

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление

Кафедра управление сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

_____ Д.И. Файзрахманов
«20» января 2019г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Кадровая политика и пути ее совершенствования на примере
исполнительного комитета Алексеевского муниципального
района Республики Татарстан**

Обучающийся:

Хисматова Аниса Маратовна

Руководитель:
старший преподаватель

Нигматуллина Татьяна Николаевна

Рецензент:
к.э.н., доцент

Гатина Фарида Фаргатовна

Казань 2019

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление
Кафедра управление сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ Файзрахманов Д.И.
«15» апреля 2018г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

_____ Хисматова Аниса Маратовна

1. Тема работы: Кадровая политика и пути ее совершенствования на примере
исполнительного комитета Алексеевского муниципального района
Республики Татарстан

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «28» января 2019г.

3. Исходные данные к работе: специальная и периодическая литература,
материалы Федеральной службы государственной службы РФ, Министерства
сельского хозяйства и продовольствия РТ, нормативно-правовые документы,
федеральные и республиканские целевые программы, результаты личных
наблюдений и разработок

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: Теоретические основы
кадровой политики; понятие, принципы и задачи кадровой политики в
системе государственной службы; современная концепция кадровой
политики; зарубежный и отечественный опыт работы кадровой службы;
характеристика деятельности Алексеевского муниципального района РТ;
анализ показателей деятельности; организационная структура и ее
характеристика; современное состояние кадровой политики; кадровая

политика и пути ее совершенствования в исполкоме Алексеевского муниципального района РТ; мероприятия по совершенствованию кадровых технологий; рекомендации по совершенствованию процесса подготовки и переподготовки кадров; требования, предъявляемые к сотрудникам муниципальной службы; эффективность предложенных мероприятий

5. Перечень графических материалов: _____

6. Дата выдачи задания «20» апреля 2018г.

Руководитель Т.Н. Нигматуллина

Задание принял к исполнению А.М. Хисматова

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	20.04.18	
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	21.05.18	
1.1. Понятие, принципы и задачи кадровой политики в системе государственной службы		
1.2. Современная концепция кадровой политики		
1.3. Зарубежный и отечественный опыт работы кадровой службы		
2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АЛЕКСЕЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ	10.09.18	
2.1. Анализ показателей деятельности		
2.2. Организационная структура и ее характеристика		
2.3. Современное состояние кадровой политики		
3. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И ПУТИ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ В ИСПОЛКОМЕ АЛЕКСЕЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ	20.11.18	
3.1. Мероприятия по совершенствованию кадровых технологий		
3.2. Рекомендации по совершенствованию процесса подготовки и переподготовки кадров		
3.3. Требования, предъявляемые к сотрудникам муниципальной службы		
3.4. Эффективность предложенных мероприятий		
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	10.12.18	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	10.12.18	
ПРИЛОЖЕНИЯ	10.12.18	

Обучающийся

А.М. Хисматова

Руководитель

Т.Н. Нигматуллина

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1.Теоретические основы кадровой политики.....	9
1.1. Понятие, принципы и задачи кадровой политики в системе государственной службы	9
1.2. Современная концепция кадровой политики	15
1.3.Зарубежный и отечественный опыт работы кадровой службы.....	19
2.Характеристика деятельности Алексеевского муниципального района РТ.....	23
2.1.Анализ показателей деятельности.....	23
2.2.Организационная структура и ее характеристика.....	31
2.3.Современное состояние кадровой политики.....	38
3.Кадровая политика и пути ее совершенствования в исполкоме Алексеевского муниципального района РТ.....	54
3.1.Мероприятия по совершенствованию кадровых технологий.....	54
3.2.Рекомендации по совершенствованию процесса подготовки и переподготовки кадров.....	59
3.3.Требования, предъявляемые к сотрудникам муниципальной службы.....	65
3.4.Эффективность предложенных мероприятий.....	70
Выводы и предложения.....	72
Список использованной литературы.....	76
Приложения	

ВВЕДЕНИЕ

Современная система управления кадрами организации претерпевает радикальные преобразования вместе со всем российским обществом. Необходимость таких преобразований вызвана тем, что административно-командная система, идеология, лежащая в ее основе, пришли в очевидное противоречие с требованиями развития производственных сил и трудовых ресурсов организации. Данная ситуация привела к тому, что, в настоящее время, становится актуальной проблема поиска новых подходов и принципов к управлению персоналом организации, а в частности к системе ее кадрового обеспечения.

Учитывая тот факт, что управление кадрами организации есть составной элемент менеджмента, связанный с людьми и их отношениями внутри организации. То можно утверждать, что управление трудовыми ресурсами, сегодня, должно быть направлено на достижение эффективности работы предприятия, самих работников, развитию у них потребностей высокого уровня и способностей к творческой деятельности, коммуникативности и внутренней заинтересованности в развитии и совершенствовании деятельности своей организации.

Современная система кадрового обеспечения организации должна быть связана с разработкой и реализацией политики, включающей планирование, отбор, наем, размещение трудовых ресурсов; адаптацию, обучение и подготовку работников; продвижение по службе, карьере; методы и стимулирования труда; условия работы; формальные и неформальные связи; консультирование и переговоры; преодоление конфликтных ситуаций в коллективе.

Успешная программа по формированию системы кадрового обеспечения, на современном этапе, способствует созданию такой рабочей силы, которая обладала бы более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией.

Эффективная система кадрового обеспечения призвана создавать условия для мотивации, более высокой производительности труда и удовлетворенности работой. Она, также, позволяет руководителю получить необходимую информацию о работниках (квалификационная, половозрастная, национальная структура, и т.п.) с целью повышения производительности их труда.

Необходимо отметить, что современные условия жизнедеятельности предъявляют повышенные требования к построению и формированию системы кадрового обеспечения. Это, в первую очередь, проявляется в ее умении приспосабливаться к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы, а также, необходимости учитывать перспективы развития организации в целом.

Состав и структура кадров, требования к работникам, сегодня, во многом зависят от содержания и трудоемкости функций управления персоналом, а также от специфики деятельности конкретной организации.

Руководителю любого предприятия необходимо учитывать, что организационная структура и состав кадров оказывают большое влияние на эффективность всего трудового процесса. Поэтому, актуальным для руководителей, сегодня, становится вопрос планирования, формирования и учета состава и структуры кадров организации. Это позволит им определить возможности кадрового состава предприятия и эффективно использовать его.

Эффективное использование кадрового потенциала организации заключается в научно-обоснованной программе мероприятий по формированию системы кадрового обеспечения, которая, в свою очередь, поспособствовала бы совершенствованию состава и структуры кадров путем их более продуктивного отбора, обучения, переподготовки, а также мотивирования на достижение заданных целей.

Система кадрового обеспечения должна носить научный характер и иметь методологическую основу, а не опираться только на интуицию и опыт руководящего состава организации. Актуальность выбранной темы

обуславливается недостаточным вниманием многих организаций к организации работы с персоналом.

Цель дипломной работы – разработать рекомендации по совершенствованию работы кадровой политики исполкома Алексеевского муниципального района РТ.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть кадровую политику в организациях;
- выявить этапы построения кадровой политики муниципальном учреждении;
- проанализировать деятельность Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района;
- проанализировать кадровый состав и кадровую политику Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района;
- выявить проблемы кадровой политики в Исполнительном комитете Алексеевского муниципального района
- разработать рекомендации по совершенствованию кадровой политики.

Методы исследования: анализ литературных источников; анкетирование; интервьюирование; финансовый анализ; экономический анализ.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

1.1 Понятие, принципы и задачи кадровой политики в системе государственной службы

Корни управления людьми уходят глубоко в историю человеческого общества, поскольку оно появилось одновременно с возникновением первых форм человеческих организаций – племен, общин и т.п. По мере экономического развития и появления крупных организаций, за рубежом, управление персоналом превратилось в особую функцию управления, требующую специальных знаний и навыков. В организации были созданы особые подразделения, состоящие из людей, обладающих такими знаниями и навыками – отделы кадров. Возникнув в 20-30 гг. XX века функциональные отделы долгое время играли в организациях подчиненную роль, выполняя в основном роль, связанную с ведением документации, разборов конфликтов в суде и т.п. В 60-70 гг. XX века американские школы бизнеса расширили круг дисциплин, связанных с человеческими ресурсами. В результате в экономику начали приходить руководители, осознавшие необходимость и важность управления человеческими ресурсами. Утверждение гуманистического подхода к управлению людьми означало повышение статуса отделов кадров и одновременное появление таких новых направлений деятельности как разработка кадровой политики, внутриорганизационные коммуникации и т.п.

В современных условиях степень самостоятельности и ответственности организаций еще более возрастает. Создавшиеся в 80-90 гг. XX века сложные экономические условия на предприятиях Западной Европы способствовали дальнейшему развитию теории управления персоналом и появления нового подхода к персоналу организации. Персонал начинает рассматриваться как основной ресурс организации. На смену теории, рассматривающей персонал как издержки, которые надо сокращать, появилась теория управления человеческими ресурсами, которыми надо грамотно управлять, создавая условия для их развития, вкладывать в них средства.

Таким образом, инновационный характер деятельности организаций конца XX – начала XXI веков, приоритетность вопросов качества товаров и услуг, изменили требования к работнику, повысили значимость творческого отношения к труду и высокого профессионализма. Отсюда главный стратегический курс нынешнего руководства организаций должен быть направлен на высокий уровень образования, квалификации и этики работников, предоставление им условий для расширения знаний и т.п. Поэтому происходит преломление традиционных взглядов управленческого персонала, опирающихся на интуицию и опыт на более научный, позволяющий разработать четкую кадровую политику, способствующую более эффективному использованию трудовых ресурсов (19).

Концепцию долгосрочной, ориентированной на будущее кадровой политики можно реализовать, основываясь на основных элементах кадрового менеджмента, позволяющих согласовывать и уравнивать интересы работодателей и работников.

Реальным воплощением кадровой политики в органах государственного и муниципального управления является кадровая работа, представляющая собой реализуемую на практике совокупность технологий, способов и механизмов осуществления кадровой политики. Кадровая работа - непосредственная деятельность кадровых служб организаций по формированию и совершенствованию кадрового состава соответствующих структур.

На государственной и муниципальной службе кадровая работа вбирает в себя такие составные элементы, как кадровое планирование, отбор персонала, обеспечение его профессионального развития, оценка кадров, их мотивация, социальный контроль и т.д.

Исходным моментом кадровой работы на государственной и муниципальной службе является кадровое планирование, определяемое как процесс обеспечения организации необходимым количеством квалифицированного персонала, принятым на правильные должности в

правильное время.

Итак, современная кадровая политика должна быть направлена на наем эффективной рабочей силы, увеличение производительности труда посредством улучшения условий работы, улучшения отношений в организации между руководством и подчиненными.

Существует ряд принципиальных принципов, составляющих основу кадровой политики:

- демократия управления, от которой зависит готовность к сотрудничеству;
- знание отдельного человека, его потребностей;
- справедливость соблюдения равенства и последовательность действий в отношении персонала (13).

Исходными положениями политики в области управления персоналом являются:

- политика кадрового обеспечения – предполагает обеспечение эффективным персоналом и побуждение его к получению удовлетворения от работы посредством создания привлекательных условий работы, безопасности, возможности продвижения;
- политика обучения – обеспечение соответствующими обучающими мощностями, чтобы работники могли лучше исполнять свои обязанности и подготовиться к продвижению;
- политика оплаты труда – предоставление более высокой заработной платы, чем в других местах, определяемой способностями, опытом, ответственностью;
- политика производственных отношений – установление определенных процедур для простого решения трудовых разногласий;
- политика благосостояния – обеспечение услуг и льгот, более благоприятных, чем у других нанимателей: социальные условия, созданные в организации желанны для работника и выгодны для предприятия (21).

Каждое из этих направлений требует точного выполнения посредством охвата таких объектов, как:

- обеспечение (анализ рабочих мест, планирование ресурсов, методы найма, продвижение по службе, отпуска, увольнение и т.п.);
- обучение (проверка новых работников, практическое обучение, развитие и т.п.);
- оплата труда (ставки, учет различий в отношении к делу, учет изменения внешних факторов и т.п.);
- трудовые отношения (стиль руководства, формирование организационной культуры и т.п.);
- благосостояние (пенсии, пособия, жилье, различные услуги, помощь в решении жизненных проблем, отдых, общественная деятельность).

Кадровая политика организации – программа мероприятий, способствующих повышению эффективности функционирования кадрового потенциала организации (21).

Исходя из вышеперечисленных задач в функциональных блоках, можно сделать вывод, что общей и главной задачей службы управления персоналом является система кадрового обеспечения организации, которая предполагает обеспечение соответствия качественных и количественных характеристик персонала целям предприятия.

Служба по подбору персонала и управлению им (отдел или управление по кадрам) представляет собой самостоятельное структурное подразделение коммерческой либо некоммерческой организации, главными направлениями деятельности которой являются:

- документирование трудовых отношений;
- осуществление работы по подбору, расстановке и использованию рабочих и специалистов;
- формирование стабильно работающего трудового коллектива;
- создание кадрового резерва;
- организация системы учета кадров.

Таким образом, роль деятельности кадровой службы в общей системе управления обуславливается ее функциями, основой которых как раз и является деятельность, связанная с документированием трудовых отношений и организацией работы с персоналом.

Документирование трудовых отношений - неотъемлемая часть деятельности любой организации. Документированная информация составляет основу управления. В современном обществе информация стала полноценным ресурсом производства, важным элементом социальной и политической жизни общества. Качество информации определяет качество управления. В современных условиях для повышения эффективности управления необходимо уделять достаточное внимание совершенствованию работы с документами, так как всякое управленческое решение всегда базируется на информации, на служебном документе.

Организация работы с документами влияет на качество работы аппарата управления, организацию и культуру труда управленческих работников. За счет более совершенной системы документационного обеспечения управления достигается более быстрое движение и исполнение служебных документов, их сохранение, использование и правильный отбор на государственное хранение. То есть, деятельность всего аппарата управления упрощается, ускоряется, становится более четкой и организованной.

Руководство каждого предприятия должно учитывать, что документы по личному составу, отражающие трудовую деятельность работников и подтверждающие трудовой стаж, необходимый для начисления пенсии, играют особую роль в жизни человека. Недопустимо отсутствие этой документации в организации, а также ведение кадрового делопроизводства с нарушением требований Трудового кодекса РФ (17).

Необходимо учитывать, что документация по личному составу подлежит передаче в государственные архивы для длительного хранения.

Руководитель предприятия несет персональную ответственность за документированный фонд, образующийся на предприятии, и должен быть знаком с основами трудового законодательства.

Не менее важным для администрации предприятия является использование документов кадровой службы при решении споров с работниками. Трудовые конфликты всегда сопровождаются представлением в суд документов, подготовленных в кадровой службе. Важнейшее значение при этом имеет не только правильное составление содержательной части каждого документа, но и его оформление в соответствии с действующими нормативными актами, то есть придание документу юридической силы. Именно ошибки, допускаемые при подготовке документов, отсутствие в них отдельных реквизитов или неверное их выполнение нередко приводят специалистов кадровой службы к неудаче в судебном споре с работником даже при хорошем знании статей Трудового кодекса РФ и правильном их применении.

Таким образом, кадровая документация, всегда игравшая существенную роль в жизни каждого трудоспособного человека в нашей стране, продолжает оставаться актуальной и в условиях развития рыночных отношений. Так как служит документальным подтверждением прав работника на социальное обеспечение по старости и инвалидности, предоставляется в суд при трудовых конфликтах, сдается в государственные архивы на длительное хранение, используется в справочных целях при обращении граждан в архивные учреждения.

Все это доказывает значимость кадрового делопроизводства в деятельности любой организации. Необходимо уделять особое внимание документированию работы с персоналом и учитывать все особенности работы с кадровыми документами.

