Т. А. Филиппова,
А. В. Сычева,
А. С. Сизоненко

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
(НА ПРИМЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ РОСРЕЕСТРА
ПО ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ)**

Аннотация: в данной статье анализ и совершенствование системы управления человеческими ресурсами проводились на примере организации — Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Волгоградской области, являющейся территориальным органом Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии.

Методологическую базу исследования составили общенаучные методы диалектической логики и системного подхода, а также частно-научные методы экономико-статистического анализа, финансового анализа, экспертной оценки и другие.

В ходе проведенного исследования управления человеческими ресурсами была оценена эффективность применения действующих норм затрат рабочего времени и выработки работников, соответствие действующей нормы численности работников необходимым затратам человеческих ресурсов в технологическом процессе, что выявило ряд недостатков в применении и организации норм труда.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, человеческий капитал, управление персоналом, организация, Волгоградская область.

UDK 658.3

T. A. Filippova,
A. V. Sycheva,
A. S. Sisonenko

**IMPROVEMENT OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM
(ON THE EXAMPLE OF VOLGOGRAD REGION)**

Abstract: in this article, the analysis and improvement of the human resources management system was carried out on the example of the organization — the Office of the Federal Service for State Registration, Cadastre and Cartography in the Volgograd Region, which is a territorial body of the Federal Service for State Registration, Cadastre and Cartography.

The methodological basis of the research was made by general scientific methods of dialectical logic and system approach, as well as by private-scientific methods of economic and statistical analysis, financial analysis, expert assessments, and others.

In the course of the study of human resources management, the effectiveness of applying the current norms of working time and employee development was estimated, the compliance of the current norm of the number of employees with the necessary human resources in the technological process, which revealed a number of shortcomings in the organization's labor standards.

Keywords: human resources, human capital, human resource management, organization, Volgograd region.

Введение

В теории современного менеджмента признаётся главенствующая роль человека в управленческом процессе. В условиях постоянного обновления техники и тех-

нологии, обострения конкуренции, глобализации экономики, как ключевой ресурс успешности организации рассматривают персонал, который способен обеспечить высокую эффективность деятельности, конку-

рентоспособность и крепкую финансовую устойчивость.

Внимание обращено на профессиональные знания, умения и личностные качества сотрудников. Возникает необходимость в управлении людьми исходя из их способностей, опыта, должностей, квалификации, условий работы; в распределении между ними поручений, полномочий и ответственности; в контроле их взаимодействия в работе.

Таким образом, в последнее время все чаще в экономической литературе используются термины «человеческие ресурсы» и «человеческий капитал». Человеческие ресурсы — это совокупность трудовых, интеллектуальных, творческих, предпринимательских способностей и нравственных качеств работников, рациональное формирование, использование и развитие которых обеспечивает эффективность и конкурентоспособность организации в рыночной среде [7].

Человеческий капитал — это интенсивный производительный фактор экономического развития, развития общества и семьи, включающий образованную часть трудовых ресурсов, знания, инструментарий интеллектуального и управленческого труда, среду обитания и трудовой деятельности, обеспечивающие эффективное и рациональное функционирование человеческого капитала как производительного фактора развития [1].

Характеристика деятельности Управления Росреестра по Волгоградской области

В качестве объекта исследования взято учреждение Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Волгоградской области, являющееся территориальным органом Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии (Управление Росреестра по Волгоградской области), было создано в 2008 указом президента РФ, путем объединения трех ведомств: Роснедвижимости, Роскартографии и Росрегистрации с передачей функций [8].

Организация выполняет функции по госрегистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним, а также оказыва-

ет государственные услуги в сфере ведения государственного кадастра недвижимости, осуществляет государственный кадастровый учет недвижимого имущества, кадастровой деятельности, государственной кадастровой оценки земель, землеустройства, госмониторинга земель, геодезии и картографии, наименований географических объектов, навигационного обеспечения транспортного комплекса.

