами ФГУП «Почта России»

Ключевые компетенции	Управленческие компетенции
самоорганизация стрессоустойчивость креативное мышление гибкость и лояльность открытость новому умение работать с информацией	планирование и организация рациональное принятие решений управление проектами управление изменениями управление знаниями клиентоориентированность
Коммуникативные компетенции	Профессиональные компетенции
коммуникабельность самопрезентация хорошая устная и письменная речь умение оказывать влияние умение вести переговоры умение взаимодействовать	методы поиска, оценки и найма человеческих ресурсов методы мотивации и развития человеческих ресурсов трудовое законодательство информационные системы человеческих ресурсов знания в области логистики, связи и коммуникаций

9. Разработка специальной системы адаптации вновь поступивших на работу сотрудников, разработка системы наставничества как ее составной части с доплатами наставникам.

Весь комплекс рекомендуемых мер дает возможность повысить эффективность работы действующих сотрудников «Почты России» и позволит нанимать на работу сотрудников с более высокой квалификацией. Результатом внедрения инноваций в систему управления человеческими ресурсами станет «с одной стороны, более полное удовлетворение запросов потребителей, а с другой – получение определенного экономического эффекта в виде прибыли» [1, с. 354].

Без модернизации почтовой инфраструктуры, без создания современной прозрачной и эффективной системы управления человеческими ресурсами невозможно обеспечить гарантированно высокий уровень качества услуг почтовой связи на всей территории России, адекватный для развитого государства XXI в. Для этого ФГУП «Почта России» необходимо довести до конца процессы реформирования и совершить переход к современной системе управления человеческими ресурсами.

Список литературы

1. Белова Н.П., Калинин А.М., Калинина Г.В. Методология системного описания инноваций в условиях рыночной экономики // Вестник Чувашского университета. 2010. № 2. С. 351–357.
2. Иванов П.А., Белова Н.П. Совершенствование управления человеческими ресурсами

ми в коммерческой организации // Проблемы управления современной экономикой: сб. материалов Междунар. заоч. науч.-практ. конф. (15 декабря 2017 г.). Чебоксары: ЧКИ РУК, 2018. С. 228–232.

3. Стратегия развития ФГУП «Почта России» на период до 2018 года. URL: <https://www.pochta.ru/documents/10231/726548998>.

4. Портал по управлению человеческими ресурсами. URL: <http://hr-portal.ru>.

5. Официальный сайт ФГУП «Почта России». URL: <http://pochta.ru>.

References

1. Belova N.P., Kalinin A.M., Kalinina G.V. Metodologiya sistemnogo opisaniya innovatsij v usloviyakh ry`nochnoj e`konomiki [Methodology of the system description of innovations in a market economy] // Vestnik Chuvashskogo universiteta. 2010. № 2. S. 351–357.
2. Ivanov P.A., Belova N.P. Sovershenstvovanie upravleniya chelovecheskimi resursami v kommercheskoj organizatsii [Improving human resource management in a commercial organization] // Problemy` upravleniya sovremennoj e`konomikoj: sb. materialov Mezhdunar. zaoch. nauch.-prakt. konf. (15 dekabrja 2017 g.). Cheboksary`: ChKI RUK, 2018. S. 228–232.
3. Strategiya razvitiya FGUP «Pochta Rossii» na period do 2018 goda. URL: <https://www.pochta.ru/documents/10231/726548998>.
4. Portal po upravleniyu chelovecheskimi resursami. URL: <http://hr-portal.ru>.
5. Ofitsial`nyj sajt FGUP «Pochta Rossii». URL: <http://pochta.ru>.

БЕЛОВА Надежда Петровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента. Чебоксарский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации. Россия. Чебоксары. E-mail: nobelova@mail.ru.

ХАСАНОВА Анна Владимировна – магистрант. Чебоксарский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации. Россия. Чебоксары. E-mail: nobelova@mail.ru.

BELOVA, Nadezhda Petrovna – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Management. Cheboksary Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation. Russia. Cheboksary. E-mail: npbelova@mail.ru.

KHASANOVA, Anna Vladimirovna – Undergraduate. Cheboksary Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation. Russia. Cheboksary. E-mail: npbelova@mail.ru.

УДК 332.1

МОНИТОРИНГ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

М.В. Гаврилова, Н.В. Данилова

На основе обобщения теоретических исследований и практики осуществления мониторинга развития Чувашской Республики определены тенденции современного мониторинга развития региональных экономических систем. Обозначена предметная область и механизм функционирования регионального мониторинга, оценена его роль в системе регионального управления, принята попытка комплексного взгляда на исследование системы регионального мониторинга. На примере Чувашской Республики исследована организация мониторинга развития региональной экономической системы, в результате сделан вывод о его интегрированности как в систему национального мониторинга, так и в механизм управления социально-экономическим развитием региона. В своем составе мониторинг содержит блоки наблюдения, сбора и систематизации данных о состоянии экономической системы и тенденциях ее развития, оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти региона, что формирует основы стимулирования устойчивого социально-экономического развития территории, реализации актуальных приоритетных проектов.

Ключевые слова: региональная экономическая система; социально-экономическое развитие региона; мониторинг развития региона; эффективность регионального управления; Чувашская Республика; система национального мониторинга.

M.V. Gavrilova, N.V. Danilova. MONITORING THE DEVELOPMENT OF REGIONAL ECONOMIC SYSTEMS

Based on a synthesis of theoretical studies and practice of monitoring the development of the Chuvash Republic, trends in modern monitoring of the development of regional economic systems are identified. The subject area and the mechanism of functioning of regional monitoring are designated, its role in the regional management system is assessed, an attempt is made to take an integrated look at the study of the regional monitoring system. Using the example of the Chuvash Republic, the organization of monitoring the development of the regional economic system has been studied; as a result, it was concluded that it is integrated both into the national monitoring system and into the mechanism for managing the socio-economic development of the region. The monitoring includes monitoring, collecting and systematizing data on the state of the economic system and its development trends, evaluating the effectiveness of the regional executive bodies, which forms the basis for encouraging sustainable socio-economic development of the territory and the implementation of topical priority projects.

Keywords: regional economic system; socio-economic development of the region; monitoring of the development of the region; effectiveness of regional governance; Chuvash Republic; national monitoring system.

Мониторинг регионального развития экономической системы считается одним из наиболее результативных методов выявления проблематики государственного управления, обеспечивающих своевременную коррекцию его функционала и управленческих процессов. Бесспорным остается тот факт, что необходимо построение комплексной системы наблюдения,

диагностики и оценки экономического развития субъектов Российской Федерации, позволяющей сформировать информационно-аналитическую основу многоуровневого эффективного управления региональными экономическими системами. Понимание этого факта приводит к тому, что в последние годы усиливается роль и значение системы регионального мониторинга.