Следовательно, деятельность кадровой службы имеет большое значение для любой организации. От того, насколько профессионально

организованно ведение кадрового делопроизводства зависит успех управленческой деятельности в целом.

1.2 Современная концепция кадровой политики

Организация деятельности любого подразделения должна начинаться с составления положения об этом подразделении. Положение о кадровой службе должно состоять из следующих разделов: общие положения; задачи; структура; функции; взаимоотношения с другими подразделениями; права; обязанности; ответственность.

В разделе «Структура» указан порядок разработки и утверждения структуры отдела, его численный состав, конкретные направления работы и закрепленные за ними подразделения отдела.

Численный состав и структура кадровых служб зависят в основном от масштабов организации. В зависимости от размеров конкретной организации выделяются следующие организационные формы осуществления кадровой работы:

- самостоятельное структурное подразделение с непосредственным подчинением руководителю организации или его заместителю;
- выполнение функций кадровой службы отдельным сотрудником организации;
- выполнение функций кадровой службы по совместительству с выполнением другой работы (9).

Функциональные обязанности кадровой службы заключаются в следующем:

- разработка планов комплектования кадров в соответствии с программой развития конкретной организации;
- оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации;
- учет личного состава;
- хранение и заполнение трудовых книжек, ведение документации по делопроизводству;

- контроль исполнения руководителями подразделений приказов и распоряжений по работе с личным составом;
- изучение движения кадров, анализ текучести кадров, разработка мероприятий по ее устранению;
- анализ состава специалистов организации, деловых качеств работников с целью их рационального использования;
- создание условий для повышения образовательного и квалификационного уровня специалистов;
- работа по созданию резерва на выдвижение;
- подготовка предложений по улучшению расстановки и использованию работников;
- подготовка и систематизация материалов для аттестационной комиссии;
- подготовка материалов для представления работников к поощрению и награждению;
- принятие мер по трудоустройству высвобождаемых работников;
- организация контроля состояния трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка;
- ведение всей отчетности по кадровым вопросам (14).

В ходе взаимодействия с другими подразделениями организации кадровая служба получает от них заявки на прием рабочих и специалистов, представления о поощрении, графики отпусков и т.п.

Из кадровой службы в подразделения направляются:

- сведения о нарушителях трудовой дисциплины;
- копии приказов о приеме новых работников, перемещении внутри организации, увольнении работников;
- копии приказов об утверждении (изменении) Правил внутреннего трудового распорядка;
- сведения, относящиеся к вопросам соблюдения трудовой дисциплины (12).

От бухгалтерии кадровая служба получает штатное расписание, расчеты потребности в рабочей силе, справки о заработной плате для оформления пенсий по возрасту, по инвалидности, по случаю потери кормильца и т.п.

В свою очередь, кадровая служба представляет в бухгалтерию сведения о списочной численности работников, прогулах, текучести кадров, табель учета рабочего времени, приказы о приеме, переводе и увольнении, листы временной нетрудоспособности для оплаты, сведения об очередных отпусках работников и т.п.

Кадровая служба, как правило, наделена следующими полномочиями:

- требовать от всех подразделений организации представления необходимых для ее работы материалов;
- принимать работников, организации по вопросам перемещения и увольнения;
- взаимодействовать с другими организациями по вопросу подбора кадров;
- требовать от других подразделений обязательного выполнения тех указаний, которые предусмотрены положением об отделе кадров (13).

Положение об отделе кадров устанавливает ответственность начальника отдела кадров за выполнение возложенных на отдел функций и ответственность работников отдела, которая устанавливается должностными инструкциями.

Что касается должностной инструкции работника отдела кадров, то она, как и любая другая должностная инструкция, согласно пункту 5 постановления Минтруда России от 9 февраля 2004 г. № 9 «Об утверждении Порядка применения Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих» должна состоять из трех разделов: «Должностные обязанности», «Требования к знаниям» и «Требования к квалификации».

Основными должностными обязанностями начальника отдела кадров являются:

- руководство работой отдела;
- обеспечение выполнения работ;
- разработка необходимой документации, предложений, рекомендаций, инструкций;
- обеспечение рационального использования материальных, финансовых и технических средств;
- проведение работ по защите информации, составляющей коммерческую тайну;
- обеспечение рационального распределения нагрузки между работниками отдела;
- создание условий для повышения квалификации персонала;
- контроль соблюдения работниками правил внутреннего трудового распорядка, правил и норм охраны, производственной и трудовой дисциплины;
- внесение предложений о поощрении отличившихся работников, наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины;
- обеспечение составления уставной отчетности.

Начальник отдела кадров должен знать:

- постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся деятельности отдела;
- нормативные акты и методические рекомендации, определяющие порядок проведения работ в отделе;
- основы экономики, организации труда и управления;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

В бюджетных организациях существуют определенные требования к квалификации по разрядам оплаты. Общим требованием является наличие высшего профессионального образования и стажа работы по профилю не менее 5 лет. Для коммерческих организаций такие требования могут служить лишь ориентиром при установлении размера заработной платы.

В полноценном отделе кадров средней по масштабам организации в штатном расписании могут быть следующие должности: начальник службы по набору персонала и управлению им (отдел кадров); инспектор по кадрам; психолог; специалист по кадрам; табельщик и другие.

1.3 Зарубежный и отечественный опыт работы кадровых служб

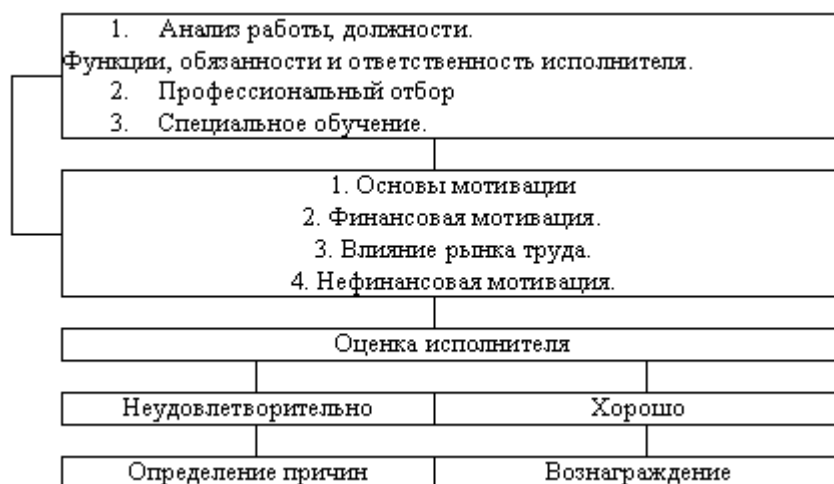
В настоящее время отделы кадров все еще не являются ни методическим, ни координирующим центром кадровой работы. Они структурно разобщены с отделами организации труда и заработной платы, отделом подготовки кадров, социально-бытовыми и другими подразделениями предприятия, которые выполняют функции управления кадрами. Отсутствует на предприятиях единая система работы с кадрами, не изучаются способности и склонности работников, нет системы профессионального и должностного продвижения их в соответствии с деловыми и личными качествами.

По мере ослабления централизованной системы управления экономикой и развитием рыночных отношений перед предприятиями начали вставать принципиально новые задачи, связанные с управлением человеческими ресурсами - это задачи определения текущей и перспективной потребности в персонале; изучение и анализ рынка труда; вопросы стимулирования труда и кадровой политики, выражающиеся в процессе и форме найма; разработка индивидуальных планов карьеры.

Решение этих задач требует совершенно иных навыков, чем те, которые были достаточны для ведения документации и составления отчетов. (12).

Среди множества современных организаций многонациональные корпорации накопили, пожалуй, наиболее богатый опыт управления персоналом. Их отделы управления человеческими ресурсами занимаются широким комплексом вопросов и играют ключевую роль в развитии организации. Поэтому необходимо обратиться к опыту стран с рыночной экономикой и посмотреть, в чем состоят современные концепции управления персоналом на предприятии. Обобщенный анализ работы отделов управления человеческими ресурсами транснациональных корпораций позволяет построить некоторую модель управления персоналом (рис. 1).

Рисунок 1 - Модель управления кадрами на предприятии



Первым этапом модели при формировании штата является разработка и реализация кадровой политики, включающей планирование, наем, выбор, размещение сотрудников, которые смогут выполнить предстоящую работу.

Для этого необходимо начать с анализа должности (работы). Чтобы сделать это, работники кадровой службы должны:

- знать способы сбора данных для анализа работ и как составлять формы опросных листов;
- уметь описать данную должность (работу);
- обрабатывать результаты, конкретно использовать методы обработки;
- составлять карты спецификации работ, где необходимо указать требуемые навыки, умения и опыт (6).

Следующим шагом является профессиональный отбор. Чтобы выполнить эту функцию работники кадровой службы должны сами иметь представление о существующих методах отбора кандидатов и дать правильные рекомендации по их использованию линейным руководителям.

Вторым этапом в работе по управлению персоналом является разработка эффективной системы мотивации, т. е. упорядочение оплаты внутри предприятия и других видов мотивации (планирование карьеры, участие в управлении и пр.) к выполнению работы. При этом руководитель, несущий ответственность за управление персоналом, должен быть знаком с современными концепциями мотивации, в соответствии с которыми у человека существует множество потребностей: не только материальные, но и такие как признание, принадлежность к определенной группе, самореализация и т. д., которые являются сильными побуждающими стимулами к работе, но, однако не могут быть удовлетворены только посредством денег. Тем не менее, в настоящее время в России, деньги являются самым важным мотиватором. Поэтому кадровая служба должна принимать активное участие в разработке системы оплаты труда на предприятии.

Следующий этап - оценка исполнения, которая является важной функцией в управлении персоналом. Логически эта часть работы базируется на результатах рабочего анализа, где определяется содержание работы и требования к персоналу. На предприятии для оценки исполнения могут использоваться различные методы, но какие именно - необходимо решать совместно с работниками кадровых служб.

При плохом выполнении работы необходимо найти причину и определить, какие изменения в системе управления персоналом следует произвести: изменить требования при наборе, провести дополнительное обучение и консультации, задействовать новые побудительные мотивы и т. д., т. е. посмотреть внимательно всю модель управления персоналом.

Все вышесказанное показывает, насколько должны измениться функции кадровых служб в условиях реформирования экономики, когда происходит отход от иерархического управления, жесткой системы административного воздействия, практически неограниченной власти к рыночным взаимоотношениям, отношениям собственности, базирующимся на экономических методах.

Конечно, при обсуждении вопросов управления всей организацией и разработке бизнес-стратегии руководитель кадровой службы сможет выступить, прежде всего, как специалист в области управления людьми, как своего рода внутренний консультант для остальных руководителей. Однако, помимо компетентности в своей профессиональной области, он должен понимать общие законы развития организации, знать рынок, конкурентов, выпускаемую компанией продукцию и предоставляемые ей услуги, должен обладать стратегическим мышлением, т.е. быть специалистом по управлению своим предприятием в целом.

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, что управление кадрами - это целостная кадровая стратегия, объединяющая различные формы кадровой работы, стиль ее проведения в организации и планы по использованию служащих муниципальных служб. Управление кадрами определяет цели, связанные с отношением предприятия к внешнему окружению (рынок труда, взаимоотношения с государственными органами), а также цели, связанные с отношением предприятия к сотрудникам.

Изучив, различные подходы к проблемам кадровых служб в различных странах основными наиболее общими тенденциями их работы являются: формализация методов и процедур отбора кадров, разработка научных критериев их оценки, научный подход к анализу потребностей в управленческом персонале, выдвижение молодых и перспективных работников, повышение обоснованности кадровых решений и расширение их гласности, системная увязка муниципальных и государственных решений с основными элементами кадровой деятельности организации.

2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АЛЕКСЕЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ

2.1. Анализ показателей деятельности

Административный центр – поселок городского типа Алексеевское - расположен на живописном берегу реки Кама, находится в 92 км от столицы Татарстана и связан с ним автомобильным сообщением.

В составе Алексеевского муниципального района сформировано 19 муниципальных образований: пгт. Алексеевское - Глава муниципального образования: Демидов Сергей Анатольевич - Председатель Совета муниципального образования: Демидов Сергей Анатольевич Адрес: 422900 РТ Алексеевский район, пгт. Алексеевское, площадь Советская, д. 1; Билярское; Большепольское; Большетиганское; Бутлеровское; Войкинское; Ерыклинское; Куркульское; Курналинское; Лебединское; Лебяжинское; Левашевское; Майнское; Подлесно-Шенталинское; Родниковское; Ромоданоское; Сахаровское; Среднетиганское; Степношенталинское; Ялкынское сельское поселение.

Алексеевский муниципальный район - один из крупнейших районов Республики Татарстан, расположенный в центральной части региона, образован в 1930 году.

Таблица 1 - Характеристика территории Алексеевского муниципального района РТ

Наименование показателей	Алексеевский МР	Уд. вес в РТ, %
1. Площадь, всего, тыс. га	207,4	2,72
2. Площадь, покрытая лесом, тыс. га	24,7	1,85
3. Площадь земель с/х. назначения, тыс. га	132,3	3,26
4. Общая площадь населенных земель, га	1687	1,14
- в том числе площадь застроенных земель, га.	739	0,95

В таблице 1 приводится характеристика территории Алексеевского муниципального района РТ, из которой видно, что удельный вес в

республиканском показателе по площади Алексеевский муниципальный район составляет 2,72 %.

Таблица 2 - Численность населения и его структура Алексеевского муниципального района РТ*

Наименование показателей	Ед. измерения	На начало 2012 года
1. Численность населения - всего	человек	26236
моложе трудоспособного	-"	4986
трудоспособном	-"	15576
старше трудоспособного	-"	5674
1.1. Мужчины	человек	12421
моложе трудоспособного	-"	2527
трудоспособном	-"	8259
старше трудоспособного	-"	1635
1.2. Женщины 1)	человек	13815
моложе трудоспособного	-"	2459
трудоспособном	-"	7317
старше трудоспособного	-"	4039

*- прогнозный показатель

На территории района площадью 2074,41 кв.км (3,06% общей площади Республики Татарстан) проживают 26тыс.236человек (0,68% общей численности населения Республики Татарстан) . Мужчин – 12421, женщин – 13815, из них 50,2% - татары, 43,9% - русские, 1,6% - представители других национальностей.

На территории пгт. Алексеевское осуществляют деятельность предприятия легкой промышленности, строительной отрасли, предприятия по обслуживанию сельского хозяйства, хранению и переработке сельскохозяйственной продукции.

Данные таблицы 3 свидетельствуют о том, что на территории Алексеевского муниципального района РТ находятся 780 зарегистрированных хозяйствующих объекта из них: 179 единиц занимает – образование; 142 – оптовая и розничная торговля; 91 – государственное управление и обеспечение военной безопасности, обязательное социальное обеспечение; 68 – сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство и т.д.

Таблица 3 - Распределение общего числа зарегистрированных хозяйствующих субъектов по видам деятельности (шт.)

Виды деятельности	2011 г.
Всего	780
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	68
Рыболовство, рыбоводство	1
Добыча полезных ископаемых	2
Обрабатывающие производства	55
Произв. и распределение электроэнергии, газа и воды	3
Строительство	40
Оптовая и розничная торговля; ремонт	142
Гостиницы и рестораны	11
Транспорт и связь	14
Финансовая деятельность	11
Операции с имуществом, аренда и предост. услуг	54
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; обязательное социальное обеспечение	91
Образование	179
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	10
Предоставление прочих услуг	87
Прочие	12

Основное направление экономики района – сельскохозяйственное производство. Специализация сельскохозяйственного производства животноводство и растениеводство.