В деятельность организации также входят функции государственного геодезического надзора, государственного земельного контроля, надзора за деятельностью саморегулируемых организаций оценщиков, контроля (надзора) за деятельностью арбитражных управляющих, саморегулируемых организаций арбитражных управляющих, государственного метрологического надзора в области геодезической и картографической деятельности [8].

Управление состоит из структурных подразделений аппарата Управления и территориальных отделов, осуществляющих полномочия Управления на территориях муниципальных образований. Организация имеет линейно-функциональную структуру управления, которая опирается на распределение полномочий и ответственности по функциям управления и порядок принятия решений по вертикали (руководитель — заместители руководителя — начальники отделов — специалисты), предусматривающие создание при линейных руководителях функциональных групп (отделов), формирующих проекты их решений (рис. 1).

Кадровый состав территориальных отделов представлен следующим перечнем должностей: начальник отдела, заместитель начальника отдела, ведущие специалисты-эксперты, государственные регистраторы, специалисты-эксперты, специалисты (3, 2, 1 разряда), оператор КиММ (оператор копировальных и множительных машин), обслуживающий персонал (водитель, уборщица).

Руководители функциональных подразделений (отделов) организуют разработку проектов приказов и распоряжений, которые превращаются в официальные документы после подписания руководителями.

По результатам деятельности Управления Росреестра по Волгоградской области

(количество регистрационных действий) необходимо отметить, что в сфере государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним зарегистрировано в 2015 году 414 190 прав, обременений прав, сделок, что на 7,05 % меньше, чем в 2014 году, аналогичная тенденция сниже-

ния в 2015 г. по сравнению с 2014 г. и 2013 г. наблюдается и по ряду других показателей деятельности учреждения (табл. 1).

При этом количество сведений, предоставленных из ЕГРП возросло на 7,83 % по сравнению с 2014 годом, и на 17,0 % по сравнению с 2013 годом.

Рис. 1. Отделы аппарата Управления Росреестра

Таблица 1

*Результаты деятельности Управления Росреестра Волгоградской области
по оказанию услуг по регистрации прав на недвижимость
(количество регистрационных действий) 2013—2015 гг.*

Наименование показателя	Анализируемый период			Изменения 2015/2013 гг.
	2013	2014	2015	
Зарегистрировано прав, сделок, ограничений и обременений на недвижимое имущество (всего)	439 554	445 628	414 190	–25 364
в том числе:				
на жилые помещения	188 967	205 725	181 663	–7 304
на земельные участки	184 611	172 963	168 659	–15 952
на нежилые здания, сооружения, помещения	58 791	58 988	56 525	–2 266
на прочие объекты недвижимости	7185	7952	7 343	158
Зарегистрировано				
договоров участия в долевом строительстве	6 108	8 315	6 602	494
ипотек жилых помещений	29 681	30 567	28 228	–1 453
прав на объекты недвижимого имущества в упрощенном порядке («дачная амнистия»)	19 773	20 135	18 160	–1 613
Предоставлено				
Количество сведений предоставленных из Единого государственного реестра прав (ЕГРП)	1 032 471	1 120 230	1 207 990	175 519

Увеличение количества выданной информации обусловлено увеличением количества запросов, поступивших в электронном виде от территориальных отделов Управления Федеральной службы судебных приставов Волгоградской области, а также запро-

сов, поступивших в электронном виде с портала государственных услуг Росреестра.

Рассматриваемым учреждением ведется активная работа в области связей с общественностью и средствами массовой информации (рис. 2).

*Рис. 2. Количество информационных материалов
о деятельности Управления в 2014—2015 гг.*

Далее проведем анализ состояния трудовых ресурсов данной организации. Численность сотрудников Управления Росреестра по Волгоградской области в 2014 году составила 660 должностей государственной службы и 66 должностей обслуживающего

персонала. На 2015 год были утверждены структура и штатное расписание Управления, с предельной численностью 564 должности государственной службы, что свидетельствует о сокращении кадрового состава (табл. 2).