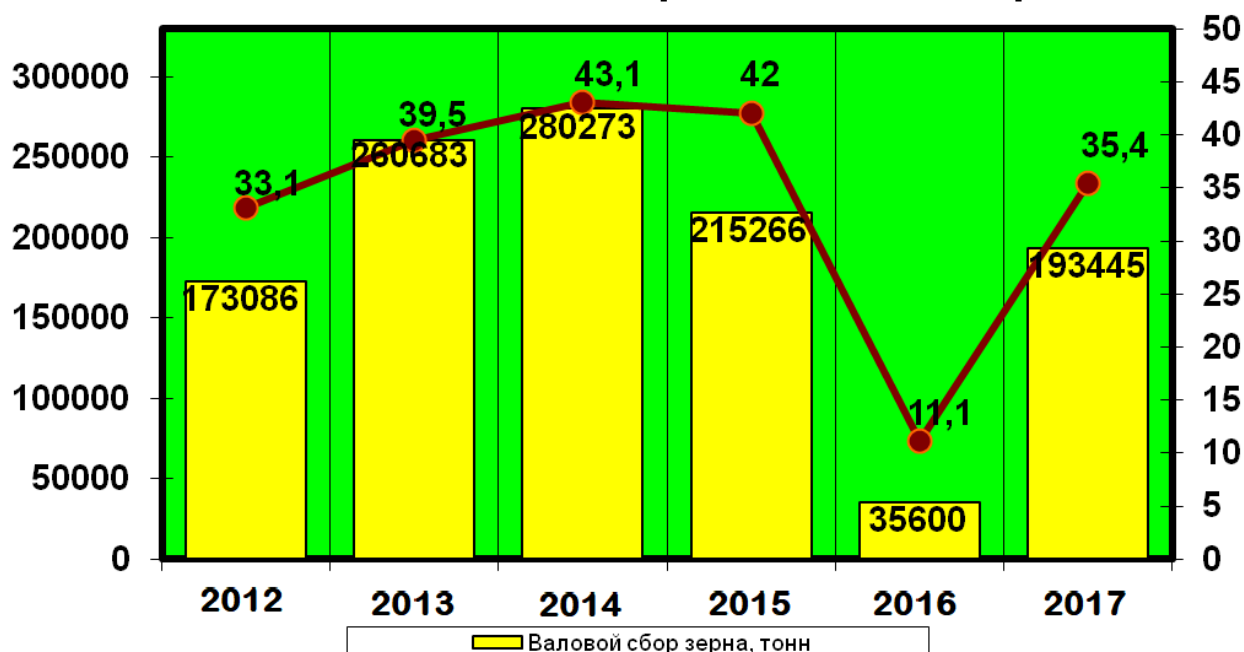
На территории района осуществляют деятельность 14 сельхоз формирований с участием крупных инвесторов, таких как ОАО «Мегаферма Лебяжье», НП «Алексеевское», ООО «Красный восток» и 52 КФХ. Среднегодовая численность работающих в сельскохозяйственной отрасли по всем категориям хозяйств на 1 января 2011 года составила 3934 чел.

В таблице 4 приводятся общие показатели производства продукции растениеводства за 2010-2011 годы.

Таблица 4 – Динамика показателей отрасли растениеводства Алексеевского муниципального района РТ за 2016-2017гг.

Показатели	Ед. изм.	2016 г	2017 г	2017 г. к 2016 г.	
				в %	±
Общая площадь	га	140541	140541	100,0	0
из них сельхозугодий	га	132413	132413	100,0	0
в т.ч. пашни	га	122764	122764	100,0	0
сенокосов	га	608	608	100,0	0
пастбищ	га	9041	9041	100,0	0
Посевные площади	га	119901	120984	100,9	1083
зерновые	га	54635	67047	122,7	12412
картофель	га	4480	1542	34,4	-2938
овощи	га	54	236	437,0	182
рапс	га	6017	9762	162,2	3745
кормовые	га	54715	41818	76,4	-12897
Валовый сбор зерновые после доработки(без кукурузы на зерно)	т	35600	193445	543,4	157845
картофеля	т	6842	20817	304,3	13975
Урожайность всех зерновых (в перв. весе)	ц/га	11,1	35,4	318,9	24,3
Урожайность картофеля	ц	41,2	135	327,7	93,8

Динамика производства зерна



Динамика производства картофеля

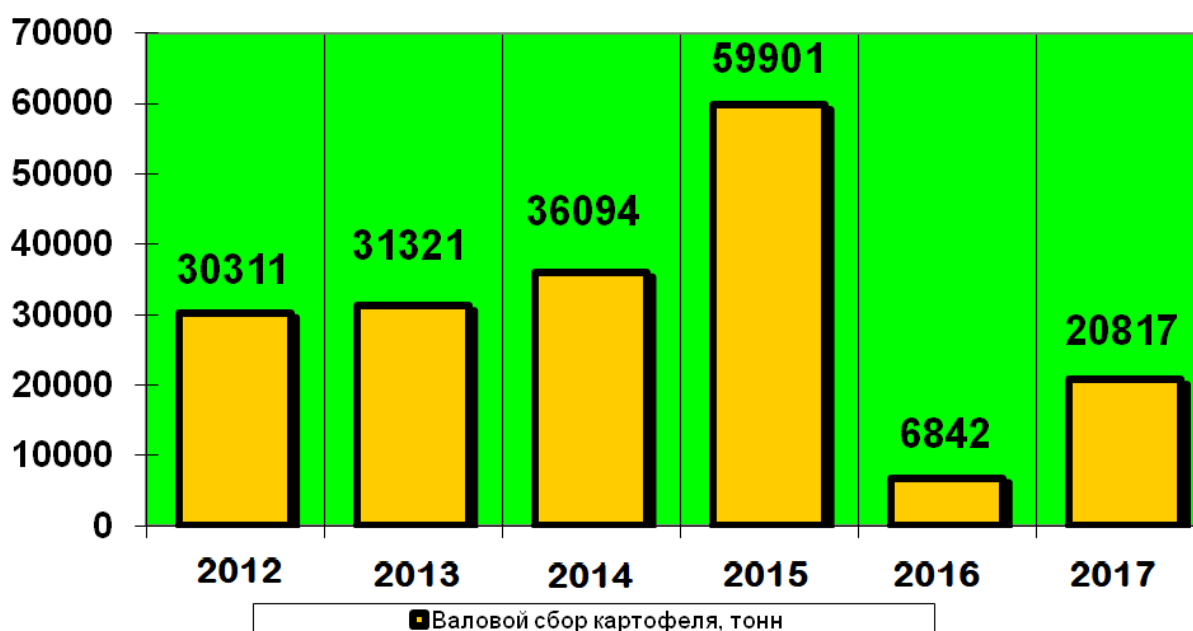


Таблица 5 – Динамика показателей отрасли животноводства Алексеевского муниципального района РТ за 2016-2017 г.г.

Показатели	Ед. изм.	2016 г	2017 г	2017 г. к 2016 г.	
				в %	±, -
Поголовье КРС	гол.	41116	41475	100,9	359
в т.ч. коров молочного направления	гол.	10080	12282	121,8	2202
Поголовье овец	гол.	1140	1414	124,0	274
Поголовье лошадей	гол.	643	567	88,2	-76
на 100 га с/х угодий КРС - всего	гол.	31,1	31,3	100,9	0
в т.ч. коров	гол.	7,6	9,3	121,8	2
Производство мяса	ц	51122	46905	91,8	-4217
Производство молока	ц	561728	567188	101,0	5460
Производство мяса на 100 га с/х угодий	ц	38,6	35,4	91,8	-3
Производство молока на 100 га с/х угодий	ц	424,2	428,3	101,0	4
Реализация мяса всего (без населения)	ц	40559	39714	97,9	-845
Реализация молока (без населения)	ц	473904	455318	96,1	-18586
Товарность	%	84,4	80,3	X	X
Удой на 1 корову	кг	5573	5627	101,0	54
Выращено на начальную голову КРС	кг	182,0	192,5	105,8	11
Получено телят - всего	гол.	14241	13389	94,0	-852
Падеж КРС	гол.	791	569	71,9	-222

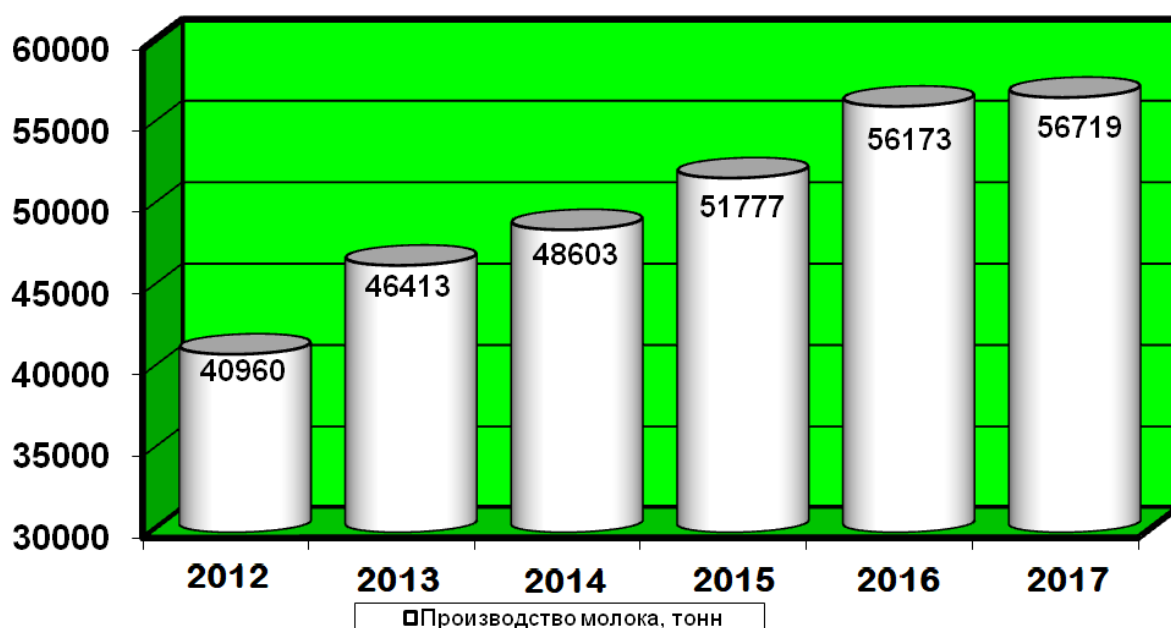
Развитое и стабильное земледелие – это основа для эффективного и полноценного животноводства. Для достижения более высоких результатов в животноводческой сфере идет планомерная работа по обновлению основного стада на более высокопродуктивных племенных животных. За последние годы по району реконструированы животноводческие помещения, повсеместно установлены современные доильные установки. Проведенная целенаправленная работа позволила добиться сохранности и увеличения поголовья скота (таблица 5).

Таблица 6 - Финансовые показатели сельского хозяйства Алексеевского муниципального района РТ

Показатели	Ед. изм.	2016 г	2017 г	2017 г. к 2016 г.	
				в % %	+, -
Денежная выручка всего с дотацией	т.руб.	1076387	1631600	151,6	555213
в т.ч. на 1 работника	т.руб.	272,2	420,2	154,4	148
на 1 га пашни	т.руб.	8,7	13,2	151,7	4,5

Из таблицы видно, что финансовые показатели, а именно денежная выручка выросла по сравнению с предыдущим годом.

Производство молока, тонн





В настоящее время принята и осуществляется Программа социально-экономического развития Алексеевского муниципального района Республики Татарстан на 2012-2017 годы. Комплекс разрабатываемых программных мероприятий построен таким образом, чтобы все субъекты органично вписывались в его реализацию, обеспечивая направление движения и последовательность действий для достижения поставленных целей.

Выполнение программных мероприятий позволит обеспечить комплексное решение проблем территории: экономики, финансов, рынка труда, инвестиций, социальной сферы, экологии, градостроительства и др.

Важным направлением в деятельности органов местного самоуправления является развитие реального сектора экономики, повышение занятости населения и снижение уровня безработицы, увеличение наполняемости бюджетов всех уровней, абсолютный рост уровня заработной платы работающих, формирование внебюджетных фондов, борьба с теневой экономикой, реализация эффективных инвестиционных проектов с привлечением частных инвестиций, развитие государственно-частного партнерства.

Финансирование программы осуществляется за счет различных источников (таблица 7).

Таблица 7 - Объем финансирования Программы социально-экономического развития Алексеевского муниципального развития на период 2013-2017 годы

Наименование бюджета	Объем финансирования, всего, млн. руб.	в том числе по годам				
		2013	2014	2015	2016	2017
Федеральный бюджет	2386,2	449,2	491,5	458,8	478,6	508,1
Республиканский бюджет	3453,4	628,7	680,9	692,9	714,2	736,7
Местный бюджет	1748,3	320,3	340,6	347,6	366,4	373,4
Итого	7587,9	1398,2	1513,0	1499,3	1559,2	1618,2

А так же внебюджетные средства, собственные и заемные средства организаций и предприятий. Средства бюджета Российской Федерации и Республики Татарстан – в виде различных субсидий и компенсаций.

Социально-экономическое развитие Алексеевского муниципального района в 2014-2017 годах характеризуется по показателям следующей таблицы 8.

Таблица 8 - Основные показатели социально-экономического развития Алексеевского муниципального района в 2014 – 2017 годах

Показатели	Годы				2017 г. В % к 2014 г.
	2014	2015	2016	2017	
1	2	3	4	5	6
Валовой территориальный продукт-всего, млн. руб.	3815,4	4714,0	4890,7	6191,0	162,3
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами, млн. руб. (кроме сельского хозяйства)	681,4	913,6	679,1	914,2	134,2
Валовая продукция сельского хозяйства, млн. руб.	2368,4	2281,1	1430,	4568,6	162,7
Объем инвестиций в основной капитал за счет всех источников финансирования, млн.руб.	1001,9	1362,8	2088,7	1411,8	140,9
Оборот розничного товарооборота млн. руб.	1395,9	1776,4	1869,3	2162,1	154,9
Объем реализации платных услуг населения, тыс.руб.	337,8	368,3	453,2	481,4	142,5

1	2	3	4	5	6
Фонд оплаты труда, млн. руб.	995,7	1304,5	1430,6	1503,1	150,9
Среднемесячная начисленная заработная плата рублей	7087,0	8235,5	9164,4	9844,4	138,9
Средний размер пенсии на 1 пенсионера, руб.	3161,8	3839,3	5246,8	6372,3	201,5
Денежные доходы населения - всего, тыс. руб.	3201,7	4244,5	4047,9	5022,6	156,9
Денежные доходы на душу населения (в среднем за месяц), руб.	5181	6895	6746	8171	157,7
Уровень зарегистрированной безработицы, %	0,77	0,76	1,42	0,92	119,5
Численность постоянного населения (на начало года) тыс. чел.	51,5	51,3	51,1	51,6	100,2
Рождаемость, чел.	591	592	618	642	108,6
Смертность, чел.	736	713	719	737	100,1
Заключение браков, чел.	394	336	291	334	84,8
Расторжение браков, чел.	131	120	125	105	80,2

По данным таблицы 8. можно сделать выводы, что за последние 4 годы валовой территориальный продукт в 2017 году по сравнению с 2014 годом вырос в 1,6 раза. Выросли доходы населения в т.ч. среднемесячная заработная плата в 2017 году по сравнению с 2014 годом увеличилась на 32,5 %; средний размер пенсии вырос в 2 раза; денежные доходы на душу населения увеличились на 57,2 %.

2.2. Организационная структура и ее характеристика

Между структурой управления и организационной структурой существует тесная связь: структура организации отражает принятое в ней разделение работ между подразделениями, группами и людьми, а структура управления создает механизмы координации, обеспечивающие эффективное достижение общих целей и задач организации.

Под организационной структурой органа государственного или муниципального управления нужно понимать не только совокупность

органов исполнительной власти, но систему организационных связей, влияющих на управление.

Руководитель исполнительного комитета Алексеевского муниципального района; заместители; руководитель аппарата исполнительного комитета Алексеевского муниципального района; аппарат исполнительного комитета Алексеевского муниципального района; комиссия по делам несовершеннолетних Алексеевского муниципального района; административная комиссия Алексеевского муниципального района; палата имущественных и земельных отношений Алексеевского муниципального района; финансово-бюджетная палата Алексеевского муниципального района; контрольно-счетная палата Алексеевского муниципального района; МУ "Управление образования" исполнительного комитета Алексеевского муниципального района; МУ "Управление культуры" исполнительного комитета Алексеевского муниципального района;

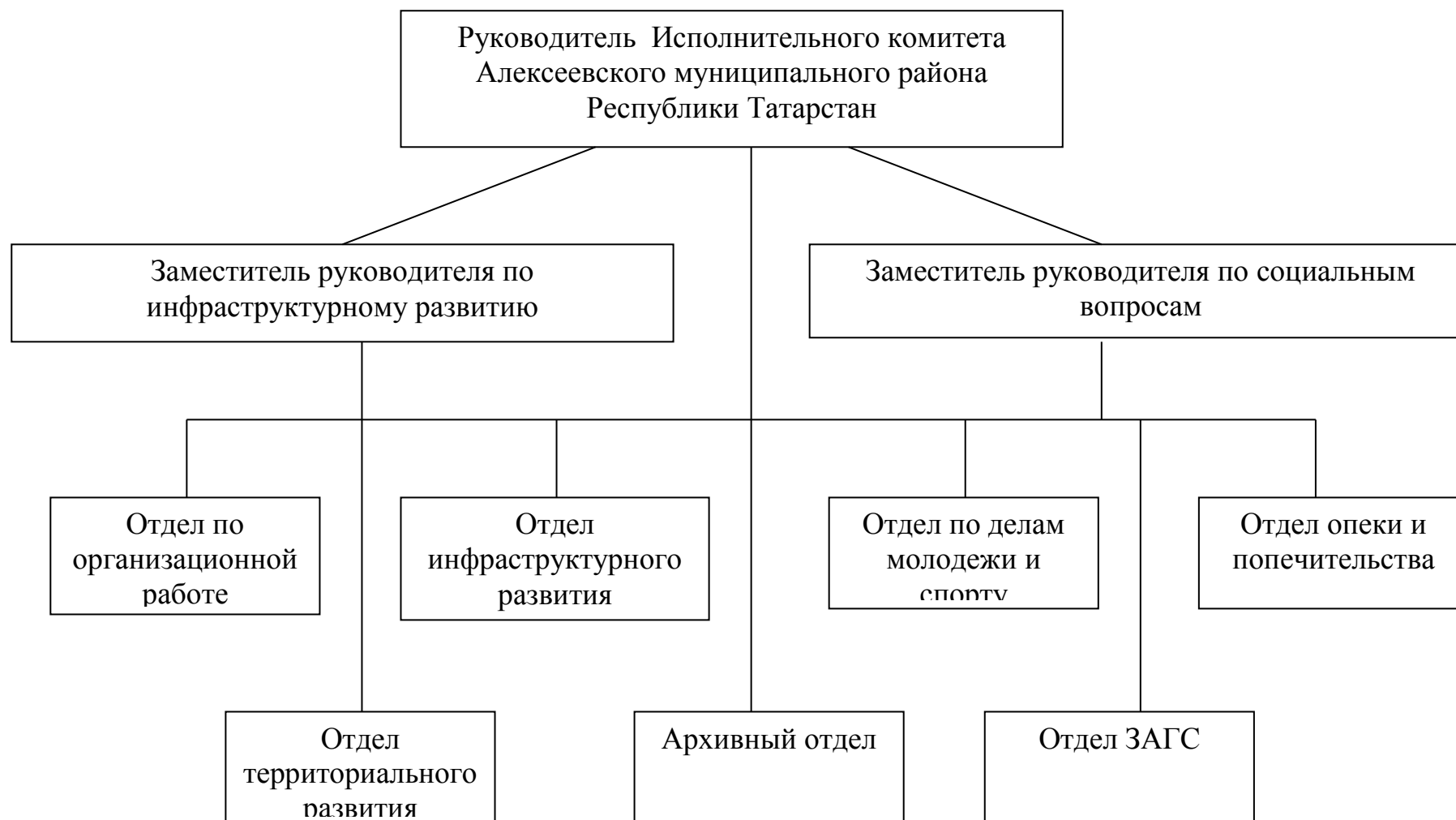
Организационная структура Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района представлена на схеме 1.

Руководитель исполнительного комитета Алексеевского муниципального района Республики Татарстан Кадыров Нияз Камилович.

В зависимости от того, на каком уровне рассматривать систему управления в Исполнительном комитете, можно выделить разные субъекты и объекты управления.

По отношению к руководителю Исполкома его заместители и начальники отдела являются объектом управления, в то время как сам руководитель выступает субъектом. Если же рассматривать каждый отдел отдельно, то начальники отдела здесь уже будут в качестве субъекта, а специалисты будут объектами. Для Исполнительного комитета к объектам управления также можно отнести физические и юридические лица, которых лучше всего выделить как внешние объекты управления, а специалистов- как внутренние объекты управления.

Схема 1 – Организационная структура Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района РТ



Организационная структура государственного управления состоит из множества государственных органов, которые различаются между собой и в тоже время имеют много общего.

Под структурой государственного органа управления понимается совокупность ее подразделения, а в них должностей, схема распределения функций и полномочий и система взаимоотношения. Структура государственного органа зависит от места органа в организационной структуре государственного управления. Она подчинена реализации компетенции государственного органа и строится сверху вниз. Необходимо учитывать, что между структурами различных государственных органов существует организационная взаимозависимость.

Исполнительный комитет Алексеевского муниципального района Республики Татарстан (далее - Исполнительный комитет) является органом местного самоуправления Алексеевского муниципального района Республики Татарстан, осуществляющим исполнительно-распорядительный функции.

Исполнительный комитет в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными законами и иными нормативно-правовыми актами муниципального района, Уставом муниципального района, также настоящим Положением. Исполнительный комитет осуществляет свою деятельность на территории муниципального района во взаимодействии с исполнительными органами государственной власти Республики Татарстан, территориальными федеральными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления поселений муниципального района, организациями и общественными объединениями.

Исполнительный комитет является юридическим лицом. Он имеет печать, штампы, бланки со своим наименованием, расчетный и иные счета в банковских учреждениях в соответствии с законодательством Российской Федерации. Исполнительный комитет имеет право приобретать и

осуществлять имущественные и неимущественные права и обязанности, выступать истцом или ответчиком в суде, имеет самостоятельный баланс.

Исполнительный комитет организует на территории муниципального района реализацию задач по решению вопросов местного значения, осуществлению отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления муниципального района федеральными законами и законами Республики Татарстан, а также полномочий, переданных органами местного самоуправления поселений, входящих в состав муниципального района, на основании соглашений.

В компетенцию исполнительного комитета входят следующие вопросы местного значения:

- организация исполнения решений, принятых в установленном порядке населением муниципального района или Совета муниципального района, постановлений и распоряжений Руководителя Исполнительного комитета;

- формирование, представление в Совет муниципального района для утверждения проекта бюджета муниципального района (за исключением средств по расходам, связанных с деятельностью Совета муниципального района и депутатов);

- исполнение бюджета муниципального района в соответствии с федеральными законами, законами Республики Татарстан, уставом муниципального района Положением о бюджетном процессе в муниципальном районе;

- пользование и распоряжение имуществом, находящимся в муниципальной собственности муниципального района в соответствии с Положением, утвержденным Советом муниципального района;

- организация в границах муниципального района электро- и газоснабжения поселений;

- содержание и строительство автомобильных дорог общего пользования между населенными пунктами, мостов и иных транспортных, инженерных сооружений вне границ населенных пунктов, за исключением

автомобильных дорог общего пользования, мостов и иных транспортных, инженерных сооружений федерального и регионального значения;

-создание условий для предоставления транспортных услуг населению и организация транспортного обслуживания населения между поселениями в границах муниципального района;

-участие в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций на территории муниципального района;

-организация охраны общественного порядка на территории муниципального района муниципальной милицией;

-организация мероприятий межпоселенческого характера по охране окружающей среды;

-организация и осуществление экологического контроля объектов производственного и социального значения на территории муниципального района, за исключением объектов, экологический контроль которых осуществляют федеральные органы государственной власти;

-организация предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общеобразовательного программ, за исключением полномочий по финансовому обеспечению образовательного процесса, отнесенных к полномочиям органов государственной власти субъектов Республики Татарстан; организация предоставления дополнительного образования на территории муниципального района, а также организация отдыха детей в каникулярное время;

-опека и попечительство;

-организация утилизации и переработки бытовых и промышленных отходов на территории муниципального района;

-осуществление мероприятий, связанных с утверждением схем территориального планирования муниципального района, правил землепользования и застройки межселенческих территорий, утверждение подготовленной на основе схемы территориального планирования муниципального района документации по планировке территории, велением

информационной системы обеспечения градостроительной деятельности, осуществляемой на территории муниципального района, резервированием и изъятием, в том числе путем выкупа земельных участков в границах муниципального района для муниципальных нужд, утверждением местных нормативов градостроительного проектирования межселенческих территорий, осуществлением земельного контроля за использованием земель межселенческих территорий;

- формирования и содержание муниципального архива, включая хранение архивных фондов поселений;

- содержание на территории муниципального района межпоселенческих мест захоронения, организация ритуальных услуг;

- создание условий для обеспечения поселений, входящих в состав муниципального района, услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания;

- организация библиотечного обслуживания поселений (обеспечение услугами библиотечного коллектора);

- организация и осуществление мероприятий по гражданской обороне, защите населения и территории муниципального района от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;

- организация и осуществление мероприятий по созданию, развитию и обеспечению охраны лечебно-оздоровительных местностей и курортов местного значения на территории муниципального района;

- организация и осуществление мероприятий по мобилизационной подготовке муниципальных предприятий и учреждений, находящихся на межселенческих территориях;

- осуществление мероприятий по обеспечению безопасности людей на водных объектах, охране их жизни и здоровья.

Исполнительный комитет Алексеевского муниципального района Республики Татарстан - это не стремящиеся к прибыли предприятие; оно решает задачи, которые не стоят перед коммерческими организациями.

Поэтому можно сказать, что вид управления изучаемого мною учреждения является бюрократическим, и задачей руководителя исполкома является соблюдение правил и предписаний.

Бюрократическое управление - это метод, применяемый при ведении административных дел, результаты которых не всегда имеют денежной ценности.

В сфере управления Исполнительного комитета не существует связи между доходами и расходами. Здесь достижения нельзя выразить в рыночных ценах. Поэтому в управлении учреждением приходится использовать принципы, совершенно отличные от тех, которые применяются в системе, ориентированной на прибыли, то есть, Исполнительный комитет Алексеевского муниципального района Республики Татарстан является некоммерческой организацией.

Исполнительный комитет осуществляет свою деятельность на территории муниципального района во взаимодействии с исполнительными органами государственной власти Республики Татарстан, территориальными федеральными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления поселений муниципального района, организациями и общественными объединениями.

2.3. Современное состояние кадровой политики

Управление кадрами Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района должно в полной мере использовать высокий творческий потенциал служащих, помочь государственным и муниципальным служащим наиболее полно раскрыть свои таланты, способности и умения.

К числу главных целей кадровой политики Исполкома Алексеевского муниципального района РТ относится:

- создание благоприятных и равных социальных условий и правовых гарантий для проявления каждым работником своих способностей и знаний;

- обеспечение высокого профессионализма управленческого и технологического процесса, укомплектованности всех участков трудовой деятельности квалифицированными, активно действующими, добросовестными работниками;

- установление надежных преград на пути проникновения на руководящие и управленческие должности людей, недостойных, склонных к карьеризму.

Служба кадров в Исполнительном комитете Алексеевского района призвана обеспечить решение следующих задач:

- прием и увольнение персонала;
- организация обучения и переподготовки персонала;
- анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений;
- управление производственными конфликтами;
- информационное обеспечение системы кадрового управления;
- управление занятостью работников;
- оценка и подбор кандидатов на вакантные должности;
- анализ потребностей в персонале;
- планирование деловой карьеры;
- правовые вопросы трудовых отношений.

Управление кадрами в Исполкоме Алексеевского муниципального района призвано сосредоточить усилия работников на выполнение задач муниципального управления, повысить качество их жизни, обеспечить эффективное использование потенциала сотрудников.

Значимость службы кадров можно определить как деятельность по обеспечению организации необходимым количеством сотрудников требуемой квалификации и качества в целом, их мотивации и использования в целях деловой, а также эффективной работы с кадрами.

Значительный удельный вес среди сотрудников Исполкома Алексеевского муниципального района РТ составляют мужчины, их около 50%. Почти половина служащих администрации муниципального

образования работают менее пяти лет, со стажем от пяти до десяти лет около 23%, свыше десяти лет лишь несколько сотрудников.

Проведем анализ численности служащих Исполкома Алексеевского муниципального района РТ (таблица 9).

Таблица 9 – Анализ квалификационного состава персонала Исполкома Алексеевского муниципального района РТ

Персонал	Годы			В среднем за 3 года
	2015	2016	2017	
Всего человек	75	71	65	70
В том числе: руководителей	15	13	11	13
Специалистов	13	10	8	9
Служащих	36	37	36	36
Обслуживающий персонал	11	11	10	10

Из таблицы 9, видно что численность персонала на 2018 год сократилась на 10 человек: из них руководителей на 4 человека и специалистов на 5 человек. Почти неизменным осталось количество – служащих и обслуживающего персонала.

Персонал Исполкома Алексеевского муниципального района по характеру трудовых отношений подразделяется на: руководителей; специалистов; служащих и обслуживающий персонал.

Рассмотрим анализ образовательного уровня сотрудников, приведенный в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ образовательного уровня сотрудников Исполкома Алексеевского муниципального района РТ, в %

Уровень образования	Годы			В среднем за 3 года
	2015	2016	2017	
Высшее	86,0	88,0	90,0	86,0
Среднее	2,0	1,0	-	1,0
Средне-специальное	5,0	5,0	5,0	5,0
Незаконченное высшее	7,0	6,0	5,0	6,0

Квалификационный состав персонала – показатель качеств уровня персонала организации, определяется удельным весом в общей численности персонала должностей служащих с конкретными характеристиками в соответствии с документом «Тарифно – квалифицированные характеристики общеобразовательных должностей служащих и общепрофессиональных профессий специалистов».

В Исполкоме Алексеевского муниципального района по степени квалификации специалистов принято разделять на следующие группы:

1. Высококвалифицированные специалисты, окончившие высшие учебные заведения в 2017 году составляют 90 %.

2. Квалифицированные специалисты, окончившие средне-специальные учебные заведения – 5 % и 5 % составляют специалисты, которые имеют незаконченное высшее образование, т.е. обучаются в высших учебных заведениях заочно.

Таким образом, высококвалифицированных специалистов в 2017 году выросло на 4 % по сравнению с 2015 годом.

На развитие эффективности трудовой деятельности работника, в том числе и в сфере управления, можно воздействовать. Важным стимулом квалификационного роста руководящего работника и развития его инициативы является систематическое продвижение по службе. Руководитель должен твердо знать, что вопрос о его продвижении подлежит обязательному периодическому рассмотрению. Однако это продвижение будет зависеть во многом от того, как он повышает деловую квалификацию, насколько добросовестно выполняет свои должностные обязанности.

Продвижение по службе сотрудников Исполкома Алексеевского муниципального района осуществляется в следующих формах:

- перемещения в рамках той же должностной категории и размеров заработной платы, но с расширением выполняемых функций;
- повышения заработной платы без повышения в должности;

- продвижения его по должностной иерархической лестнице.