*Динамика численности сотрудников Управления Росреестра
по Волгоградской области*

Число работников	Анализируемый период			Изменение 2015/2013 гг.
	2013	2014	2015	
Численность работников	695	660	564	–131
Численность уволенных работников	56	110	23	–33
Численность принятых работников	21	14	21	0
Число освободившихся в течение периода ключевых должностей	2	0	3	1
Число ключевых должностей, занятых сотрудниками из организации	2	0	2	0
Число ключевых должностей, занятых приглашенными со стороны специалистами	2	0	1	–1

С целью повышения эффективности работы управления в 2016 планируется продолжение работы по оптимизации кадрового состава. Однако сокращение штата может грозить потерей профессиональных кадров, поэтому необходимо не забывать

о необходимости и возможности сохранения профессионально-подготовленных кадров Управления Росреестра по Волгоградской области при дальнейшем проведении мероприятий по сокращению штатной численности служащих Росреестра (табл. 3).

Таблица 3

*Оценка изменения состава работников Управления Росреестра
за период с 2013 по 2015 год*

Показатель, %	Анализируемый период			Изменения 2015/2013 гг.
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	
Коэффициент выбытия	8,1	16,6	4,1	–4
Коэффициент приема	3,0	2,1	3,7	0,7
Показатель эффективности подготовки руководителей внутри организации	100,0	0	66,6	–33,4
Показатель приема руководителей со стороны	100,0	0	33,3	–66,7

Полученные низкие значения коэффициента приема, говорят о низкой текучести кадров, о том, что в организации достаточно сплоченный коллектив. Руководителям необходимо отметить это и учитывать при дальнейшем проведении аттестации на соответствие занимаемых должностей, включение рекомендованных по итогам аттестации в кадровый резерв для замещения вакантной должности в порядке должностного роста, а, также дальнейшего их продвижения.

Показатель привлечения человеческих ресурсов со стороны говорит об открытости проводимых конкурсов на замещение вакантных должностей, в которых беспрепятственно принимают участие претенденты,

как из организации, так и извне. Наиболее используемыми вариантами в Управлении Росреестра по Волгоградской области являются те, которые не требуют значительных финансовых затрат:

— поиск внутри организации через объявление о вакантном месте во внутренних средствах информации: газетах предприятия, стенных газетах, а также обращение к руководителям подразделений с просьбой выдвинуть кандидатов и анализ личных дел с целью подбора сотрудников с требуемыми характеристиками;

— подбор с помощью сотрудников, то есть неформальный поиск кандидатов среди своих родственников и знакомых;

— государственные агентства занятости;

— самопроявившиеся кандидаты.

Следующим этапом проведем анализ структуры трудовых ресурсов Управления Росреестра по Волгоградской области с учетом ее динамики (рис. 3). За анализируемый период произошло сокращение работников организации, и их численность сократилась на 18,85 %.

Анализируя структуру численности работников организации, отметим, что наи-

большее уменьшение произошло среди операторов КиММ на 30,8 %, а так же специалистов — на 26 %.

За анализируемый период в организации произошло значительное снижение удельного веса работников со стажем работы до 1 года, которое составило 82,2 %. Наименьшее снижение удельного веса произошло среди работников со стажем от 10 до 15 лет, всего 9,3 %.

Рис. 3. Динамика структуры работников за период с 2013 по 2015 годы по категориям

Исследуя изменения состава сотрудников по возрастным показателям, необходимо отметить об уменьшении числа работников во всех возрастных категориях. В структуре кадрового состава Управления Росреестра по Волгоградской области большую долю составляет молодежь, наибольший удельный вес занимают работники в возрасте от 19 до 29 лет, а также сотрудники от 30 до 39 лет. В целом динамика структуры возрастного состава на протяжении анализируемого периода остается достаточно стабильной.