Росту эффективности менеджмента способствует система повышения квалификации с отрывом и без отрыва от рабочего процесса. Повышение квалификации направлено на совершенствование и углубление знаний, умений и навыков работника в конкретном виде деятельности.

На наш взгляд, важнейшие недоработки деятельности кадровой службы заключаются в следующем:

- отсутствие методов и технологий, позволяющих объективно оценивать возможности, перспективность работников, в условиях структурной и функциональной неопределенности системы муниципального управления;

- неэффективно действует механизм (материальный и моральный), позволяющий привлекать в систему муниципального управления работников наиболее конкурентноспособных;

- не проработана схема реализации карьерных устремлений молодых и новых сотрудников;

- недостаточное информирование сотрудников Исполкома о происходящих событиях, принятых решениях.

Значительный рост числа служащих, повышение роли профессиональной управленческой деятельности в жизни общества, привлекают повышенное внимание к сфере управленческого труда, заставляют думать о совершенствовании работы с кадрами.

Особенность труда служащих, управленческих кадров Исполкома состоит в том, что они непосредственно материальных ценностей не создают, но разрабатывают и принимают решения, которые свидетельствуют об эффективности их работы. В связи с этим можно сказать, что к деятельности персонала, их квалификации предъявляются высокие требования.

Кроме того, в связи с политическими и экономическими изменениями происходящими в нашей стране, меняется характер труда управленцев,

меняются методы их работы, подходы к решению тех или иных проблем, да и сами проблемы.

При прохождении производственной практики в Исполкоме Алексеевского муниципального района сделан вывод что, одной из важных кадровых проблем в органах местного самоуправления то, что кадровые структуры муниципальных образований не отвечают современным требованиям.

В соответствии с федеральными законами, органы местного самоуправления наделены довольно большим числом государственных полномочий, но вопросы организации работы с персоналом так и не разрешены.

Исполком районной администрации осуществляет ведение воинского учета, записи актов гражданского состояния, они совершают нотариальные действия, ведут похозяйственные книги, выполняют другие полномочия государственных органов.

Сложно подсчитать, сколько для этой работы надо дополнительных должностей, и какие затраты необходимы для их содержания, конкретные нормы и нормативы можно сказать не определены. На практике, кроме того, сложно разграничить где начинаются функции государственной службы и кончаются полномочия того или другого органа местного самоуправления.

Ранее, когда местные органы были фактически вмонтированы в систему государственного управления, таких проблем не возникало. Чтобы создать более совершенную, отвечающую времени, организационную модель местного самоуправления предстоит многое апробировать и выбрать то, что наиболее подходит к данной организации.

Организационная структура службы кадров в органах местного самоуправления не может быть всегда постоянной, она будет перестраиваться в зависимости от перемен в объектах управления, от внешней среды, от других факторов, влияющих на нее. Но с другой стороны,

организационную структуру, штаты входящих в нее учреждений нельзя подвергать частой перестройке без оснований.

В соответствии с Уставом муниципального образования Алексеевского муниципального района обязанности каждого работника должны быть четко отграничены от обязанностей другого, каждый работник должен хорошо знать и понимать свои обязанности. Разработанные должностные инструкции для сотрудников отделов Исполкома утверждаются руководителями этих отделов по согласованию с главой администрации.

Должностные инструкции в любом учрежденческом коллективе являются важным организующим и регламентирующим документом для всех сотрудников. Анализ деятельности Исполкома Алексеевского района свидетельствует о том, что в ряде случаев должностные инструкции разработаны поверхностно, сделаны для формальности, на случай какой-либо проверки, отдельные из них не отражают полного содержания конкретной работы отдельного сотрудника.

Основное направление деятельности службы кадров это - создание системы подготовки и переподготовки кадров для органов местного управления, определение базовых учебных заведений для подготовки и переподготовки муниципальных служащих с созданием консультационных центров в субъектах федерации, наметить, разработать и осуществить конкретные мероприятия подготовки и повышения квалификации кадров для муниципальных образований.

В настоящий период вакантных мест в Исполкоме районной администрации нет, что сказывается уровнем безработицы и дефицита рабочих мест.

Не маловажное значение в кадровой работе отводится мотивации труда служащих. Анализ этого вопроса показывает что, государство неплохо заботится об экономическом и социально-правовом обеспечении муниципальных служащих, предусмотрев для них в соответствующих законах ряд гарантий в предоставлении материальных и социальных благ,

улучшенное по сравнению с другими пенсионное обеспечение, т.е. по сравнению с другими учреждениями мотивация их труда намного выше.

Присвоение рангов, разрядов, категорий служащим на практике существенно не сказывается на уровне зарплаты, и она нередко носит характер уравниловки. Довольно часто уровень и содержание работы одного служащего от другого сильно отличается, как говорят, как небо от земли, а уровень зарплаты одинаковый. Желательно было бы расширить рамки минимального и максимального оклада в зависимости от качества и сложности работы, предоставить больше прав и возможностей руководителю дифференцировать размер заработной платы сотрудников.

Изучая и анализируя проблемы кадровой работы в муниципальных органах, необходимо подчеркнуть большую важность данного участка управленческой деятельности. На кадровую службу возлагается ответственность за реализацию всей политики в деле подбора, расстановки, анализа, движения и учета кадров Исполкома Алексеевского муниципального района. Служба кадров Исполкома организует подготовку и проведение аттестации служащих, осуществляет методы и способы повышения квалификации кадров, следит за неукоснительным соблюдением законодательства о труде, осуществляет подбор высококвалифицированных сотрудников, выдвигает заслуженно продвижение по карьерной лестнице.

Исследования деятельности Исполкома Алексеевского муниципального района по работе с кадрами, подбору и расстановке кадров свидетельствует о том, что муниципальным образованиям необходимо постоянно вести работу по совершенствованию кадрового менеджмента в целом, используя передовой опыт.

Отдел кадров является структурным подразделением исполкома Алексеевского муниципального района, входящим в структуру управления заместителя главы администрации по работе с персоналом. Функция по

управлению персоналом принадлежит отделу кадров, состоящему из начальника отдела, одного ведущего специалиста.

Служба кадров обязана осуществлять работу по совершенствованию структуры администрации; состоянию и движению кадров в Исполкоме; формированию резерва кадров; переподготовке и повышению квалификации муниципальных служащих; обеспечению проведения конкурсов на замещение вакантных должностей, аттестаций, квалификационных экзаменов муниципальных служащих; соблюдению работниками структурных подразделений администрации правил внутреннего трудового распорядка и трудовой дисциплины, выполнению должностных обязанностей в соответствии с основными документами.

В Исполкоме Алексеевского муниципального района служба кадров руководствуется в своей деятельности «Положением о службе кадров», которое состоит из следующих разделов:

1. Общие положения.
2. Основные задачи.
3. Структура
4. Права и обязанности службы управления персоналом.
5. Основные требования к квалификации персонала службы
6. Рабочее место работника службы управления персоналом

Реализация цели и задач управления персоналом осуществляется через кадровую политику.

Внешний отбор кадров осуществляется с помощью пяти основных методов:

-набор специалистов из университетов и колледжей;

-тщательный отбор тех претендентов, которые непосредственно обращаются в организацию (некоторые организации приглашают местное население подавать в отдел кадров заявления на возможные в будущем вакансии) за работой;

-наём кадров с помощью рекламных объявлений в средствах массовой информации (радио, телевидение, газеты, журналы);

-обращение в государственные агентства по содействию найму;

-обращение в частные агентства по содействию найму.

Схема 2- Виды адаптации и факторы влияющие на адаптацию.



На предприятии с момента зачисления на работу большое внимание уделяется адаптации (взаимного приспособления работника и организации) на основе постепенной работы сотрудника в новых профессиональных условиях труда. Работника знакомят с коллективом отдела, указывают рабочее место, выдают под роспись должностную инструкцию, расписку о невыдаче коммерческой тайны, инструкция о правилах пожарной безопасности и др. для изучения и исполнения.

Условно процесс адаптации можно разделить на четыре этапа:

- Оценка уровня подготовленности;
- Ориентация;
- Действенная адаптация;

- Функционирование;

Основными формами повышения квалификации являются:

-краткосрочное (72 часа) тематическое обучение по вопросам конкретной служебной деятельности (например, изучение порядка ведения реестра юридических лиц, порядка подготовки юридических актов и т.д.), которое проводится по месту службы государственного служащего;

-тематически проблемные семинары (от 72 до 100 часов);

-среднесрочное (от 72 до 100 часов) тематическое обучение (проблемные семинары) в образовательной учреждений для решения конкретных вопросов по профилю служебной деятельности.

Таблица 11 - Образование персонала исполкома Алексеевского муниципального района по состоянию на 1 января 2017 года.

Уровень образования	Количество работников
Всего персонала	65
Не имели профессионального образования	-
Среднее профессиональное образование	5
Высшее профессиональное образование	48
Из них - два и более высших профессиональных образования	8
Послевузовское профессиональное образование	3
Имеют ученую степень	1
В т.ч. кандидат наук	1

По итогам повышения квалификации госслужащему выдаются свидетельство или удостоверение без присвоения новой специализации или квалификации. Итак, профессиональное развитие персонала в исполкоме направлено на: продвижение кадров, их переподготовку и обучение,

повышение квалификации, кадровый резерв и т.п. Всё это так или иначе связано с обучением.

Анализ таблиц 11 свидетельствует о довольно высоком образовательном уровне работников исполкома. Так высшее образование имеют 65 работников, среди них 46 женщин. Основная цель в процессе организации системы управления персоналом – регламентация деятельности работника, которая определяется должностной инструкцией.

Таблица 12 Сведения о динамике численности муниципальных служащих Исполкома Алексеевского муниципального района за 2015-2017 гг.

Период Должности мун. службы	2015г.	2016г.	2017г.
руководители - всего	15	15	15
высшие	2	3	3
главные	4	3	3
ведущие	12	10	9
помощники(советники)-всего	1	3	3
главные	2	3	3
специалисты – всего	16	16	13
главные	11	10	10
ведущие	7	6	6
старшие	6	-	-
младшие	-		
Итого замещали муниципальные должности муниципальной службы	75	71	65

В анализе числа и структуре данных рабочих по полу и возрасту, продолжительность обслуживания и образования очень важна. Требования к квалификации и опыту государственной службы или продолжительность

обслуживания в специальности для федеральных государственных служащих установлены указом президента Российской Федерации для государственных служащих субъекта Российской Федерации - закон субъекта Российской Федерации. Требования квалификации к профессиональным знаниям и навыкам, необходимы для выполнения функций, установленные законодательным актом государственного органа, принимающего во внимание его задачи и функции, и которые участвуют в официальных инструкциях. Анализ движения персонала сделан вычислением следующих коэффициентов:

- Коэффициент общего оборота, вычисляется как отношение числа принятых и уволенных работников за анализируемый период к среднесписочной численности работников.

Рассчитывается по следующей формуле: Коэффициент оборота = $\frac{\text{Число принятых за период}}{\text{Среднесписочная численность за период}} \times 100\%$, где $\text{Ч}_{\text{пр}}$ - число принятых работников; $\text{Ч}_{\text{ув}}$ - число уволенных работников; $\text{Ч}_{\text{ср.сп}}$ - среднесписочная численность.

- Коэффициент оборота рабочей силы по приему - отношение числа принятых к среднесписочной численности работников. Определяется по формуле: Коэффициент оборота по выбытию= $\frac{\text{Число уволенных по всем причинам за период}}{\text{Среднесписочное число работников за период}} \times 100\%$.

- Коэффициент оборота рабочей силы по увольнению - отношение числа уволенных к среднесписочной численности работников. Определяется это число уволенных с работы, деленное на среднесписочную численность рабочих за данный период.

- Коэффициент необходимого оборота, равный отношению числа уволенных по неизбежным и не зависящим от организации причинам к среднесписочной численности работников. Определяется по формуле: $\text{Кноб} = \frac{\text{Ч}_{\text{ун}}}{\text{Ч}_{\text{сс}}}$, где $\text{Ч}_{\text{ув.н.пр}}$ - число уволенных по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины.

Таблица 13. Анализ движения кадрового состава исполкома Алексеевского муниципального района за 2015-2017 гг.

Показатели	Годы		
	2015	2016	2017
Среднесписочная численность, чел	75	71	65
Принято, чел	4	-	6
Уволено, чел	1	4	-
Коэффициенты:			
-общего оборота	12,50	7,69	10,00
-оборота по приему	7,50	5,13	5,00
-оборота по увольнению	5,00	2,56	5,00
-необходимого оборота	2,50	2,56	0,00
-текучности	2,50	0,00	5,00
-постоянного кадрового состава	102,50	102,56	100,00

Коэффициент текучности - отношение численности уволившихся к среднесписочной численности работников. Определяется как число уволенных по собственному желанию, а также за нарушения трудовой дисциплины за данный период деленное на среднесписочную численность рабочих за данный период.

Коэффициент текучности изменяется на протяжении анализируемого периода в пределах от 0-7%. Его значение достаточно большая на конец анализируемого периода (2017 г.) и составляет 5%. На протяжении периода 2015-2016 гг. коэффициент оборота персонала по приему опередил коэффициент оборота по увольнению, что показывает о увеличении

численности в указанный период. В 2017 г. показатели сравнялись, что также указывает на стабилизацию численности персонала исполкома Алексеевского муниципального района. Анализ показывает, что для исполкома нехватает специалистов которые имеют высокую квалификацию (с большим опытом работы и высшим профильным образованием). Ситуация обусловлена влиянием следующих факторов:

- 1)быстро меняющееся законодательство в области налогообложения;
- 2)невозможность вневедомственной подготовки кадров, для обучения которых необходимо использование большого количества документов для служебного пользования.
- 3)психологическая неготовность к самообучению и самообразованию;
- 4)недостаточный уровень экономических (особенно в сфере бухгалтерского учёта) и правовых знаний, их слабая взаимосвязь с практическими ситуациями;
- 5)снижение компетентности выпускников - специалистов по налогообложению, в связи с сокращением времени на формирование практических навыков;
- 6) высокий уровень текучести кадров, главным образом из-за низкой социальной защищенности.

Формирование кадрового состава обеспечивается на основе следующих принципов:

- 1)назначение на должность служащих с учетом их заслуг в профессиональной служебной деятельности и деловых качеств;
- 2)совершенствование профессионального мастерства.

Приоритетными направлениями формирования кадрового состава являются:

- профессиональная подготовка, их переподготовка, повышение квалификации и стажировка в соответствии с программами профессионального развития;
- содействие должностному росту на конкурсной основе;

- ротация;
- формирование кадрового резерва и его эффективное использование;
- оценка результатов профессиональной служебной деятельности посредством проведения аттестации или квалификационного экзамена;
- применение современных кадровых технологий при поступлении на службу и ее прохождении.

3. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И ПУТИ ЕЕ ОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ В ИСПОЛКОМЕ АЛЕКСЕЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ

3.1. Мероприятия по совершенствованию кадровых технологий

Проведение анализа деятельности кадровой работы Исполкома Алексеевского муниципального района РТ были сделаны выводы, сделанные по результатам способствовали, выявить ряд недоработок, а также недостаточное внимание по отношению к некоторым вопросам. В связи с этим мы разработали ряд рекомендаций для более эффективной деятельности работы с кадровым составом, а именно его совершенствования.

Важнейшем элементом деятельности кадровой службы является процедура набора кадров. Необходимо изучить и рассмотреть все процедуры с целью повышения эффективности и избирательности – обратить особое внимание на качество личностных спецификаций, рекламу, систему обработки анкет, проведение собеседования и получения рекомендательных писем. Обучить руководителей проводить собеседования с учетом всех требований, предъявляемых к конкретным должностям.

Предлагаем отделу кадров Исполкома использовать следующие методы и инструменты при найме на работу:

- интервью с кандидатами: разработка оптимальной структуры, ситуационные и поведенческие вопросы, интервью по компетенциям;
- дополнительные инструменты оценки: имитационные задания, кейсы, тесты, опросники и другие возможности;
- оценка квалификации и профессиональной компетентности: как оценить профессиональный уровень, не являясь специалистом в данной области;
- психологические тесты и личностные опросники: обоснованность применения, оценка надежности и достоверности различных методик;
- компьютерное тестирование в процессе предварительного отбора.

При отборе персонала необходимо использовать такой метод подбора персонала как тестирование, т. к. оно может позволить сформировать мнение о способности кандидата к профессиональному и должностному росту, специфике мотивации, особенностях индивидуального стиля деятельности.

Предлагаем службе кадров Исполкома при наборе кадров апробировать такой метод как, написать сочинение на тему: «Что я могу сделать для организации и что организация ожидает от меня».

При приеме кандидатов со стороны и для повышения достоверности полученных данных должна быть использована процедура оценочной беседы. Для исключения влияния субъективного фактора, переоценки или недооценки лидерского потенциала кандидата, желательно, чтобы беседу проводили минимум два человека: сотрудник, наблюдающий за кандидатом, и консультант, хорошо представляющий будущую деятельность испытуемого. Цель беседы – выявить сущность потенциального сотрудника как цельной личности в различных поведенческих ситуациях.

Система построения беседы имеет следующий вид:

1. Общие особенности личности – наблюдается ли у кандидата намеренное искажение информации; твердо ли он отстаивает свое мнение или меняет его при соответствующих обстоятельствах и т.п.

2. Особенности общения – адаптирует ли свои высказывания и сообщения под ожидания аудитории; насколько убедителен при объяснении своих идей; добивается ли уважения и внимания со стороны окружающих и т.п.

3. Основной подход к анализу ситуаций – насколько успешно собирает и быстро интегрирует разнообразную информацию; склонен ли больше к логике или интуиции; образ мышления имеет тактическую или стратегическую направленность и пр.

4. Умение работать с командой – какую систему мотивации сотрудников поддерживает, умеет ли на примерах объяснить, почему; делегирует ли часть своих полномочий подчиненным или только дает им

указания; способен ли согласованно работать с людьми, отличающимися от него по стилю и приемам работы.

Желательно упростить процесс адаптации, путем составления мероприятий, которые обеспечат быстрое вхождение нового сотрудника в коллектив.

Работа с кадровой документацией является достаточно трудоемкой и занимает много времени. Для облегчения работы необходимо ввести новые технологии, программные обеспечения. База данных, которая используется в отделе кадров Исполкома Алексеевского муниципального района РТ является удачным вариантом программа "1С: Зарплата и Кадры 8.2" 2018 года создания.

Возможности программы:

- расчет заработной платы;
- управление финансовой мотивацией персонала;
- исчисление регламентированных законодательством налогов и взносов с фонда оплаты труда;
- отражение начисленной зарплаты и налогов в затратах предприятия;
- управление денежными расчетами с персоналом, включая депонирование;
- учет кадров и анализа кадрового состава;
- автоматизация кадрового делопроизводства;
- планирование потребностей в персонале;
- обеспечение бизнеса кадрами;
- управление компетенциями, обучением, аттестациями работников.

Преимущества программного продукта "1С: Зарплата и Кадры 8.2" по сравнению с другими программами:

- большой выбор функциональных возможностей;
- понятный интерфейс;
- доступное профессиональное сопровождение;
- наличие квалифицированных кадров;

- обработка большого объема данных;
- открытость к изменениям;
- разграничение доступа;
- каждому «по карману»;

Программа "1С: Зарплата и Кадры 8.2" прошла успешное испытание в тестовой лаборатории редакции журнала Бух.1С и размещена на веб-сайте корпорации.

Под формированием трудовой мотивации у персонала понимается методы, способы, приемы воздействия руководителя на поведение своих сотрудников для побуждения их к активному труду.

Для оценки трудовой мотивации предлагаем в Исполкоме Алексеевского муниципального района применить метод "Карта оценки удовлетворенности работой". Сущность данной методики систематическое отслеживание (ежегодно) удовлетворенности работниками трудом в организации (таблица 14).

Таблица 14 – Предполагаемая карта оценки удовлетворенности трудом для персонала Исполкома Алексеевского муниципального района РТ

Показатели	Сред- ний балл	Наиболее значимые для сотрудника аспекты (не более шести)	Аспекты, состояние которых за последний год	
			Улучшилось	Ухудшилось
Организацией труда	5	+	+	
Содержанием труда	4	+		+
Условиями труда	3	+	+	
Заработной платой	3	+	+	
Распределением премии	3			
Отношениями в коллективе	4			
Отношениями с руководителем	4			
Стилем и методами работы руководителя	3			
Возможностью влиять на дела коллектива	1			+
Отношение администрации к нуждам работников	3	+		+
Перспективами роста	3	+		
Объективностью оценки вашей работы руководителем	4			

При оценке факторов удовлетворенности трудов сотрудник должен исходить из того, что (5-баллов) – вполне удовлетворен; (4-балла) – в целом удовлетворен; (3-балла) – в среднем удовлетворен; (2-балла) – пожалуй, не удовлетворен; (1-балл) – совсем не удовлетворен. Опросы лучше всего проводить не самому руководителю, а, например, работникам отдела кадров, либо психологам.

Получив данные по различным подразделениям, можно сравнивать положение дел в них, оценить удовлетворенность работников различными аспектами социально-производственной ситуации, выявить тенденции к улучшению или ухудшению оценок, определить наиболее значимые для работников аспекты.

Согласно проведенному опросу можно сказать, что сотрудники не удовлетворены возможностью влиять на дела коллектива, вполне удовлетворены организацией труда, которая характеризуется строгой последовательностью и ясностью целей, не совсем совершенна система перспектив роста, и остается низкой заработная плата сотрудников.

Рис. 2 Предлагаемый механизм оценки персонала Исполкома Алексеевского муниципального района РТ



Проводить оценку сотрудника можно параллельно с обычной аттестацией или как отдельное мероприятие. Полученные результаты показывают, насколько сотрудник был успешен за истекший период времени, на что стоит обратить внимание, планируя его дальнейшую карьеру. Как

правило, оценка проводится совместно с непосредственным руководителем и службой управления кадрами.

Планомерная, периодическая оценка продвигаемого сотрудника позволяет понять, какие дополнительные знания и навыки ему необходимы. Следовательно, более эффективным становится и формирование учебных программ. Главное при формировании программ обучения - это четко сформулировать его цели, иначе трудно избежать неоправданных затрат времени персонала и материальных затрат.

3.2. Рекомендации по совершенствованию процесса подготовки и переподготовки кадров

Оценка деятельности подразделений управления персоналом – это систематический, четко организованный процесс, направленный на соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб, а также на соотнесение этих результатов с итогами деятельности организации в прошлом, с итогами деятельности других организаций. Оценка деятельности кадровой службы организации базируется на определении того, насколько кадровая составляющая способствует достижению целей организации и выполнению соответствующих задач.

Результаты оценки служат итоговыми индикаторами, фокусирующими внимание на основных проблемах работы с персоналом, таких как качество выполняемой работы, удовлетворенность работников, исполнительская дисциплина, текучесть кадров.

Регламентирование является ключевым вопросом организации управления, оно дает возможность упорядочить полномочия и ответственность работников, четко определить их права и обязанности.

Анализ состояния регламентирующей документации кадров Исполкома показал, что должностные инструкции и положения об отделах необходимо постоянно корректировать, в связи с изменениями внешней среды. Очевидно, что регламентирующая документация, утвержденная руководителем, не

является инструментом управления, так как не может регулировать деятельность отдела, даже взаимоотношения сотрудников отдела и всей организации в целом.

Современные требования к качеству работы требует от сотрудников всесторонних знаний и умений, поэтому, для того, чтобы соответствовать возрастающим требованиям к отрасли, каждому работнику, специалисту необходимо самосовершенствоваться, повышать уровень своих знаний, образования культуры работы, улучшать профессиональное мастерство. В связи с этим предлагаем службе отдела кадров Исполкома Алексеевского муниципального района применять для оценки квалификации служащих перечень показателей приведенных в таблице 15.

Необходимо организовать планомерный процесс профессиональной подготовки, переподготовки работников, обучение вторым профессиям в организации при необходимости осуществлять в учреждениях высшего профессионального образования.

Таблица 15 – Предлагаемый примерный перечень показателей для оценки квалификации сотрудников исполкома Алексеевского муниципального района РТ

Наименование показателей	Группы сотрудников		
	Руководител и	Специалисты, служащие	Обслуживающий персонал
1	2	3	4
Образование	+	+	+
Стаж работы по специальности	+	+	+
Профессиональная компетентность	+	+	+
Знание правовых актов	+	+	-
Знание отечественного и зарубежного опыта	+	+	+
Умение оперативно принимать решения	+	-	-
Своевременное выполнение должностных обязанностей	+	+	+
Умение работать с документами	+	+	+
Умение прогнозировать и планировать	+	-	-

--	--	--	--

Продолжение таблицы 15

1	2	3	4
Производственная этика, стиль общения	+	+	+
Способность к самооценке	+	+	+
Способность в короткие сроки осваивать технические средства, обеспечивающие повышение производительности труда	+	+	+
Способность к творчеству, предприимчивость	+	+	+

Для муниципальных служащих сроки переподготовки устанавливаются от 3 до 6 месяцев. На период профессиональной переподготовки (переквалификации) за муниципальным служащим сохраняются денежное содержание по замещаемой муниципальной должности, а также другие гарантии. Создаются условия обучения, также возмещаются за счет средств органа муниципального самоуправления, связанные с обучением расходы. Обучение может производиться вне отрыва от работы, т.е. на рабочем месте.

Таблица 16 - Предлагаемый индивидуальный план развития
сотрудника Исполкома Алексеевского муниципального района РТ

Ф.И.О.	Подразделение
Должность	
1. <u>Самооценка применительно к занимаемой должности:</u> а) Каковы Ваши сильные стороны? б) В чем нужно совершенствоваться?	
2. <u>План совершенствования:</u> а) Каким образом Вы могли бы улучшить свои результаты в данных областях? б) Какое обучение могло бы Вам в этом помочь?	

Предлагаем службе кадров Исполкома Алексеевского муниципального района РТ применять индивидуальный план развития (таблица 14), который представляет собой самооценку сотрудника (применительно к занимаемой им должности), его видение того, как он мог бы улучшить результаты своей профессиональной деятельности и мероприятия, которые могли бы помочь ему в самосовершенствовании. Часто индивидуальный план содержит пункт о долгосрочном профессиональном развитии сотрудника, то есть карьерном росте сотрудника.

На потребность в профессиональном развитии работника оказывают влияние следующие факторы:

- динамика внешней среды;
- появление новых технологий, техники;
- изменение стратегии и структуры организации;
- необходимость освоения новых видов деятельности.

Развитие персонала является одним из важнейших факторов успешной деятельности производства. При этом инвестирование в развитие кадров играет большую роль, оно должно включать:

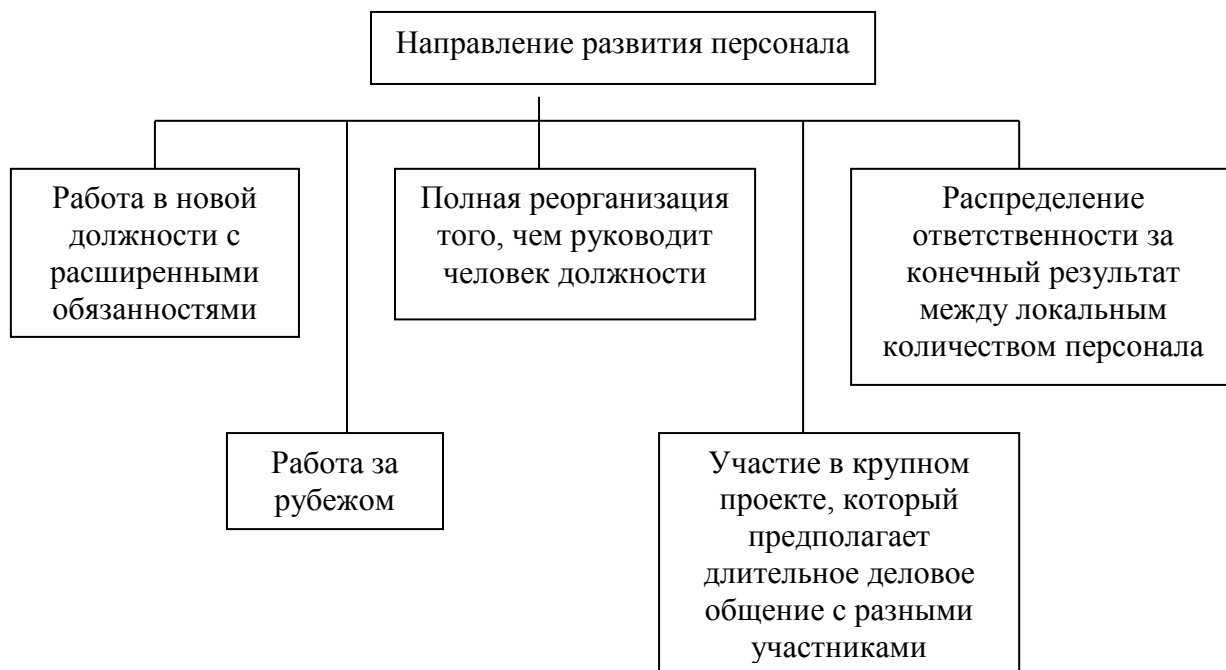
- обучение, которое в форме общего и профессионального образования дает необходимые знания, навыки и опыт;
- повышение квалификации, задача которого – улучшение профессиональных знаний и навыков в связи с развивающимся НТП;
- обучение в школе управления и руководства, дающее необходимые познания и подготовку при вступлении на руководящую должность и формирование карьеры.

Предлагаем использовать следующие направления развития персонала в Исполкоме Алексеевского муниципального образования. (рис. 3).

В Исполкоме Алексеевского муниципального района РТ необходимо регулярно проводить повышение квалификации. Составление плана повышения квалификации, подготовки и переподготовки персонала

предприятия предполагает ряд последовательных действий как специалиста по обучению, так и линейных менеджеров.

Рис. 3 - Направления развития персонала Исполкома Алексеевского муниципального района РТ



Служебно-квалификационное продвижение является составной частью перемещения кадров на предприятии, под которым понимается движение кадров относительно должности или повышение квалификации в пределах занимаемой должности (таблица 17.).

Таблица 17- Разновидности перемещения специалистов и служащих Исполкома Алексеевского муниципального района РТ

Вид перемещения	Форма проявления
Перестановка кадров	Изменение должности в пределах занимаемого или эквивалентного уровня
Продвижение кадров	Назначение на вышестоящую должность или повышение квалификации и оплаты в пределах занимаемой
Занятие должности	Назначение на должность, связанное с приемом на работу
Зачисление в резерв	Повышение квалификации работника с целью назначения его на вышестоящую должность
Уход с должности	Освобождение от должности в связи с увольнением или переходом на другую должность
Смещение кадров	Назначение на нижестоящую должность

В данной таблице предлагаются разновидности перемещения специалистов и служащих, также отражается организация служебно-квалификационного продвижения специалистов и служащих. Ставятся задачи своевременного обеспечения рабочих мест специалистами и руководителями нужного уровня квалификации и обладающими соответствующими личностными качествами и опытом работы, закрепления специалистов и руководителей, повышения эффективности использования потенциала работника, открывая дорогу для его служебно-квалификационного роста.

Кадровая служба в современных условиях должна быть организатором и координатором всей работы с кадрами на предприятии, организацию работы курсов должен осуществлять отдел кадров.