Уровень образования в организации в целом остается практически неизменным. Наблюдается увеличение доли работников с высшим образованием за счет сокращения доли работников со средним образованием, что можно считать положительным фактором для повышения эффективности работы организации — увеличивается число профессионалов своего дела. В структуре управления большая доля работников имеет среднее специальное образование (в 2015 г. — 52 %), доля специалистов с высшим образованием самая маленькая, но по-

стоянно возрастает (с 18 % в 2013 г. до 21 % в 2015 г.).

Для повышения уровня квалификации специалистов Росреестра из федерального бюджета происходит постоянное выделение денежных средств на обучение по дополнительным профессиональным программам. Росреестром объявляются конкурсы на обучение федеральных государственных гражданских служащих Росреестра по 12 образовательным программам.

Бюджет профессионального обучения должен является второй по величине статьей расходов после заработной платы в современных организациях, поэтому сбор и обработка детальной информации является важной функцией отдела государственной службы и кадров. Статистика профессионального обучения ведет учет числа обученных сотрудников, бюджета времени и издержек на профессиональное обучение.

В целях обеспечения надлежащего профессионального уровня государственных гражданских служащих Управления Росреестра по Волгоградской области суще-

ствует два вида повышения квалификации: внутреннее (обучение внутри Управления) и внешнее (обучение по специальным многоуровневым программам учебных центров, курсы переподготовки, повышения квалификации, тренинги, семинары и т. п.).

В течение 2015 года в Управлении было проведено 36 учебных занятий, 30 из которых организовано в очной форме обучения, так как она является наиболее эффективной, обеспечивает разностороннюю подготовку и позволяет дифференцированно подходить к решению возникающих проблем. В очной форме обучилось 514 специалистов, половина из которых приняло участие более чем в 2 учебных мероприятиях.

Учитывая масштаб географии расположения отделов Управления Росреестра по Волгоградской области, также были использованы и дистанционная форма обучения. Такая форма повышения квалификации позволяющая изучать новый материал в удобное для каждого специалиста время и возвращаться для закрепления к уже изученному материалу в ходе дальнейшей работы, благодаря обеспечению его постоянной доступности посредством внутреннего интернет-портала. Дистанционных курсов повышения квалификации в 2015 году было разработано и применено 6. Также в 2015 году повышение квалификации по госзаказу на базе высших учебных заведений РФ прошло 104 сотрудника Управления, что составляет 18,4 % от общего числа сотрудников.

Повышение квалификации сотрудников и развитие системы мероприятий, направленных на повышение уровня профессионального образования государственных гражданских служащих - приоритетное направление кадровой политики Управления Росреестра по Волгоградской области.

В управлении проводится системная оценка человеческих ресурсов посредством анализа нормативных документов организации, изучения материалов об итогах аттестации, опроса экспертов (члены аттестационной комиссии, сотрудники отдела кадров и аттестуемые работники предприятия).

В принятом в организации «Положении об аттестации работников Росреестра», данная процедура обусловлена необходимо-

стью создания единой системы регулярной оценки эффективности выполнения каждым сотрудником своих должностных обязанностей.

Оценка человеческих ресурсов, согласно положению, действующему в организации, проводится в целях наиболее рационального использования работников, повышения эффективности их труда и ответственности за порученное дело, дальнейшего улучшения подбора и развития кадров, повышения их деловой квалификации.

Схема оплаты труда интересует нас, прежде всего как средство для стимулирования работников (эффективное либо неэффективное), направляя его на достижение стоящих перед организацией стратегических задач, иными словами, соединить материальные интересы работников со стратегическими задачами организации.

В Управлении Росреестра по Волгоградской области реализуется повременная система оплаты труда. Заработная плата работника рассчитывается как сумма оклада и премии. На данный момент времени в Управлении Росреестра по Волгоградской области размер премии постоянен. Премия потеряла свое назначение - стимулирование производительного поведения работника. Следует также отметить, что сегодняшняя средняя заработная плата по Управлению даже с учетом премии — это слишком малая сумма для того, чтобы действительно эффективно мотивировать людей к высокопроизводительному труду.

Одним из направлений реализации политики управления человеческими ресурсами в Управлении Росреестра по Волгоградской области является внедрение принципа персональной ответственности руководителей структурных подразделений и работников Управления Росреестра по Волгоградской области за качество организации и обеспечения работы на вверенном участке профессиональной деятельности.

Управление человеческими ресурсами осуществляется на основании объективного и дифференцированного подхода к оценке результатов работы государственных гражданских служащих и работников обслуживающего персонала Управления Росреестра по Волгоградской области и направлено на повышение эффективно-

сти служебной деятельности, поддержание надлежащего уровня исполнительской, трудовой дисциплины, соблюдение правил служебной этики.

Премирование государственных гражданских служащих производится за выполнение особо важных и сложных заданий при подведении итогов работы за определенный период времени. Основанием для выплаты премии являются приказы руководителя Управления Росреестра по Волгоградской области, которые основываются на служебных записках руководи-

телей структурных подразделений. Служебные записки о премировании рассматриваются на совещании у руководителя Управления.

В 2014 году за образцовое отношение к служебным обязанностям, добросовестный труд и достигнутые результаты повышен размер премии 265 работникам Управления — 40,2 %, снижен — 160 гражданским служащим Управления — 24,2 %, премия не выплачивалась 65, что — 9,8 % от общей штатной численности (равной 660 чел.) (табл. 4).

Таблица 4

Премирование работников Управления Росреестра по Волгоградской области

Премирование	Анализируемый период			Изменения 2015/2013 гг.
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	
повышение размера премии, человек	293	265	272	–21
снижение размера премии, человек	148	160	154	6
премия не выплачивалась, человек	58	65	61	3

В 2015 году повышен размер премии 272 работникам Управления — 48,2 %, снижен — 154 гражданским служащим Управления — 27,3 %, премия не выплачивалась 65, что — 11,5 % от общей штатной численности (564 человека).

В сравнении с предыдущим годом в 2015 году на фоне увеличения числа работников поощренных повышением размера премии на 8 % от общей штатной численности, тенденция снижений и невыплат премии, находящихся приблизительно на одинаковом уровне, свидетельствует о низкой заинтересованности сотрудников в результативности своего труда и низкой мотивации.

Некоторым работникам Управления размер премиального вознаграждения увеличивался или уменьшался (снижался) неоднократно.

Основными причинами снижения премии, либо не выплаты премии являлись:

- нарушение срока исполнения мероприятия, либо нарушение срока предоставления информации в организационно-контрольный отдел;
- нарушения, выявленные при осуществлении проверок;
- низкие показатели деятельности;
- ненадлежащий контроль над качеством подготовки отчетности.

С целью организации работы по положительному стимулированию работников Управления отделом государственной службы и кадров разработано Положение о присвоении звания «Лучшее подразделение».

Дисциплинарная практика, основанная на принципе объективного подхода к оценке результатов служебной деятельности, является одним из факторов, определяющих эффективность выполнения Управлением поставленных задач.

В целом можно сделать вывод о том, что в Управлении Росреестра по Волгоградской области ведется работа по поощрению государственных гражданских служащих и работников обслуживающего персонала.

В ходе проведенного исследования управления человеческими ресурсами в Управлении Росреестра по Волгоградской области были проанализированы эффективность применения действующих норм затрат рабочего времени и выработки работников, а так же соответствие действующей нормы численности работников необходимым затратам человеческих ресурсов в технологическом процессе оказываемых государственных услуг.

В результате проведенного анализа было выявлено ряд недостатков действующих в организации норм труда (рис. 4):

— снижение фактических средних затрат рабочего времени по технологическим процедурам услуги №1 «Государственная регистрация прав на недвижимое имущество и сделок с ним» в сравнении с утвержденной нормой времени в среднем на 17 %.

— при предоставлении государственной услуги №2 «Предоставление сведений из Единого государственного реестра прав на недвижимое имущество и сделок с ним» напротив, наблюдается превышение установленных отраслевых норм затрат рабочего времени на 34 %, что можно считать негативным фактом для эффективности функционирования организации;

— превышение 100 % коэффициента выполнения установленной нормы выра-

ботки по некоторым технологическим процедурам, и низкие показатели выработки, не превышающие 60—70 % по другим процедурам оказываемых услуг, скорее указывающие на неравномерность загруженности работников. Что свидетельствует о необходимости перераспределения по степени загруженности человеческих ресурсов по технологическим процедурам;

— численность персонала в Управлении Росреестра по Волгоградской области по действующим нормам превышает рекомендуемую расчетную численность персонала, необходимого для выполнения фактического объема оказанных услуг на 98 человек или на 23 %. Что говорит о переизбытке человеческих ресурсов, задействованных в оказании услуг, и возможности оптимизации кадрового состава.

Рис. 4. Преимущества перехода к новым нормам труда

Разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности деятельности рассматриваемой организации

В связи с вышеизложенным рекомендуется осуществить пересмотр и замену действующих норм труда, регламентирующих порядок предоставления рассмотренных государственных услуг в части нормирования численности служащих.

Для разработки новых норм затрат рабочего времени, выработки и численности в рассматриваемой организации ре-

комендуется соблюдение последовательности этапов представленных на рис. 5.

В ходе исследования эффективности применяемых Управлением Росреестра по Волгоградской области норм труда, был произведен расчет новых норм времени и выработки по массовым государственным услугам:

— услуга № 1 «Государственная регистрация прав на недвижимое имущество и сделок с ним»;

— услуга № 2 «Предоставление сведений из Единого государственного реестра прав на недвижимое имущество и сделок с ним».

Рис. 5. Этапы разработки норм труда госслужащих анализируемого учреждения

Расчет новых норм времени и выработки осуществлен с учетом построения технологических процессов предоставления государственных услуг в Управления Росреестра по Волгоградской области, учтены изменения в связи с началом передачи прав по оказанию государственных услуг по приёму документов от населения в МФЦ и перспективой перехода к электронному документообороту и отказу от бумажного архивного хранения (рис. 7). Важен так же и учет

категорий сложности выше названных государственных услуг.

Основные методы, применённые при разработке норм времени:

- проведение хронометражных наблюдений;
- проведение фотографий рабочего дня;
- анализ статистических (количественных) данных, характеризующих результаты деятельности конкретных государственных гражданских служащих Росреестра.

Рис. 6. Схема технологического процесса услуги № 1 при подаче заявления в офисе Управления Росреестра по Волгоградской области

Рис. 7. Схема технологического процесса услуги №1 при подаче заявления в офисе МФЦ

Сведения о затратах рабочего времени и выработки работников организации с учетом обобщения полученных результатов хронометражных работ отражены в разработке новых **норм** затрат рабочего времени, выработки и численности работников Управления Росреестра по Волгоградской области по оказываемым государственным услугам.

При разработке новых норм труда были проанализированы действующие нормы труда; установлены факторы, влияющие на величину затрат труда; изучены и проанализированы хронометражные наблюдения, результаты фотографий рабочего времени, проведен анализ статистических (количественных) данных, характеризующих результаты деятельности конкретных государственных гражданских служащих (табл. 5).

Таблица 5

*Рекомендуемое распределение государственных гражданских служащих
Росреестра по Волгоградской области по процедурам*

Наименование технологического процесса	Нормы численности работников действующие, чел.	Рекомендуемое (экспериментальное) распределение численности работников, чел.	Отклонение фактического распределения от нормы, чел.
Услуга 1: Государственная регистрация прав на недвижимое имущество и сделок с ним			
Прием документов от заявителя	55	73	18
Рассмотрение заявления и принятие решения	159	122	-37
Внесение записей в базу данных	131	100	-31
Выдача документов заявителю	32	48	16
Формирование и комплектация дел в архив	100	76	-24
Итого по услуге:	477	419	-58
Услуга 2: Предоставление сведений из ЕГРП			
Прием документов от заявителя	7	2	-5
Рассмотрение заявления и подготовка ответа	33	3	-30
Выдача документов заявителю	7	2	-5
Итого по услуге:	47	7	-40
Итого:	524	426	-98

Предлагаемое распределение государственных гражданских служащих Росреестра по Волгоградской области по процедурам существенно улучшает ситуацию дисбаланса трудовой нагрузки по выполняемым процедурам, а так же сэкономит человеческие ресурсы, которые могут быть задействованы в других направлениях деятельности организации.

Рекомендуется осуществление замены и пересмотра новых норм труда не реже, чем один раз в год с даты их утверждения, а также при изменении организации труда, внедрении новых средств автоматизации, модернизации программного обеспечения, изменений в схеме технологического про-

цесса и нормативных правовых документах, регламентирующих порядок предоставления рассматриваемых государственных услуг.

В целях совершенствования работы в сфере нормирования труда, до начала календарного года в Управлении Росреестра по Волгоградской области, может разрабатываться календарный план замены и пересмотра норм труда. Для определения эффективности применения рекомендуемых новых норм труда предлагается к заполнению Форма оценки эффективности функционирования системы нормирования труда (табл. 6).

Форма оценки эффективности функционирования системы нормирования труда, в применении к показателям I квартала 2015

Административные действия	Установленные нормы выработки, ед. работ	Фактический объём оказанных услуг за период, ед. работ	Фактическая средняя норма выработки, единиц работ	Коэффициент выполнения установленной нормы выработки, %	Рекомендуемая новая списочная численность персонала, чел.	Расчётная числ. pers., необходимого для выполнения фактического объёма оказанных услуг, чел.
Услуга 1: Государственная регистрация прав на недвижимое имущество и сделок с ним						
Приём пакета документов от заявителя	22,8	89 535	22,7	99,4	73	73
Проведение правовой экспертизы документов	13,7	89 535	13,7	99,5	122	122
Внесение записей в базу данных	16,5	89 535	16,4	99,6	100	100
Выдача документов заявителю	34,6	89 535	34,5	99,8	48	48
Формирование и комплектация дел в архив	21,8	89 535	21,8	99,8	76	76
Итого:					419	419
Услуга 2: Предоставление сведений из Единого государственного реестра прав на недвижимое имущество и сделок с ним						
Приём пакета документов от заявителя	102,3	6751	56,3	66,0	2	2
Рассмотрение запроса и подготовка ответа	55,6	6751	51,9	121,4	3	3
Выдача документов заявителю	112,8	6751	110,7	59,8	2	2
Итого:					7	7
ИТОГО по организации:					426	426

Данная форма применима для оценки эффективности функционирования новой нормы труда, рациональности распределения человеческих ресурсов организации по технологическому процессу оказания государственных услуг, а так же для анализа производительности труда работников в Управлении Росреестра и по каждому структурному подразделению в отдельности, путём обобщения сведений о средней фактической норме выработки.

Оценка эффективности рекомендуемых (новых) норм труда демонстрирует соответствие рекомендуемой новой нормы численности персонала, расчётной численности персонала, необходимого для выполнения фактического объёма оказанных услуг. А фактическая средняя дневная норма выработки при рекомендуемой новой норме численности, равна или близка по значениям к установленным действующим нормам выработки.

Об эффективности предлагаемых норм говорят показатели коэффициента выполнения норм выработки (рис. 8).

Заключение

Сбалансированность трудовой нагрузки при рекомендуемых новых нормах свидетельствует о положительном влиянии перераспределения человеческих ресурсов по выполняемым процедурам оказываемых услуг.

Рекомендуемая форма оценки эффективности деятельности гражданских служащих, задействованных в предоставлении государственных услуг, практически поможет выявлять дисбаланс в производственной структуре и оказываемой нагрузке по оказываемым процедурам, и произвести перерасчет численности сотрудников необходимых для их выполнения, оптимизировать штат работников организации в целом.

Рис. 8. Коэффициент выполнения нормы выработки

Заполнение формы оценки эффективности функционирования системы нормирования труда может использоваться для обоснования премирования гражданских служащих по итогам работы за определённый период.

Стимулирование производительности труда позволит осуществлять рациональное распределение функциональных обязанностей и трудовой нагрузки между отдельными гражданскими служащими на основе рассчитанных норм численности.

Применение новой нормы труда в практической деятельности будет способствовать совершенствованию организации труда в целом, а также укреплению трудовой дисциплины.

ЛИТЕРАТУРА

1. Корчагин Ю. А. Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации? [Текст] / Ю. А. Корчагин. — Воронеж : ЦИРЭ, 2005. — 252 с.
2. Мироседи С. А. Мониторинг персонала предприятия [Текст] / С. А. Мироседи, Т. Г. Мироседи, Е. С. Ермолычева // Символ науки. — 2016. — № 12-1. — С. 175—177.
3. Мироседи С. А. Подходы к оценке системы управления персоналом [Текст] / С. А. Мироседи, Т. Г. Мироседи, Н. С. Савченко // Актуальные региональные вопросы экономики и управления в условиях инновационной экономики : материалы

науч.-практ. конф. студентов : тезисы докладов ВПИ (филиал) Госуд. образов. учрежд. Высш. профес. Образования «ВолгГТУ»; М. К. Старовойтов (гл. редактор). — 2016. — С. 106—108.

4. Сычева А. В. Совершенствование кадрового планирования [Текст] / М. О. Анфимова, В. А. Экова, А. В. Сычева // Актуальные региональные вопросы экономики и управления в условиях инновационной экономики : материалы науч.-практ. конф. студентов: тезисы докладов ВПИ (филиал) Госуд. образов. учрежд. Высш. профес. Образования «ВолгГТУ»; М. К. Старовойтов (гл. редактор). — 2016. — С. 124—126.

5. Филиппова Т. А. Разработка и реализация кадровой стратегии предприятия [Текст] / Т. А. Филиппова, Г. С. Фролова // Сборник научных трудов Sworld. — Вып. 2 (39). Том 15. — Иваново : Научный мир, 2015. — С. 74—78.

6. Филиппова Т. А. Совершенствование кадровой политики ФГУП «Почта России» [Текст] / Т. А. Филиппова, Д. А. Гриева // ЭНЖ ЗВ «Рынок труда и управление человеческими ресурсами» — Вып. 1 (5). — Январь-Апрель 2014.

7. Базык Е. Ф. Управление профессиональным развитием человеческих ресурсов кредитной организации посредством дистанционного обучения [Электронный ресурс] / Е. Ф. Базык. — Режим доступа: <http://publikacia.net/archive/2015/9/1/30> (дата обращения 10.12.2016.)

8. Официальный сайт Росреестр [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://rosreestr.ru/site/about/gosbuy/> (дата обращения 01.12.2016.)

9. Сирченко А. Е. Кадровая политика как инструмент управления персоналом. [Электронный ресурс] / А. Е. Сирченко // Молодой ученый. — 2015. — № 12. — С. 496—499. — Режим доступа: <http://moluch.ru/archive/92/20172/> (дата обращения 18.12.2016.)

10. Центр управления финансами. Кадровая политика. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/Kadroviku/Kadrovaya-politika.php>. (дата обращения 25.12.2016)

Волжский Политехнический институт (филиал) ФГБОУ ВО Волгоградского государственного технического университета, г. Волжский.

Филиппова Т. А., кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и менеджмент»

E-mail: filiptanja@yandex.ru

Тел.: 8-968-287-4404

Сычева А. В., кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента

E-mail: al75-06@yandex.ru

Тел.: 8-903-315-1021

Сизоненко А. С., магистр кафедры экономики и менеджмента