Таблица 18 - Предложения по совершенствованию управления персоналом Исполкома Алексеевского муниципального района РТ

Предложения	Ожидаемый эффект
Мероприятия по созданию психологического климата в коллективе	Целью мероприятий станет сплочение коллектива, установление дружеских отношений между сотрудниками. Тогда каждый сотрудник будет не только четко понимать свою роль в общем деле, но и ощущать себя частью единой команды.
Повышение квалификации специалистов исполкома, проведение аттестации, подготовка и переподготовка кадров	Дополнительные стимулы к профессиональному росту, повышение качества выполняемых работ, а значит повышение эффективности в целом
Налаженный процесс обмена опытом	Заинтересованность персонала в своей работе, повышение качества управления персоналом
Использование руководителем воздействия на подчинённых силой примера (харизмы)	Положительное влияние на подчинённых, создание лучшей взаимосвязи
Использование различных методов и инструментов при найме на работу	Оценка знаний, уровня образования, определение соответствия требованиям организации
Изменение стиля управления руководителя	Понимание потребностей и запросов сотрудников, умение правильно оценивать потенциал каждого работника, прислушивание к мнениям, советам и рекомендациям членов коллектива, что приведёт к достижению взаимопонимания

Предлагаем в Исполкоме Алексеевского муниципального района применять использовать некоторые предложения, сформированные в таблице 18, которые будут способствовать определенному эффекту.

Менеджер по кадрам занят выработкой управленческих решений и технологии их реализации в отношении подбора, расстановки, служебных перемещений, аттестации, оценки персонала, прогнозирования последствий этих решений, диагностики социальных ситуаций, социально-психологического климата в коллективе, стимулирования и мотивации эффективной работы, подготовки и переподготовки кадров, разработки социально-экономических программ по формированию и стабилизации коллектива, изучения профессиональных, деловых и личных качеств работников и обеспечения их профессионального роста и карьеры, адаптации новых работников на предприятии, участия в разработке и обеспечении функционирования АРМ "Кадры" и т.д.

Таким образом, считаем, что предложенные направления совершенствования системы управления в администрации должны привести к повышению эффективности управления персоналом.

Одно из направлений кадровой работы в организации, ориентированное на определение стратегии и этапов развития и продвижения специалистов, - планирование карьеры.

В обязанности отдела кадров Исполкома Алексеевского муниципального образования дополнительно должно войти: систематическое обучение, переподготовка сотрудников внутри и вне организации, проведение стажировок, мониторинг и сотрудничество с учебными заведениями, проведение маркетинга требуемых кадров.

3.3. Требования, предъявляемые к сотрудникам муниципальной службы

Анализ деятельности службы кадров Исполкома Алексеевского муниципального района способствовал сконцентрировать внимание на требованиях, которые необходимо предъявлять к сотрудникам

муниципальной службы. Итак, на муниципальную службу вправе поступать гражданин, достигший возраста 18 лет, владеющий государственным языком Российской Федерации, отвечающий квалификационным требованиям, установленными муниципальными правовыми актами для замещения соответствующей должности муниципальной службы, при отсутствии обстоятельств, препятствующих поступлению на муниципальную службу.

Служба управления кадрами должна учитывать, что муниципальный служащий не может находиться на муниципальной службе и гражданин не может быть принят на муниципальную службу, если:

- признан недееспособным или ограниченно дееспособным решением суда, вступившим в законную силу;

- осужден к наказанию, исключающему возможность исполнения должностных обязанностей по должности муниципальной службы, по приговору суда, вступившему в законную силу;

- отказывается от прохождения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую федеральными законами тайну, если исполнение должностных обязанностей по должности муниципальной службы, на замещение которой претендует гражданин, или по замещаемой муниципальным служащим должности муниципальной службы связано с использованием таких сведений;

- наличие заболевания, препятствующего поступлению на муниципальную службу или её прохождению и подтвержденного заключением медицинского учреждения. Порядок прохождения диспансеризации, перечень таких заболеваний и форма заключения медицинского учреждения устанавливаются Правительством Российской Федерации;

- в случае близкого родства или свойства (родители, супруги, дети, братья, сестры, а также братья, сестры, родители и дети супругов) с муниципальным служащим, если замещение должности муниципальной

службы связано с непосредственной подчиненностью или подконтрольностью одного из них другому;

- прекращения гражданства Российской Федерации, прекращения гражданства иностранного государства – участника международного договора Российской Федерации, в соответствии с которым иностранный гражданин имеет право находиться на муниципальной службе, приобретения им гражданства иностранного государства либо получения им вида на жительство или иного документа, подтверждающего право на постоянное проживание гражданина Российской Федерации на территории иностранного государства, не являющегося участником международного договора Российской Федерации, в соответствии с которым гражданин Российской Федерации, имеющий гражданство иностранного государства, имеет право находиться на муниципальной службе;

- наличие гражданства иностранного государства (иностранных государств), за исключением случаев, когда муниципальный служащий является гражданином иностранного государства – участника международного договора Российской Федерации, в соответствии с которым иностранный гражданин имеет право находиться на муниципальной службе;

- представление подложных документов или заведомо ложных сведений при поступлении на муниципальную службу;

- непредставление сведений или представления заведомо ложных сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера.

Гражданин не может быть принят на муниципальную службу после достижения им возраста 65 лет – предельного возраста, установленного для замещения должности муниципальной службы.

Элементами квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы являются требования к уровню профессионального образования, стаж муниципальной службы (государственной службы) или стаж работы по специальности,

профессиональные знания и навыки, необходимые для исполнения должностных обязанностей. Квалификационные требования предъявляются в соответствии со специализацией должности муниципальной службы и определяются муниципальными правовыми актами, устанавливающими данную должность на основе типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы, установленных законом Республики Татарстан.

Квалификационными требованиями к уровню профессионального образования, стажу муниципальной службы (государственной службы) или стажу работы по специальности, устанавливаемыми для замещения должностей муниципальной службы, являются:

- для замещения высших должностей муниципальной службы – высшее профессиональное образование, не менее шести лет стажа муниципальной службы (государственной службы) или не менее пяти лет стажа работы по специальности;

- для замещения главных должностей муниципальной службы – высшее профессиональное образование, не менее четырех лет стажа муниципальной службы (государственной службы) или не менее трёх лет стажа работы по специальности;

- для замещения ведущих должностей муниципальной службы – высшее профессиональное образование, не менее двух лет стажа муниципальной службы (государственной службы) или не менее трёх лет стажа работы по специальности;

- для замещения старших должностей муниципальной службы – среднее профессиональное образование, требования к стажу муниципальной службы (государственной службы) или стажу работы по специальности не предъявляются;

- для замещения младших должностей муниципальной службы – среднее (полное) общее образование, требования к стажу муниципальной

службы (государственной службы) или стажу работы по специальности не предъявляются.

Документы, необходимые при поступлении на муниципальную службу:

- 1) заявление с просьбой о поступлении на муниципальную службу и замещении должности муниципальной службы;
- 2) собственноручно заполненную и подписанную анкету по форме, установленной Правительством Российской Федерации;
- 3) паспорт;
- 4) трудовую книжку, за исключением случаев, когда трудовой договор (контракт) заключается впервые;
- 5) документ об образовании;
- 6) страховое свидетельство обязательного пенсионного страхования, за исключением случаев, когда трудовой договор (контракт) заключается впервые;
- 7) свидетельство о постановке физического лица на учет в налоговом органе по месту жительства на территории Российской Федерации;
- 8) документы воинского учёта – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;
- 9) заключение медицинского учреждения об отсутствии заболевания, препятствующего поступлению на муниципальную службу;
- 10) сведения о доходах за год, предшествующий году поступления на муниципальную службу, об имуществе и обязательствах имущественного характера.

Информация, представленная гражданином при поступлении на муниципальную службу, может подвергаться проверке в установленном федеральными законами порядке (в течение 2-3 месяцев). В случае установления в процессе проверки, обстоятельств, препятствующих поступлению гражданина на муниципальную службу, указанный гражданин

информируется в письменной форме о причинах отказа в Исполком Алексеевского муниципального района РТ.

Поступление гражданина на муниципальную службу осуществляется в результате назначения на должность муниципальной службы на условиях трудового договора в соответствии с трудовым законодательством с учётом особенностей, предусмотренных законодательством о муниципальной службе.

3.4 Эффективность предложенных мероприятий

Совершенствование деятельности политики кадров Исполкома Алексеевского муниципального образования РТ может быть оценена на основании различных субъективных критериев и в целом принести организации некоторый экономический эффект, такой как:

- более высокую степень сотрудничества различных подразделений и служб со службой кадров;
- учет мнений линейных руководителей об эффективности службы кадров;
- готовность службы управления персоналом к сотрудничеству со всеми работниками при решении кадровых проблем;
- доверительность взаимоотношений с работниками исполкома;
- оперативность, качество и эффективность выполнения запросов, адресуемых службе кадров, и услуг, оказываемых данной службой другим подразделениям;
- оценка качества информации и советов, выдаваемых службой высшему руководству.

Внедрение программы "1С: Зарплата и Кадры 8.2" в Исполкоме Алексеевского муниципального района РТ будет способствовать, прежде всего экономии времени, за счет чего повысится производительность труда

сотрудников отдела кадров. Данная программа позволяет значительно повысить скорость и эффективность работы отдела кадров при рутинных операциях: оформлении кадровых приказов; составлении штатного расписания, расчёте стажа, а также при формировании дополнительных отчётов, представляемых в различные инстанции.

В среднем работа с итоговой кадровой документацией (формирование стандартных отчетов, отчета по движению численности сотрудников за год, ведение статистики по организации в целом, расчет среднесписочной численности и другое) занимает у отдела кадров около 90 часов. Программа "1С: Зарплата и Кадры 8.2" выполняет все операции за 20 часов ($90 - 20 = 70$ часов), т.е. разница составляет 70 часов, что говорит об увеличении скорости и качества работы ($90 : 20 = 4,5$) в 4,5 раза.

Эффект от использования данной программы особенно высок для: подразделений с численностью сотрудников свыше 55-75 человек. Как показала практика, если в организации численность сотрудников достигла этой отметки, то использование данной программы позволяет очень сильно сэкономить время сотрудников отдела кадров за счёт автоматизации документооборота и быстроты поиска нужной информации.

Исходя из принципа "кадры решают все", руководство постоянно должно демонстрировать работу по удовлетворению требований и ожиданий персонала предприятия показывая перспективу продвижения по службе наделяя наиболее перспективных сотрудников дополнительными полномочиями, предоставляя всем равные стартовые возможности.

За основу оценки эффективности предварительного обучения будущих руководителей принимают теорию человеческого капитала, в соответствии с которой знания и квалификация сотрудников рассматриваются как фактор увеличения качества выполняемой работы.

Процесс подготовки кадрового резерва строится прежде всего на затратах, поэтому целесообразно рассмотреть возможные пути снижения расходов на обучение персонала. Для уменьшения статьи затрат на обучение достаточно выстроить в организации систему управления кадровым резервом руководителей, реализующую принцип предварительной подготовки на определенную должность или целевой подготовки.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Кадровая политика как инструмент управления- это организующая деятельность, имеющая цель-слияние усилий всех работников предприятия для решения поставленных задач. Работа с персоналом- это не только прием-увольнение и статистика. Это решение комплекса вопросов, которые, в конечном счете, приводят к эффективному труду аппарата, влияющего функции в соответствии с законом и конституцией. Это постоянная, повседневная забота о формировании слаженного, работоспособного коллектива, о том, что бы каждый его работник, каждый отдел трудились с любовью к делу, в полную меру своих знаний, сил, способностей, постоянно совершенствуя свое профессиональное мастерство. Работа с кадрами планируется таким образом, что бы постепенно добиваться увеличения своем составе тех людей, кто лучше владеет современными профессиональными навыками. Это забота и ответственность всего руководящего состава предприятия.

Результаты работы многих предприятий и их опыт работы с кадрами, который был накоплен с годами, демонстрирует, что формирование производственных коллективов, обеспечение самого высокого качества кадрового потенциала – все это является решающим фактором эффективного производства и способность продукции этого производства конкурировать на рынке.

Именно из-за этого анализ кадрового потенциала необходимо проводить, учитывать при этом экономические условия, которые тесно связаны с научно-техническим, трудовым и производственным потенциалом. Они оказывают непосредственное влияние на количество и качество параметров кадрового потенциала, закономерностями его развития и эффективного пользования.

Исследования проводились на примере Исполкома Алексеевского муниципального района РТ.

Алексеевский муниципальный район расположен на территории площадью 2074,41 кв.км (3,06 % общей площади Республики Татарстан) проживают 26 тыс. 236 человек (0,68 % общей численности населения Республики Татарстан) . Мужчин – 12421, женщин – 13815, из них 50,2% - татары, 43,9% - русские, 1,6% - представители других национальностей.

На территории пгт. Алексеевское осуществляют деятельность предприятия легкой промышленности, строительной отрасли, предприятия по обслуживанию сельского хозяйства, хранению и переработке сельскохозяйственной продукции.

Исполнительный комитет осуществляет свою деятельность на территории муниципального района во взаимодействии с исполнительными органами государственной власти Республики Татарстан, территориальными федеральными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления поселений муниципального района, организациями и общественными объединениями.

При прохождении производственной практики в Исполкоме Алексеевского муниципального района считаем что, одной из важных кадровых проблем в органах местного самоуправления то, что кадровые технологии муниципальных образований не полностью отвечает современным требованиям.

В соответствии с федеральными законами, органы местного самоуправления наделены довольно большим числом государственных полномочий, но вопросы организации работы с персоналом так и не разрешены.

Значительный рост числа служащих, повышение роли профессиональной управленческой деятельности в жизни общества, привлекают повышенное внимание к сфере управленческого труда, заставляют думать о совершенствовании работы с кадрами.

Деятельность Исполкома Алексеевского муниципального района по работе с кадрами, подбору и расстановке кадров свидетельствует о том, что

муниципальным образованиям необходимо постоянно вести работу по совершенствованию кадрового менеджмента в целом, используя передовой опыт.

Проведение анализа кадровой политики в организации и выводы, сделанные по результатам этого анализа, выявили ряд недоработок, а также недостаточное внимание по отношению к некоторым вопросам. Поэтому целесообразно дать несколько рекомендаций для более эффективной деятельности работы с кадровым составом, а именно его совершенствования.

Важно усовершенствовать кадровую политику, в соответствии с современной обстановкой. Рассмотреть и улучшить, а при необходимости разработать программы обучения, планирования карьеры и повышения квалификации руководящих кадров.

Уделять особое внимание качеству управления. Руководители должны совершенствоваться в искусстве управления людьми и проходить необходимое обучение.

Так как новое качество работы требует от работников новых знаний и умений, поэтому, для того, чтобы соответствовать возрастающим требованиям к отрасли, каждому работнику, специалисту необходимо самосовершенствоваться, повышать уровень своих знаний, образования культуры работы, улучшать профессиональное мастерство.

Предлагаем применять индивидуальный план развития, который представляет собой самооценку сотрудника (применительно к занимаемой им должности), его видение того, как он мог бы улучшить результаты своей профессиональной деятельности и мероприятия, которые могли бы помочь ему в самосовершенствовании. Часто индивидуальный план содержит пункт о долгосрочном профессиональном развитии сотрудника, то есть карьерном росте сотрудника.

Служебно-квалификационное продвижение является составной частью перемещения кадров на предприятии, под которым понимается движение кадров относительно должности или повышение квалификации в пределах занимаемой должности. Ставятся задачи своевременного обеспечения рабочих мест специалистами и руководителями нужного уровня квалификации и обладающими соответствующими личностными качествами и опытом работы, закрепления специалистов и руководителей, повышения эффективности использования потенциала работника, открывая дорогу для его служебно-квалификационного роста.

Внедрение программы "1С: Зарплата и Кадры 8.2" в Исполкоме Алексеевского муниципального района РТ будет способствовать, прежде всего экономии времени, за счет чего повысится производительность труда сотрудников отдела кадров. Данная программа позволяет значительно повысить скорость и эффективность работы отдела кадров при рутинных операциях: оформлении кадровых приказов; составлении штатного расписания, расчёте стажа, а также при формировании дополнительных отчётов, представляемых в различные инстанции.

Итак, можно отметить, что предложенные рекомендации должны повысить эффективность работы с кадрами. Они, прежде всего, направлены на: увеличение производительности труда и сокращение времени сотрудников отдела кадров на выполнение ряда операций; совершенствование процедуры набора кадров; развитие управления карьерой сотрудников.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция РФ (ст. 37), 1993.
2. КЗоТ РФ (ст. 2, 4, 5, п. 2 ст. 33, 210).
3. Федеральный закон «О государственной гражданской службе» от 27 июля 2014 г. (ГД СФ РФ, 2004, № 79).
4. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации", Консультант Плюс.
5. Положение «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» от 1 февраля 2015 г. (2005, № 110)
6. Указ Президента РФ «О порядке сдачи квалифицированного экзамена государственных гражданских служащих РФ и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня) от 01 февраля 2015 г., № 111.
7. Аксенов Е. А. и др. Управление персоналом в системе государственной службы/ Е.А. Аксенов. – М.: ИПК госслужбы, 2017.
8. Борисова Е. А. Оценка и аттестация персонала/ Е.А. Борисова. – СПб. Питер,2015.
9. Беннет Роджер. Секреты эффективного управления/ Р. Беннет. - М.: Лори, 2014.
- 10.Бондаренко М. Правовое регулирование труда муниципальных служащих/ М. Бондаренко. - Обнинск: Институт муниципального управления, 2016.
- 11.Калачева С. А. Аттестация/ С.А. Калачева. – М. Издательство ПРИОР, 2017.
- 12.Базаров Т. Ю. Социально-психологические методы и технологии управления персоналом организации/ Т. Ю. Базаров. - М.: ИПК госслужбы, 2015.
- 13.Базаров Т. Ю. Технология центров оценки для государственных служащих/ Т.Ю. Базаров. - М.: ИПК госслужбы, 2015.
- 14.Гневко В.А. Муниципальное управление: подготовка и повышение квалификации служащих / В.А. Гневко . СПб.: Бизнес-центр,2016.

- 15.Граждан В.Д. Государственная гражданская служба/ В.Д.Граждан. М.: Кнорус, 2017
- 16.Государственное и муниципальное управление: учебник. М.: Юристъ, 2014.
- 17.Гуськова Н.Д. Программно-целевое регулирование социально-экономического развития регионов / Н.Д.Гуськова, Е.Г. Коваленко, Л.А. Кормишкина. Саранск: Изд-во Морд.ун-та, 2016.
- 18.Магура М. И., Курбатова М. Б. Современные персонал – технологии/ М.И. Магура, М.Б. Курбатова. - М.: ЗАО «Бизнес- школа «Интел – Синтез»», 2017. - 182 с.
- 19.Муниципальная кадровая политика: учебное пособие для вузов / под ред. В.Н. Иванова, В.И. Патрушева. М., 2014.
- 20.Мурашко А.Ф., Савранской О.Л., Столяровой В.А. Порядок и условия прохождения муниципальной службы /Под общ. ред. А. Ф. Мурашко, О. Л. Савранской, В. А. Столяровой. – М.: Муниципальная власть, 2014.
- 21.Манохин В.М. Служба и служащий в Российской Федерации: правовое регулирование / В.М. Манохин. М.: Юристъ, 2016.
- 22.Муниципальное управление : учебное пособие для вузов / под ред. В.Н. Иванова. М., 2018.
- 23.Карпов А.В. Психология труда / Под ред. А. В. Карпова. – М.: ВЛАДОС – ПРЕСС, 2015.- 311 с.
- 24.Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А. Я. Кибанова. – М.:ИНФРА-М, 2016. – 416-426 с.
- 25.Зеер Э. Ф. Психология профессий/ Э.Ф. Зеер. - М.: Академический Проект, 2016. - 201 с.
- 26.Егоршин А. П. Управление персоналом/ А.П.Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2018. – 607с.
- 27.Полетаев Ю. Н. Аттестация работников/ Ю.Н. Полетаев. – М. Проспект, 2016. - 112 с.

- 28.Положение о порядке проведения аттестации государственных служащих органов исполнительной власти. — Утвержденное постановлением Минтруда РФ от 12 октября 1992 г. № 23.
- 29.Положение об аттестации работников органов и учреждений прокуратуры РФ. — Утвержденное приказом Генерального прокурора РФ от 30 октября 1998 г. № 74.
- 30.Постановление Правительства РФ от 16 марта 2000 г. № 234 «О порядке заключения контрактов и аттестации руководителей федеральных государственных унитарных предприятий» / Российская газета, 29 марта 2000г.
- 31.Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход : учебник / А.И. Радченко. М.: КНОРУС, 2018.
- 32.Система государственного и муниципального управления: учебник / под общ. ред. Г.В. Атаманчука. М.: Изд-во РАГС, 2015.
- 33.Слезингер Г.Э. Эффективность труда в управлении / Г.Э.Слезингер. М.: КНОРУС, 2016.
- 34.Туманова С.В. Информационные технологии в муниципальном управлении / С.В.Туманова, С.А.Трунов //Местное самоуправление в России: Сб.статей.М.: Прима-Пресс, 2018.
- 35.Харченко Е.В. Система государственного и муниципального управления: учебное пособие / Е.В. Харченко, Ю.В. Вертакова. М. КНОРУС, 2018.
- 36.Широков А.Н. Муниципальное управление / А.Н. Широков, С.Н. Юркова. М.,2017.
- 37.Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. Уч.-практическое пособие/ С.В. Шекшня. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2016.
- 38.Шекшня С. В. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета/ С.В. Шекшня. Уч.-практическое пособие. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2015.

39. Чекалев М., Ключина И. Еще раз к вопросу о технологии проведения аттестации/ М. Чекалев, И. Ключина // Управление персоналом. – № 5. - 2014.
40. Эффективные технологии в системе Государственного и муниципального управления. Майкоп, Ростов н/Д: СКАГС, 2016.
41. www.consultant.ru

Аннотация к выпускной квалификационной работе бакалавра Хисматовой А.М. по специальности 38.03.04. «Государственное и муниципальное управление» на тему «Кадровая политика и пути ее совершенствования на примере исполнительного комитета Алексеевского муниципального района»

Объект исследования: Исполнительный комитет Алексеевского муниципального района.

Предмет исследования: Кадровая политика Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района Республики Татарстан.

Цель работы: разработать рекомендации по совершенствованию работы кадровой политики исполнительного комитета Алексеевского муниципального района РТ.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Во введении раскрывается актуальность выбранной темы, описываются цель и задачи ВКР.

В первой главе излагаются теоретические основы понятия, принципы и задачи кадровой политики в системе государственной службы. Во второй главе дается характеристика исследуемой организации, определяется организационная структура предприятия, анализируются состояние кадровой политики. В третьей главе делаются выводы кадровой политике и пути ее совершенствования, излагаются мероприятия по совершенствованию процесса подготовки и переподготовки кадров. В заключении обобщается проделанная работа и формулируются краткие выводы.

Abstract to the final qualifying work of the bachelor Hismatova, Specialty 38.03.04. "State and municipal management" on " personnel policy and ways to improve It on the example of the Executive Committee of the Alekseevsky municipal district»

Object of study: Executive Committee of Alekseevsky municipal district.

Subject of research: Personnel policy of the Executive Committee of the Alekseevsky municipal district of the Republic of Tatarstan.

Purpose: to develop recommendations for improving the work of the personnel policy of the Executive Committee of the Alekseevsky municipal district of the Republic of Tatarstan.

The work consists of an introduction, three chapters, conclusion, list of sources and applications.

The introduction reveals the relevance of the selected topic, describes the purpose and objectives of WRC.

The first Chapter sets out the theoretical foundations of the concept, principles and objectives of personnel policy in the public service. The second Chapter describes the characteristics of the study.

ИНСТРУКЦИЯ

по охране и безопасности труда для специалиста Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района Республики Татарстан

Настоящая инструкция разработана в соответствии с действующим законодательством и нормативно-правовыми актами в области охраны труда и может быть дополнена иными дополнительными требованиями применительно к конкретной должности или виду выполняемой работы с учетом специфики трудовой деятельности в конкретной организации и используемых оборудования, инструментов и материалов. Проверку и пересмотр инструкций по охране труда для работников организует работодатель. Пересмотр инструкций должен производиться не реже одного раза в 5 лет.

1. Общие требования безопасности.

1.1. К самостоятельной работе в качестве специалиста муниципальной службы допускаются лица, имеющие соответствующее образование и подготовку по специальности, обладающие теоретическими знаниями и профессиональными навыками в соответствии с требованиями действующих нормативно-правовых актов, не имеющие противопоказаний к работе по данной профессии (специальности) по состоянию здоровья, прошедшие в установленном порядке предварительный (при поступлении на работу) и периодический (во время трудовой деятельности) медицинские осмотры, прошедшие обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, вводный инструктаж по охране труда и инструктаж по охране труда на рабочем месте, проверку знаний требований охраны труда, при необходимости стажировку на рабочем месте. Проведение всех видов инструктажей должно регистрироваться в Журнале инструктажей с обязательными подписями получившего и проводившего инструктаж.

Повторные инструктажи по охране труда должны проводиться не реже одного раза в год.

1.2. Специалист муниципальной службы обязан соблюдать Правила внутреннего трудового распорядка, установленные режимы труда и отдыха; режим труда и отдыха инструктора-методиста определяется графиком его работы.

1.3. При осуществлении производственных действий в должности специалиста государственной муниципальной службы возможно воздействие на работающего следующих опасных и вредных факторов:

- нарушение остроты зрения при недостаточной освещённости рабочего места, а также зрительное утомление при длительной работе с документами и (или) с ПЭВМ;

- поражение электрическим током при прикосновении к токоведущим частям с нарушенной изоляцией или заземлением (при включении или выключении электроприборов и (или) освещения в помещениях;

- снижение иммунитета организма работающего от чрезмерно продолжительного (суммарно – свыше 4 ч. в сутки) воздействия электромагнитного излучения при работе на ПЭВМ (персональной электронно-вычислительной машине);

- снижение работоспособности и ухудшение общего самочувствия ввиду переутомления в связи с чрезмерными для данного индивида фактической продолжительностью рабочего времени и (или) интенсивностью протекания производственных действий;

- получение травм вследствие неосторожного обращения с канцелярскими принадлежностями либо ввиду использования их не по прямому назначению;

- получение физических и (или) психических травм в связи с незаконными действиями работников, учащихся (воспитанников), родителей (лиц, их заменяющих), иных лиц, вошедших в прямой контакт с экономистом для решения тех или иных вопросов производственного характера.

1.4. Лица, допустившие невыполнение или нарушение настоящей Инструкции, привлекаются к дисциплинарной ответственности и, при необходимости, подвергаются внеочередной проверке знаний норм и правил охраны труда.

2. Требования охраны труда перед началом работы.

2.1. Проверить исправность электроосвещения в кабинете.

2.2. Проверить работоспособность ПЭВМ, иных электроприборов, а также средств связи, находящихся в кабинете.

2.2. Проветрить помещение кабинета.

2.3. Проверить безопасность рабочего места на предмет стабильного положения и исправности мебели, стабильного положения находящихся в сгруппированном положении документов, а также проверить наличие в достаточном количестве и исправность канцелярских принадлежностей.

2.4. Уточнить план работы на день и, по возможности, распределить намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объёме не менее 30 мин. для приёма пищи ориентировочно через 4-4,5 ч. слуха, памяти, внимания - вследствие ром для решения тех или иных вопросов производственного характера.

3. Требования охраны труда во время работы.

3.1. Соблюдать правила личной гигиены.

3.2. Исключить пользование неисправным электроосвещением, неработоспособными ПЭВМ, иными электроприборами, а также средствами связи, находящимися в кабинете.

3.3. Поддерживать чистоту и порядок на рабочем месте, не загромождать его бумагами, книгами и т.п.

3.4. Соблюдать правила пожарной безопасности.

3.5. Действуя в соответствии с планом работы на день, стараться распределять намеченное к исполнению равномерно по времени, с

включением 15 мин. отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объеме не менее 30 мин. для приёма пищи.

4. Требования охраны труда в аварийных ситуациях.

4.1. При возникновении в рабочей зоне опасных условий труда (появление запаха гари и дыма, повышенное тепловыделение от оборудования, повышенный уровень шума при его работе, неисправность заземления, загорание материалов и оборудования, прекращение подачи электроэнергии, появление запаха газа и т.п.) немедленно прекратить работу, выключить оборудование, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, при необходимости вызвать представителей аварийной и (или) технической служб.

4.2. При пожаре, задымлении или загазованности помещения (появлении запаха газа) необходимо немедленно организовать эвакуацию людей из помещения в соответствии с утвержденным планом эвакуации.

4.3. При обнаружении загазованности помещения (запаха газа) следует немедленно приостановить работу, выключить электроприборы и электроинструменты, открыть окно или форточку, покинуть помещение, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, вызвать аварийную службу газового хозяйства.

4.4. В случае возгорания или пожара немедленно вызвать пожарную команду, проинформировать своего непосредственного или вышестоящего руководителя и приступить к ликвидации очага пожара имеющимися техническими средствами.

Физическая культура в организации

Физическая культура на производстве – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду специалистов муниципальной службы, предупреждение профессиональных заболеваний и травматизма на производстве способствует использованию физической культуры для активной работы, отдыха и восстановления работоспособности в рабочее и свободное время.

В режиме труда и отдыха специалистов муниципальной службы учтены такие факторы, как время официально разрешенных пауз во время работы. В качестве обязательной к применению меры в работе специалистов имеются две 10-минутные физкультурные паузы в течение рабочего дня. Помимо этого согласно Гигиеническим требованиям к ПЭВМ и организации работы с ними (утверждены постановлением Минздрава России от 3 июня 2003 г. № 118) У людей, работающих за компьютером, должны быть законные перерывы общей длительностью до 90 мин в день в счет рабочего времени.

Культура делового общения

В целях повышения деловой репутации «Исполнительный комитет Алексеевского муниципального района Республики Татарстан» и его сотрудников и формирования благоприятного климата в коллективе разработаны и используются следующие локальные нормативные документы:

Типовой кодекс этики и служебного поведения муниципальных служащих.

Перечень документов Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района РТ и ее структурных подразделений, составляющих служебную тайну (документов ограниченного распространения). В Типовом кодексе этики и служебного поведения муниципальных служащих, которого придерживаются в своей деятельности муниципальные служащие Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района Республики Татарстан, говорится, о том, что муниципальный служащий обязан принимать соответствующие меры по обеспечению безопасности и конфиденциальности информации, за несанкционированное разглашение которой он несет ответственность или которая стала ему известна в связи с исполнением им должностных обязанностей.

Документация по организационно-нормативному регулированию деятельности Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района Республики Татарстан: Устав муниципального образования; структура Администрации; штатное расписание; положения об отделах и комиссиях; должностные инструкции; Положение о Муниципальном учреждении "Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района Республики Татарстан»

О порядке уведомления руководителя Исполнительного комитета Алексеевского муниципального района Республики Татарстан о фактах обращения в целях склонения сотрудников Администрации (муниципального служащего) к совершению коррупционных правонарушений

Административные регламенты предоставления (исполнения) муниципальных услуг (функций).

В соответствии с регламентом работа с запросами граждан и организаций осуществляется на основании ФЗ «О порядке рассмотрения обращения граждан Российской Федерации». Порядок обжалования действий установлен Федеральным законом от 02.05.2006 года №59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации».