

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 управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

Савушкина Л.Н.

«20» июня 2019

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Основные направления по совершенствованию управления
карьерой государственных служащих в Государственном
Совете Республики Татарстан**

Обучающийся:

Ахметзянова Диана Николаевна

Руководитель:

д.э.н., профессор

Файзрахманов Джаудат Ибрагимович

Рецензент:

к.э.н., доцент

Авхадиев Фаяз Нурисламович

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
Савушкина Л.Н. Фамилия И.О.
«20» мая 2017г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Ахметзяновой Дианы Николаевны

(Фамилия Имя Отчество обучающегося)

- 1. Тема работы** Основные направления по совершенствованию управления карьерой государственных служащих в Государственном Совете Республики Татарстан
- 2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы** «21» июня 2019г.
- 3. Исходные данные к работе:** специальная и периодическая литература, материалы Федеральной службы государственной службы РФ, Регламент Государственного Совета РТ, нормативно-правовые документы, статистические данные Государственного Совета РТ, результаты личных наблюдений и разработок
- 4. Перечень подлежащих разработке вопросов:** методические подходы и система показателей оценки эффективности государственных служащих, состояние и тенденции развития карьеры в России, общие направления и конкретные рекомендации по управлению карьерой
- 5. Перечень графических материалов:** таблицы, рисунки

6. Дата выдачи задания

«20» мая 2017г.

Руководитель

Файзрахманов Д.И

Задание принял к исполнению

Ахметзянова Д.Н.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	4.06.18	
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАРЬЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ	4.06.18	
Понятие и сущность карьеры государственных служащих	4.06.18	
Механизмы карьерных движений и этапы карьерного роста	4.06.18	
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ КАРЬЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СОВЕТЕ РТ	10.09.18	
Структура организации	10.09.18	
Анализ формирования карьеры государственных служащих	10.09.18	
ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ КАРЬЕРОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СОВЕТЕ РТ	13.05.19	
Рекомендации по совершенствованию управления карьерой	13.05.19	
Эффективность предложенных мероприятий	13.05.19	
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	20.05.19	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	20.05.19	
ПРИЛОЖЕНИЯ	20.05.19	

Обучающийся

Ахметзянова Д.Н.

Руководитель

Файзрахманов Д.И

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАРЬЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ	
1.1 Понятие и сущность карьеры государственных служащих.....	9
1.2 Механизмы карьерных движений и этапы карьерного роста.....	24
2.СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ КАРЬЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СОВЕТЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН	
2.1Краткая характеристика Государственного Совета Республики Татарстан.....	29
2.2 Анализ формирования карьеры государственных служащих.....	45
3.ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ КАРЬЕРОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СОВЕТЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН	
3.1 Рекомендации по совершенствованию управления карьерой.....	69
3.2 Эффективность предложенных мероприятий.....	79
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....	92
ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	96
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	99

АННОТАЦИЯ

Выпускная квалификационная работа на тему: Основные направления по совершенствованию управления карьерой государственных служащих в Государственном Совете Республики Татарстан.

Структура работы: работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе рассматривается теоретическая база по теме, раскрываются основные понятия, проводится анализ существующей ситуации в развитии карьеры на государственной гражданской службе. Вторая глава посвящена описанию исследования и его эмпирической части. Третья глава раскрывает результаты проведённого исследования и описывает разработанные автором работы рекомендации по решению выявленных проблем в области развития карьеры на государственной службе. В заключении подводятся итоги исследования, формируются окончательные выводы по рассматриваемой теме.

Объект работы – Государственный Совет Республики Татарстан

Предмет работы – карьера государственных служащих.

Цель – провести комплексный анализ технологий планирования и управления карьерой государственного служащего, применяемые в Госсовете РТ и выработать конкретные рекомендации по совершенствованию с использованием современных технологий планирования и управления.

ANNOTATION

The structure of the work: the work consists of introduction, three chapters, conclusion, list of references and applications.

The first chapter discusses the theoretical framework on the topic, reveals the basic concepts, analyzes the current situation in the development of a career in the civil service. The second chapter is devoted to the description of the study and its empirical part. The third chapter reveals the results of the study and describes the recommendations developed by the author on how to solve the identified problems in the field of career development in the public service. In the conclusion summarizes the study, formed the final conclusions on the subject.

Object of work - State Council of the Republic of Tatarstan

The subject of work is the career of civil servants.

The goal is to conduct a comprehensive analysis of the technologies of planning and managing the career of a public servant used in the State Council of the Republic of Tajikistan and to develop specific recommendations for improvement using modern planning and management technologies.

Студент

Д.Н. Ахметзянова

Научный руководитель

Д.И. Файзрахманов

ВВЕДЕНИЕ

На наш взгляд актуальность данной темы раскрывается с начала демократических преобразований в Российской Федерации, когда во множестве областей человеческой деятельности главенствующую роль стали занимать совокупность интересов личности и организации. Это затронуло и государственную службу.

Во времена СССР система управления персоналом была по своей сути административной, поведение человека строго регламентировано, а его шаги по продвижению по службе определяются вышестоящим, то главная ответственность за успех профессионального развития лежит на нем самом. Ввиду этого, слово «занятие» имеет более важное значение и более четкую схему. Российские чиновники узнали, что процесс карьерного роста будет изучаться, прогнозироваться и управляться. Открылась возможность «создать» карьеру. Результатом является повышенный интерес к темам управления карьерой.

Чтобы эффективно управлять своей карьерой, вам необходимо четко понимать, как строить и как развивать карьеру. Однако сегодня во многих национальных учреждениях не существует универсального способа управления карьерой государственных служащих, поскольку нет четкого понимания путей и средств их развития и факторов, которые так или иначе его развивают.

Что касается научной новизны этой работы, то она включает в себя тот факт, что авторское исследование включает в себя не только управление проблемами в карьере государственной службы, но и факторы, влияющие на ее развитие. Идентификация помогает не только управлять карьерой в государственном секторе, это также в коммерческом секторе. Предлагаемое решение проблемы составляет практическую значимость данной работы.

Научная актуальность и практическая значимость изучения профессиональных проблем государственных служащих обусловлены

объективными качественными изменениями, характеристиками современной российской действительности, а также позитивной и решающей ролью государства в проведении рыночных демократических реформ. В то же время ситуация с правительством все еще сложная и противоречивая. Суть проблемы в этом случае заключается в следующем: хотя на стратегическом уровне национальные, социальные и личные интересы обеспечивают благоприятные условия для карьерного роста, существует много препятствий для продвижения государственных служащих к населению в реальной жизни. А профессионал - карьерный рост персонала. В связи с этим создание профессиональной системы управления, формирование механизмов профессионального и официального прогресса и фактическое овладение процедурами управления карьерой окажут глубокое влияние на отдельных людей и общество в целом. Если организация имеет эффективную систему управления карьерой, она может не только обеспечить реализацию организационных целей, но также поддерживать профессиональную стабильность сотрудников и способствовать формированию здоровой социальной атмосферы в обществе.

Объектом исследования является Государственный Совет Республики Татарстан.

Предметом выступают отношения между персоналом и Государственным Советом Республики Татарстан.

Цель исследования - провести комплексный анализ технологий планирования и управления карьерой государственного служащего, применяемые в Государственном Совете Республики Татарстан и выработать конкретные рекомендации по совершенствованию с использованием современных технологий планирования и управления.

Достижение цели подразумевает решение следующих поставленных задач: сформулировать, систематизировать и обобщить нормативно-правовые и методические требования к технологиям планирования и управления в

органах государственной власти; выявить проблемы реализации технологий планирования и управления в Государственном Совете Республики Татарстан.

Большой интерес к развитию карьеры сотрудников во всех видах организаций был всегда, поскольку важнейшим ресурсом любого института является человек. Однако в настоящее время наблюдается особый интерес к изучению карьеры государственных гражданских служащих (далее – государственных служащих). Это связано с тем, что государственная служба меняется сама по себе: все больше молодых людей идут туда на службу, внедряется больше инноваций в эту сферу деятельности, повышается заработная плата. Карьера для государственных служащих является неотъемлемой частью системы государственной службы. Эта система представляет собой комплекс организационно-правовых мер для определения порядка и оснований для приема на государственную службу, аттестации, исполнения полномочий, назначения классных чинов, продвижения сотрудников на горизонтальном и вертикальном положениях иерархии, а также прекращения государственной службы. Кроме того, карьера – один из важнейших социальных механизмов. Это продвижение государственных служащих на ступенях иерархии должностей в соответствии с выбранной специализацией в работе, повышение их профессионализма и компетентности. Именно поэтому от развития карьеры государственных служащих зависит и развитие самой государственной службы. Другими словами, чем справедливее развивается карьера государственных служащих, тем качественнее протекает рабочий процесс в государственных органах.

Гипотезы, выдвинутые авторами работы, звучат следующим образом:

Факторами, влияющими на развитие карьеры на государственной службе в наибольшей степени, являются качественная и эффективная работа государственного служащего, а также уровень и качество его образования, а в наименьшей – пол, возраст и социальный статус государственного служащего.

На сегодняшний день в управлении карьерой государственных служащих существуют такие проблемы, недооценка роли стимулов и

поощрений для государственных служащих и, как следствие, низкий уровень удовлетворённости служащих своей работой и качества их службы; трудности для женщин в карьерном росте.

Информационной базой для выполнения дипломной работы являются научная литература по выбранной теме исследования; учебники и учебные пособия, которые в системном порядке излагают основную теорию по теме развития карьеры на государственной службе; статьи, содержащие экспертные интервью с зарубежными государственными служащими.

Что касается методологии, то поскольку авторы работы провели и количественное исследование, методом сбора данных являлось анкетирование (для выявления факторов, влияющих на развитие карьеры на государственной службе, а уровня их влияния, а также проблем, существующих в данной области), и качественное исследование, проведённое с помощью экспертного интервью (для выявления проблем, существующих в области развития карьерой на государственной гражданской службе, а также для разработки рекомендаций по их решению).

По результатам нашего исследования была опубликована научная статья «Карьера государственного служащего», Ахметзянова Д.Н, Файзрахманов Д.И., // «Актуальные проблемы государственного и муниципального управления в экономических условиях» 2019 г.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ КАРЬЕРЫ

1.1 Понятие и сущность карьеры

Изменения, произошедшие в России за последнее десятилетие, сделали одной из главных тем для укрепления национального статуса и повышения эффективности государственных услуг. Становится все более очевидным, что исход социально-экономических преобразований зависит от состояния механизмов управления и качества персонала, выполняющего государственные функции.

Деятельность государственных служащих в значительной степени зависит от стабильности их статуса и возможностей карьерного роста, которые приобретают опыт и знания.

В настоящее время возможность карьерного роста – это один из наиболее важных факторов мотивации, являясь показателем успешности. Однако следует учесть, что при построении карьеры в государственных органах нужно обратить внимание на многие факторы: необходимость совмещения обязанностей, концентрация власти, адаптация к постоянно меняющимся условиям и так далее.

Карьера - это поступательное продвижение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью работника. Данный термин также раскрывает суть собственных возможностей и перспектив индивида, способствует в самовыражении и удовлетворении проделанной работой.

Рассматривая этот термин в широком смысле, нужно признать, что профессия является серией этапов карьерного роста, когда карьерный рост переходит в профессионализм, а переход от одного этапа к другому происходит через процесс профессионализации. Результатом карьеры в данном понимании будет высокий профессионализмом государственного

служащего, достижение профессионального статуса. В узком смысле карьерой является единство знаний, навыков и желания выполнять данный труд.

По мнению ученых карьерный рост – это подготовка человека к выполнению роли в собственной общественной жизни. Применимость индивида в различных сферах труда используется для достижения психофизических способностей работника, которые связаны с определенной областью работы, а средства готовности – совокупность знаний и навыков.

На данный момент времени выбор карьеры является наиважнейшей задачей с которой столкнется каждый человек на определенном отрезке жизненного пути. Чтобы построить успешную карьеру, необходимо получить знания, умения и навыки с использованием наиболее эффективных форм и методов обучения наряду с традиционными.

Человеческие достижения в любой сфере деятельности находятся в зависимости от соответствия личности и характера работы, также немаловажным фактором является совместимость личных ожиданий от возможностей предприятия.

Успех социально-экономических преобразований, стабильность развития и функционирования социальных институтов, оптимизация самих механизмов управления и возрастающая зависимость от эффективности труда в государственных учреждениях становятся все более предсказуемыми [2, с.46].

Сегодня наиболее значимой проблемой является изучение карьеры профессионального государственного и муниципального служащего, включая вопросы, которые связаны с принципами ее построения, планирования должностного развития, что влечет за собой необходимость проведения исследований по разрабатыванию новейших подходов к формированию профессиональной карьеры служащих [1, с.45].

Следует заметить, что изучение карьерного роста требует определенной систематизации, то есть обширного анализа взаимосвязи, определения роли и места в управлении предприятия и жизненной деятельности сотрудника.

Также при изучении карьеры есть необходимость в процессном подходе, так как карьера является динамическим явлением, которое представляет собой последовательность стадий во времени. К тому же, существует нужда в использовании системного подхода, призванного обеспечить учет специфичных факторов, которые влияют на развитие вида карьеры в зависимости от различных факторов, таких как профессия, личность и само предприятие.

Формирование карьеры на государственной службе имеет сложный характер. Так как при работе с кадрами нет системности, последовательности и прогнозирования. Невозможность четкого представления перспектив карьеры и ее дальнейшего планирования способствует потере начинающих свое продвижение специалистов. Данный подход не создает положительного стимула для накопления конкретного человеческого капитала в государственном аппарате. Вышесказанное свидетельствует тому, что на данный момент кадровая политика государственных структур требует существенных изменений, которые будут направлены на разработку стратегии использования человеческих ресурсов.

Государственный служащий как субъект карьерного роста является нацеленным на построение успешной профессиональной карьеры и не склонным афишировать свои планы и намерения, промежуточные и конечные цели. Повышение квалификации в государственных органах направлено в сторону вхождения в узкий круг профессиональной и политической элиты, которая обладает большими возможностями и не склонна ими делиться. Таким образом, сотрудник, обнародовавший собственные стратегические планы и намерения, может в дальнейшем столкнуться с рядом серьезных препятствий [3, с.45].

Узкий круг элиты в данной сфере порождает жесточайшую конкуренцию, знание стратегических планов и целей оппонента может решительно блокировать его интересы. Таким образом, возникает необходимость в закрытости системы. В известной мере государственный

служащий является объектом воздействия со стороны системы, которая способна задать другую траекторию карьерного роста.

Наиболее важным условием реализации возможностей органов государственной власти в решении задач использования человеческих ресурсов является высокий уровень профессионализма государственных служащих. Также необходимо учитывать, что одной из характеристик их деятельности является неоднозначность критериев оценки их результатов, слабые и косвенные взаимосвязи между результатами работы и компенсацией за работу. В этом случае результаты работы государственных служащих во многом зависят от их личных качеств и стремлений.

Управление профессиональной карьерой государственных служащих определяется как совокупность принципов, методов и средств управления процессом развития карьеры, охватывающей все сферы, этапы кадровой работы на предприятии. Тем не менее, необходимо учитывать важный фактор «благополучия» любого предприятия: эффективность и успешность работы любого сотрудника - это необходимая социальная и психологическая атмосфера в команде, личностный профессиональный рост менеджеров, использование систем обучения и средств разработки, предназначенных для оптимизации. Профессиональное развитие государственных служащих.

В России в советский период карьера воспринималось несколько отрицательно. В то время, карьера понимается как способ продвижения чьего-либо внешнего успеха, интересов, репутации, чести и личного благополучия и неразрывно связана с конкретным взаимодействием с социумом. Полагалось, что только люди из буржуазной аристократической среды могут заниматься карьерой.

Окончательное определение концепции карьеры еще не сформировано, авторы фокусируются на различных характеристиках процесса карьеры. Рассмотрим наиболее распространенный метод определения концепций карьеры.

На данный момент времени еще не сложилось окончательного определения понятия карьеры, авторы акцентируют внимание на разных характеристиках карьерного процесса. Рассмотрим наиболее популярные подходы к определению понятия карьеры.

Для начала следует найти грань между терминами карьера и карьеризм. До недавнего времени в нашей стране понятие «карьера» и «карьеризм» относились к одному моральному основанию, признаваемому социально негативным. Такое отношение формируется доминированием официальной пропаганды социального равенства. «Создание карьеры» означает сознательную попытку превзойти других в процессе распределения богатства и только для личной выгоды.

Такая трактовка карьеры, действительно отождествляла ее с представлениями о карьеризме. Однако на данный момент различие между этими согласными понятиями уже сформировано. Карьеризм определяется как «профессиональная агрессия», то есть вторжение в карьерное пространство, концентрированное развитие последнего в статусе и деформация кадровой политики и систем социального управления для подавления нормального профессионального роста [33, с.27].

В работах зарубежных исследователей термин «карьера» встречается достаточно часто, расширенное определение карьеры определяет ее как «разбитый на определенные промежутки жизненный путь человека, связанный с его работой».

В нашей стране подробное изучение понятия карьеры стало осуществляться сравнительно недавно. Достаточно широкое определение понятие слова карьера можно встретить, например, в «словаре русских синонимов», в котором карьера рассматривается как будущность, судьба. С точки зрения философского знания понятие карьеры рассматривается динамически, и определяется как «процесс, прохождение, последовательность состояний систем». С другой стороны, часто на первое место выводится понятие карьеры, как «продвижения в какой-либо сфере деятельности».

Второе значение слова карьера определяется как «достижение известности, славы, выгоды». На третьем месте находится такое объяснение карьеры как «обозначение рода занятий, профессии».

Если конкретизировать понятие карьеры с позиций социологии, карьера оказывается в большей степени, относящейся к именно служебной деятельности: «Карьера - это результат профессионального или должностного продвижения в жизни индивидуума». С другой стороны, карьера определяется как социальное продвижение, переживаемое человеком в течении жизни, хотя обычно ассоциируется с профессиональной деятельностью индивида.

В политологической трактовке карьера рассматривается с двух позиций:

Карьера – сознательная позиция и поведение человека связаны с его работой, опытом и деятельностью на протяжении всей его жизни.

Карьера - фактическая последовательность занимаемых ступеней в коллективе.

В общем смысле карьерой можно назвать продвижение сотрудника по ступеням производственной, имущественной, социальной лестницы.

Вы также можете уточнить, что характер, тип и скорость развития карьеры зависят от объективных возможностей, которые общество предоставляет для ее реализации, обстоятельств жизни конкретного человека, его личных способностей, целеустремленности, воли, семейного положения, здоровья и различных других факторов.

Основным компонентом определения вышеупомянутой профессиональной концепции является продвижение по службе, то есть движение вперед. В этом отношении занятие представляет собой процесс, представляющий собой последовательность состояний системы.

Такое понимание карьеры направлено на соответствующий методологический подход к ее исследованию. Он основан на тенденции современных научных исследований, а не вещей, процессов и состояний. Общество и его компоненты рассматриваются как процесс, а не статическое состояние, как непрерывный, бесконечный поток событий. Человек включен в

этот поток, вынужден постоянно приспосабливаться к нему его, преодолевать его отклонения, свои изменения в процессе и изменения в компонентах. Чем быстрее общее движение, тем опаснее замедляться.

Поэтому карьера понимается как позитивный прогресс человека в освоении и совершенствовании образа жизни, обеспечении его стабильности в общественной жизни. С этой точки зрения определяется метод моделирования процесса карьеры и основы стратегического управления карьерой. Карьера - это процесс продвижения по пути осознания определенных ценностей и интересов, признанных обществом или организацией.

Таковыми являются:

- должностные ступени, уровни иерархии;
- ступени квалификационной лестницы и связанные с ней разряды, дифференцирующие навыки и знания людей по уровню мастерства;
- статусные ранги, отражающие величину вклада работника в развитие организации, его положение в коллективе;
- ступени власти как степени влияния в организации;
- уровни материального вознаграждения, дохода.

Сложность карьеры государственного служащего зависит от многих факторов, в основном связанных с личностными характеристиками сотрудника и средой профессионального развития, а также характеристиками и уровнем развития общества, в котором работают отдельные лица и организации. Для более полного изучения, понимания и освоения механизмов, влияющих на профессиональные характеристики, необходимо учитывать сложные связи формирующих факторов, сложность и специфику самих этих элементов.

Комплексность карьеры предполагает необходимость рассмотрения ее с различных сторон, использования при ее исследовании различных подходов.

Многоаспектность карьеры выражается различными составляющими. Карьера сочетает в себе такие вещи, как улучшение профессионального,

личного, общего культурного развития, самопрезентации деятельности, саморекламы, укреплении и поддержании необходимых связей, поощрении истинного внутреннего роста, правильной оценки в среде работника и внешнего роста (форма продвижения, вознаграждение). Всестороннее развитие карьеры не может быть достигнуто без создания карьерной среды, которая призвана обеспечить необходимыми условиями для роста и реализовать растущий потенциал людей.

Учитывая неоднозначность определения понятия карьеры, можно отметить, что во многих интерпретациях карьера связана с понятием личного успеха. Этот компонент присущ понятию занятия даже на лексическом уровне. Поэтому в словаре Ожегова карьера была определена как «путь к успеху, видное положение общества, служение и само достижение этой должности». С другой стороны, в иностранных словарях карьера интерпретируются как успешное продвижение или занятия в общественной, официальной, научной и других областях деятельности.

В середине 1990-х годов было создано научное направление для изучения этого явления. Карьера осуществляется в процессе человеческой деятельности. Метод понимания понятия «карьеры» основан на идее и форме, в которой люди продвигаются в различных областях своей деятельности, и рассматривается в работе многих ученых, исследующих области управления человеческими ресурсами. В государственных школах сформировано широкое и узкое определение понятия «карьеры».

В широком смысле определяют карьеру как общую последовательность этапов развития человека в основных сферах жизни. При этом карьера представляется динамикой социально-экономического положения, статусных и ролевых характеристик, форм социальной активности личности.

В узком смысле понятие «карьера» связывается с динамикой положения и активности личности в трудовой деятельности.

А. К. Маркова различает широкое и узкое понимание карьеры, но придает им несколько другое звучание. В первом случае карьера

рассматривается как профессиональное продвижение, профессиональный рост, переход от одних ступеней профессионализма к другим. Во втором случае карьера рассматривается как должностное продвижение, где на первый план выступает достижение определенного социального статуса, занятие определенной должности.

Эту идею развивает А. И. Турчинов, рассматривая карьеру как индивидуальный трудовой путь человека. Понятие «карьера персонала» в его представлении отражает единство двух карьерных процессов - профессиональной карьеры и должностной карьеры. С. В. Шекшня дает только предельно сжатое, «узкое» определение, рассматривая карьеру как «последовательность должностей, занимаемых сотрудником в одной организации».

О. П. Филлипов трактует карьеру как «продвижение человека по ступеням производственной, социальной, административной или иной иерархии». Автор выделяет критерии, определяющие характер карьеры:

- психологические;
- макроэкономические;
- социальные факторы.

Г. Б. Михайлова утверждает, что в современных условиях, понятие «карьера» трактуется как движение индивида по службе в профессиональном совершенствовании, соответствующее его ценностным ориентациям, и в то же время в полной мере удовлетворяющее интересы общества. Такое понимание карьеры исходит из признания интересов личности и общества. Этот подход дает возможность рассматривать карьеру в качестве универсального индикатора социального и профессионального развития представителей любых социальных слоев.

Авторы, вовлеченные в исследование процесса карьеры, свидетельствуют о том, что проблема карьеры привлекает внимание все большее числа научных исследователей. Есть два фундаментальных фактора этого процесса - личное и социальное управление.

Первый вопрос касается реализации собственной безопасности и благополучия. Во-вторых, с возрастающей важностью всех процессов управления, известных как человеческий фактор. Это основано на индивидуальном профессиональном потенциале, мобилизованном и организованном для пользы системы.

Принимая во внимание подход разных авторов к типологическому вопросу развития карьеры, можно сделать вывод, что продвижение субъекта в социальной среде - это не простой линейный процесс, а сложное явление, выражающееся в динамике взлетов и падений, кризисов и восстановления.

Многообразность и сложность явления карьеры отражается и в многообразии ее видов, а также в разнообразии подходов к выделению типологии карьеры. Для классификации видов карьеры выделяют множество различных оснований, признаков, критериев. Для более глубокого анализа карьеры необходимо рассмотреть это видовое разнообразие.

По среде рассмотрения карьеру традиционно делят на профессиональную и внутриорганизационную.

Профессиональная карьера состоит в том, что сотрудники в ходе своей профессиональной деятельности прошли различные стадии развития: обучение, трудоустройство, развитие карьеры, поддержка личных способностей и выход на пенсию.

Внутриорганизационная карьера охватывает постоянное изменение этапов развития сотрудников внутри организации.

Внутриорганизационная карьера связана с траекторией движения человека в организации. Внутриорганизационная карьера реализуется в трех основных направлениях. С вертикальным направлением часто связывают само понятие карьеры, так как под ним подразумевается подъем на более высокую ступень структурной иерархии.

По времени прохождения ступеней должностную карьеру можно разделить на нормальную, скоростную, «десантную».

Нормальная карьера - это постепенное продвижение человека к вершинам должностной иерархии в соответствии с постоянно развивающимся профессиональным опытом. Предел этого должностного развития обусловлен уровнем его профессиональной компетентности. Продолжительность этой карьеры равна продолжительности активной трудовой деятельности человека.

Скоростная карьера - это быстрорастущая карьера, но она по-прежнему последовательна в вертикали организационной структуры.

«Десантная» - это, как правило, спонтанная замена руководящих должностей организационной структуры. Для представителя такой профессии важно заполнить эту должность.

По содержанию происходящих в процессе карьерного движения изменений выделяют такие виды карьеры как властная, квалификационная, статусная и монетарная.

Властная карьера связана с формальным увеличением влияния в организации через повышение уровня управления или рост неформальной власти для организации сотрудников.

Квалификационная карьера предполагает профессиональный рост, движение по разрядам тарифной сетки той или иной профессии.

Статусная карьера - это увеличение статуса работника в организации, выражаемое либо присвоением очередного ранга за выслугу лет, либо почетного звания за выдающийся вклад в развитие фирмы [42, с.36].

Монетарная карьера - это повышение уровня вознаграждения работника, а именно: уровня оплаты труда, объема и качества, предоставляемых ему социальных льгот.

По характеру динамики карьера делится на следующие виды:

- обычная карьера - как профессиональное развитие с прохождением основных этапов профессиональной жизни;
- стабильная карьера - как прямое продвижение от профессионального роста к единственному постоянному типу работы;

- нестабильная карьера - та, в которой после этапов проб и упрочения следуют новые пробы. Эти новые пробы могут быть вынужденными (в случае потери работы, работоспособности), добровольными (смена интересов) или быть вызванными переориентацией интересов. Новые пробы могут носить множественный характер;
- комбинированная карьера - когда короткие периоды профессиональной жизни и занятости сменяются этапами вынужденной безработицы или
- смены профессии, переориентации, доучивания.

П. Штомпки предлагает следующую типизацию карьерного процесса:

- прогрессивный тип - развитие по восходящему направлению;
- регрессивный тип - спады в карьерном процессе, различные по длительности

Процессы указанных направленностей могут развиваться с непрерывной последовательностью, которые являются линейным типом.

Также возможно развитие скачками или прорывами после продолжительных периодов количественного роста - этот тип называется нелинейным. Если карьерный процесс испытывает повторяющиеся воздействия, то он может иметь форму синусоиды - тогда это циклический тип. В случае если наблюдается схожесть процессов, но при этом они различаются уровнем сложности, то можно говорить, что процесс идет по спирали. Бывает, что в состоянии системы в течение какого-то времени не происходит изменений - это определяется как карьерная стагнация.

По статусу руководителя карьера делится следующим образом:

1. Низовое звено управления (технический уровень). Это руководство непосредственно над рабочими и исполнителями. Эти работники несут ответственность за ресурсы, сырье и оборудование. Половина рабочих часов этого уровня управления - это общение, наиболее важным является

непосредственный исполнитель, который имеет отношения с владельцем и связан с его начальником.

2. Среднее звено управления (управленческий уровень). Промежуточный канал управления подобен буферу между управлением более низкого уровня и более высоким уровнем. Почти 90% рабочего времени представителей среднего звена тратится на социальное взаимодействие.

3. Высшее звено управления (институциональный уровень). Представитель высшего руководства отвечает за принятие наиболее важных решений. Рабочая неделя сотрудника данного уровня составляет 60-80 часов, почти 70% времени для встреч и совещаний и около 20% для бумаг.

Многие авторы отмечают, что в зависимости от объективных условий, организационная карьера сотрудника может быть перспективной или тупиковой. Карьера может быть долгосрочной или очень недолгой.

Продвижение по службе определяется не только личными качествами работника (образование, квалификация, отношение к работе, система внутренних мотиваций), но и объективными, такими как:

- высшая точка карьеры - высший пост, существующий в конкретной рассматриваемой организации;
- длина карьеры - количество позиций на пути от первой позиции, занимаемой индивидуумом в организации, до высшей точки;
- показатель уровня позиции - отношение числа лиц, занятых на следующем иерархическом уровне, к числу лиц, занятых на том иерархическом уровне, где находится человек в данный момент своей карьеры;
- показатель потенциальной мобильности - отношение числа вакансий на следующем иерархическом уровне к числу лиц, занятых на том уровне, где находится индивидуум

Развитием карьеры называют те действия, которые предпринимает служащий для реализации своего плана и профессионального продвижения, который включает ряд периодов:

- повышение квалификации;
- зачисление в резерв кадров для выдвижения на руководящие должности, когда работник обязательно проходит подготовку в системе непрерывного образования согласно индивидуальным планам;
- назначение на более высокую должность;
- ротацию работника внутри своего подразделения.

В размышлениях В.Л.Романова есть интересная идея, что «ключи» карьеры принадлежат двум владельцам, а именно, служащему и государству, в лице соответствующего должностного лица. Первый - это самоорганизация для достижения карьерных целей, а второй - обеспечение, всего персонала равными условиями труда в своей карьере, поощрение карьерных устремлений и предоставление соискателям объективный выбор сотрудников на квалифицированный и карьерный рост [40,с.87].

В последнее время люди все чаще обсуждают вопросы, связанные с карьерным ростом. Развитие карьеры предполагает совместные усилия сотрудников, непосредственных руководителей и экспертов в области управления персоналом, а также оптимизации использования сотрудников, повышения их мотивации, предоставления целевых функций для профессионального обучения и оказания положительного влияния на организацию.

Для успешной карьеры необходимо, чтобы процесс был непрерывным, но представляется вполне очевидным, что карьерное развитие невозможно без саморазвития человека.

Что касается критериев удавшейся карьеры - таковыми являются удовлетворенность жизненной ситуацией и социальный. То есть объективная, внешняя сторона карьеры - это последовательность занимаемых индивидом профессиональных позиций, а субъективная, внутренняя сторона - это то, как человек воспринимает свою карьеру, каков его образ профессиональной жизни и собственной роли в ней.

Таким образом, профессиональная деятельность - это осознанная позиция и поведение человека в сфере трудовой деятельности, связанной с служебным или профессиональным ростом, продвижением по рабочим ступеням, навыками, способностями, изменениями в возможностях получения квалификации и размером компенсации, связанной с деятельностью работника.

Карьерное продвижение определяется - не только и не столько продвижением по должностным ступенькам организационной иерархии, сколько процессом реализации человеком себя, своих возможностей в условиях профессиональной деятельности.

Существенными пробелами законодательства о государственной службе являются: отсутствие положений, четко регламентирующих должностное продвижение служащих, а также их правовую защиту в случае смены высшего руководства государственного органа.

Для решения указанной проблемы необходимо:

- во-первых, четкое закрепление положений, регламентирующих должностное продвижение служащих, а также их правовую защиту в случае смены высшего руководства государственного органа;

- во-вторых, четкое закрепление положений, что в случае успешного прохождения аттестации государственным служащим ему гарантированно будет предоставлена возможность дальнейшего карьерного продвижения путем повышения в должности. Разумеется, в данном случае необходимо соблюдение и некоторых иных условий, в частности, каков должен быть объем работ, выполняемый служащим, а также иные заслуги, за которые служащему выносится оценка: не просто соответствует замещаемой должности, а соответствует с обязательным должностным продвижением;

- в-третьих, введение самостоятельной процедуры карьерного продвижения служащего (по аналогии с квалификационным экзаменом, это может быть «карьерный экзамен» или «должностной экзамен»). Основная сложность в данном случае состоит в отсутствии достаточного количества

вакантных должностей, что необходимо для регулярного проведения указанной процедуры, в противном случае она рискует превратиться в процедуру, проводимую от случая к случаю, лишь при образовании вакантной должности, что в корне меняет ее сущность и смысл.

1.2 Механизмы карьерных движений и этапы карьерного роста

Механизм – это сцепление, определяющее возможность движения. Принцип взаимосвязи в процессе карьеры - это постоянное развитие деятельности, с одной стороны, для достижения личных интересов, с другой стороны, для достижения интересов организации. Человек осваивает необходимую информацию, приобретает навыки. Преимущества успешности этого освоения составляют предмет карьеры. Они зависят от способа деятельности, который определяется карьерными целями, средствами и действиями людей по достижению целей, а также объективными целями, определяющими ее развитие.

Конкретный критерий и определённый период времени называются показателями результативности. Показатель результативности точно определяет то, что должно быть получено для того, чтобы достичь поставленных целей самого сотрудника и руководителя. Подобные показатели позволяют руководству сопоставить реально сделанную работу с запланированной [39, с.65].

Обычно руководство задаются несколькими целями, которые трудно измерить с помощью количественных показателей. Например, создание благоприятного климата среди работников, улучшение взаимоотношений по вертикали власти, внимательное отношение к партнерам и тому подобное. Обычно предприятия стараются выявить мнение персонала. Для этого управленцы проводят многообразные исследования. Их показатели способствуют выявлению множества факторов, даже таких, которые не имеют отношения к стандартам

На карьеру служащего, прежде всего, влияют, внутренние факторы-мотивы, уровень притязаний, самооценка, состояние здоровья. Чем более зрелым является служащий как профессионал и как личность, тем более велика роль внутренних факторов в его карьере.

На карьеру государственного служащего влияют и внешние факторы-социальная сфера, тип организации, а также случай. Иногда сложившаяся ситуация вынуждает работника подниматься до уровня некомпетентности, когда должностная карьера опережает профессиональный рост специалиста.

Учитывая неоднозначное влияние среды на карьеру отдельного служащего, необходимо иметь в виду, что работник сам должен выбрать критерии оценки своего профессионального роста и сверять свою самооценку с мнениями и оценками своих коллег.

Любой карьерный процесс испытывает воздействие тормозящих его сил. Результат такого воздействия – замедленное развитие процесса, его остановки, изменение направления, спады и т.д. концентрация факторов, определяющих эти неравномерности на отдельных участках движения в определенных условиях порождают карьерный кризис, сказывающийся на будущем человека и социальной системы. Данные факторы достаточно многочисленны и многонаправленны, а комбинация их еще более многообразна, что не позволяет четко классифицировать их [31, с.44].

По характеру воздействия выделяют факторы сдерживания и сопротивления. Их характеристика тесно связана с другим основанием группировки – по отношению источника формирования. Сдерживающие факторы имеют индивидуальное происхождение и определяются недостатком внутренних ресурсов и способом их мобилизации. Силы сопротивления в основном питаются из внешнего источника – среды деятельности. Они могут быть ответом на карьерную активность, вызываться дисбалансом в системе интересов индивида и организации, быть следствием остроты карьерной конкуренции, жесткости порядка продвижения, произвольных препятствий.

По природе происхождения факторы торможения подразделяются на физические, психологические, социальные и идеальные.

По времени действия факторы сдерживания и сопротивления можно подразделить на краткосрочные, устойчивые и постояннодействующие.

Своеобразное влияние могут оказывать тормозящие факторы смешанного типа. Например, циклически повторяющиеся спады и подъемы активности.

Последствия действия факторов торможения могут быть острые (например, карьерный кризис), вялотекущие (например, карьерный кризис вследствие отклонений начального профессионального этапа).

Встречаясь с новым сотрудником, желательно выявить этап карьеры, на котором он в данный момент находится. Это поможет уточнить цели профессиональной деятельности, степень динамичности и главное-специфику индивидуальной мотивации.

В ходе карьеры человек проходит через различные стадии, взаимосвязанные этапы:

Предварительный этап- включает возрастной период до 25 лет и характеризуется подготовкой к трудовой деятельности, а также выбором области деятельности. Особенности мотивации (по Маслоу) - безопасность, социальное признание;

Этап становления- протекает до 30 лет и характеризуется освоением работы, развитием профессиональных навыков. Особенности мотивации (по Маслоу) - социальное признание, независимость;

Этап продвижения- протекает до 45 лет и характеризуется профессиональным развитием. Особенности мотивации (по Маслоу) - социальное признание, самореализация;

Этап завершения –проходит после 60 лет и заключается в подготовке к переходу на пенсию, поиск и обучение собственной смены. Особенности мотивации (по Маслоу) - удержание социального признания;

Пенсионный этап- после 65 лет- занятия другими видами деятельности. Особенности мотивации (по Маслоу) - поиск самовыражения в новой сфере деятельности.

В системе государственной службы можно выделить следующие этапы развития карьеры:

Первый этап сопряжен с поиском своего места в жизни, профессиональным самоопределением и получением соответствующего образования. Карьера выступает как эмоционально насыщенный, но слабо структурированный образ и нередко конкретизируется в «значимом другом» (родители, авторитетные знакомые, идеальные образы политических деятелей).

Второй этап - вхождение в должность и профессиональная адаптация - характеризуется формированием реального отношения человека к избранной сфере деятельности. Ведущим психологическим механизмом становится механизм идентификации. Зарождаются потребности в принятии на себя новой роли и восприятие ее как желаемого результата, т.е. осуществление намерений или притязаний. К концу второго этапа на передний план выходят механизмы самооценки и осознание ответственности. Точность образа будущей карьеры нарастает в течение первых двух-трех лет работы и достигает предельных значений по их завершении.

Третий этап - становление в должности - характеризуется «овладением ролью», то есть формированием соответствующих умений, приобретением навыков прогнозирования и конкретизации социальных ожиданий, связанных с данной профессиональной деятельностью. Расширяется круг интересов и изменяется система потребностей, актуализируются мотивы деятельности, возрастает потребность в самореализации и саморазвитии, повышается активность личности. Чиновник как бы находит себя в предмете, которым для него становится собственно профессиональная деятельность и карьера. Накапливается опыт, повышается квалификация и компетентность, развиваются умения и навыки, а также личностно-деловые, профессионально

важные качества, осваиваются новые алгоритмы решения профессиональных задач. Повышается психологическая готовность к деятельности в различных, в том числе нестандартных, ситуациях.

Четвертый этап наступает тогда, когда государственный служащий оценивает свою профессиональную карьеру как личностно-значимый факт и удовлетворен результатами собственной активности.

Наиболее продуктивной для роста человека является стадия стабильной работы. Этот период характеризуется усилиями по закреплению прошлых результатов, предполагает новые служебные продвижения. Период является творческим, поскольку удовлетворены многие психологические и материальные потребности.

Понятие стадии карьеры является фундаментальным для управления развитием карьеры в системе государственной службы. Руководители органов государственной службы обязаны учитывать это и стремиться дифференцировано работать над проблемами карьерного продвижения сотрудников. Трудовая деятельность является не только средством самореализации, но и средством к существованию, поэтому при выборе профессии приходится учитывать уровень оплаты труда, его рыночную стоимость. Сравнительно низкий уровень заработной платы в системе государственной службы приводит к оттоку наиболее одаренных, быстро прогрессирующих специалистов.

2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ КАРЬЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СОВЕТЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

2.1 Краткая характеристика Государственного Совета Республики Татарстан

Государственный Совет Республики Татарстан — Парламент Республики Татарстан, является постоянно действующим высшим представительным, законодательным органом государственной власти Республики Татарстан. Государственный Совет Республики Татарстан избирается сроком на пять лет. Государственный Совет Республики Татарстан состоит из 100 депутатов. Депутатом Государственного Совета Республики Татарстан может быть избран гражданин Российской Федерации, достигший 21 года. Возглавляется Председателем Государственного Совета Республики Татарстан.

В своей деятельности сотрудники руководствуются Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, Конституцией Республики Татарстан и законами Республики Татарстан, постановлениями Государственного Совета, Регламентом Государственного Совета, указами Президента Республики Татарстан, постановлениями Кабинета Министров Республики Татарстан, постановлениями Президиума Государственного Совета, Административным регламентом Аппарата Государственного Совета, распоряжениями Председателя Государственного Совета и его заместителей, Секретаря Государственного Совета, руководителей соответствующих структурных подразделений, настоящим Положением.

Структуру управления в Государственном Совете РТ можно наблюдать на Рисунке 1. На нем логично расположены все ветви власти.

В соответствии с Регламентом, Президиум Государственного Совета созывает сессии и пленарные заседания Государственного Совета и организует подготовку его заседаний, готовит проекты повестки дня сессий Государственного Совета, координирует деятельность постоянных и других комиссий, Комитета парламентского контроля Государственного Совета, оказывает содействие народным депутатам Республики Татарстан в осуществлении ими своих полномочий и обеспечивает их необходимой информацией, организует подготовку и проведение народных голосований (референдумов), а также народных обсуждений проектов законов Республики Татарстан и других наиболее важных вопросов государственной жизни, публикует законы Республики Татарстан и другие акты, принятые Государственным Советом и его Президиумом, решает другие вопросы организации работы Государственного Совета.

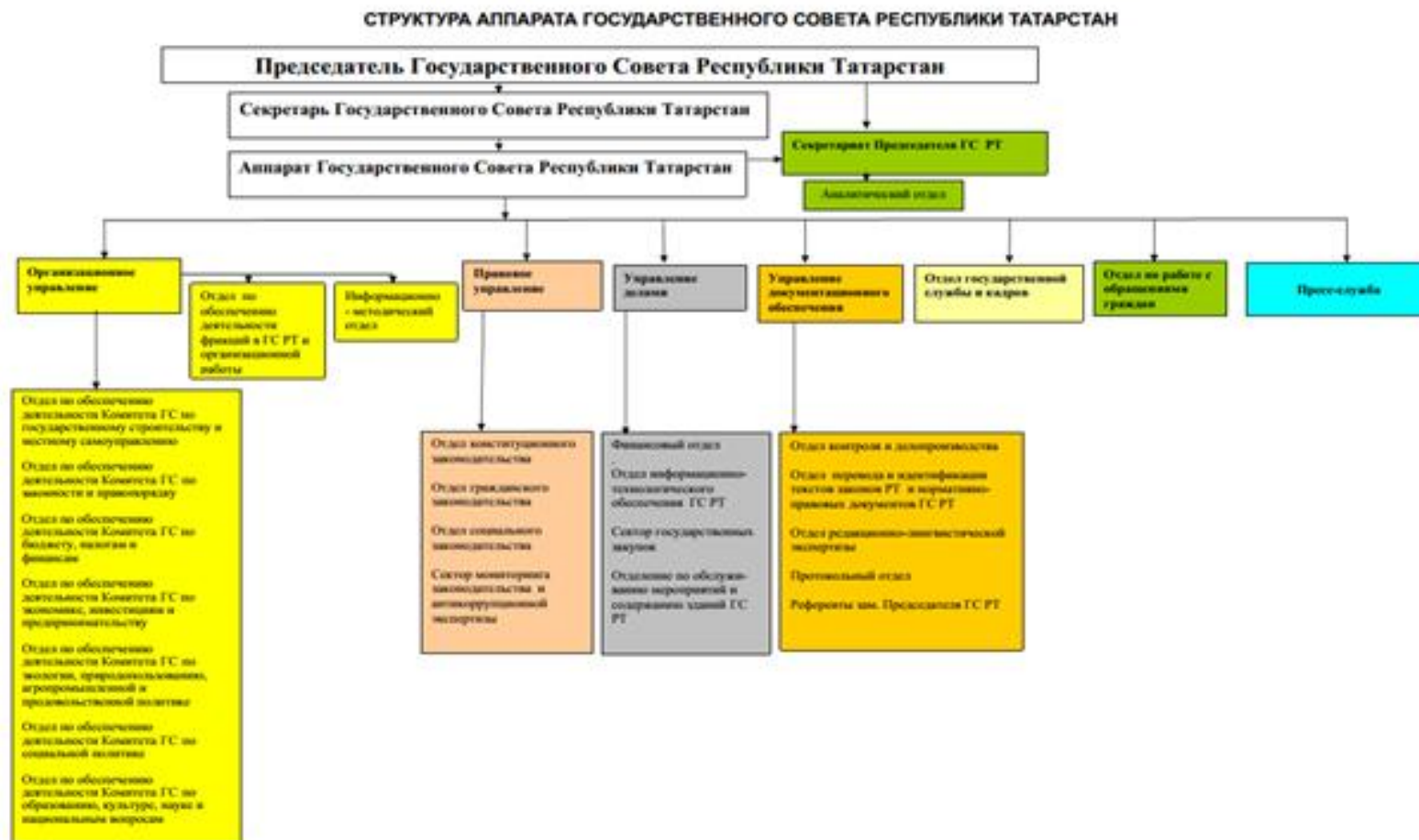


Рис. 1- Структура управления Государственного Совета РТ

Общее руководство деятельностью осуществляет Председатель Государственного Совета – Мухаметшин Фарид Хайруллович (рис.2).



Рис.2-Мухаметшин Фарит Хайруллович

В соответствии с частью первой статьи 82 Конституции Республики Татарстан Председатель Государственного Совета Республики Татарстан возглавляет Государственный Совет и председательствует на его заседаниях, организует работу Государственного Совета, представляет Государственный Совет в отношениях с другими органами государственной власти Республики Татарстан и органами местного самоуправления, федеральными органами государственной власти, парламентами других государств, общественными объединениями, осуществляет иные полномочия, предусмотренные Конституцией, законами Республики Татарстан и Регламентом Государственного Совета Республики Татарстан.

В соответствии с частью 1 статьи 11 Регламента Государственного Совета Республики Татарстан Председатель Государственного Совета Республики Татарстан:

1. возглавляет Государственный Совет Республики Татарстан и его Президиум, председательствует на их заседаниях;
2. ведает вопросами внутреннего распорядка Государственного Совета Республики Татарстан в соответствии с Конституцией Республики

Татарстан и полномочиями, предоставленными ему Регламентом Государственного Совета Республики Татарстан;

3. организует работу Президиума Государственного Совета Республики Татарстан;

4. представляет Государственный Совет Республики Татарстан во взаимоотношениях с Президентом Республики Татарстан, Кабинетом Министров Республики Татарстан, Конституционным судом Республики Татарстан, другими органами государственной власти Республики Татарстан, федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, общественными объединениями, другими организациями и должностными лицами, а также с парламентами других государств;

5. подписывает постановления Государственного Совета Республики Татарстан;

6. направляет Президенту Республики Татарстан законы Республики Татарстан, принятые Государственным Советом Республики Татарстан;

7. осуществляет общее руководство деятельностью Аппарата Государственного Совета Республики Татарстан;

8. утверждает штатное расписание Аппарата Государственного Совета Республики Татарстан и положения о структурных подразделениях Аппарата Государственного Совета Республики Татарстан;

9. назначает на должность и освобождает от должности гражданских служащих, замещающих должности гражданской службы в Аппарате Государственного Совета Республики Татарстан, в соответствии с Положением об Аппарате Государственного Совета Республики Татарстан и положениями о структурных подразделениях Аппарата Государственного Совета Республики Татарстан;

10. издает распоряжения и дает поручения по вопросам, отнесенным к его компетенции, выдает доверенности на представление интересов

Государственного Совета Республики Татарстан в судах и иных органах, организациях;

11. осуществляет иные полномочия, предусмотренные Конституцией Республики Татарстан, законами Республики Татарстан и Регламентом Государственного Совета Республики Татарстан.



Рис.3 – Маврина Лилия Николаевна

Возглавляет Аппарат Секретарь Государственного Совета – Маврина Лилия Николаевна (рис.3), которая представляет Госсовет в отношениях с аппаратами Президента Республики Татарстан, Кабинета Министров Республики Татарстан, иных органов исполнительной власти Республики Татарстан, органами местного самоуправления, другими органами и организациями.

Сотрудники Аппарата действуют исходя из принципа внепартийности их службы. В Аппарате не могут образовываться структуры политических партий, религиозных, общественных объединений, за исключением профессиональных союзов.

Аппарат осуществляет свою деятельность во взаимодействии с аппаратами Президента Республики Татарстан, Кабинета Министров Республики Татарстан, иных органов исполнительной власти Республики Татарстан, органами местного самоуправления, а также с другими органами и организациями.

Аппарат состоит из Секретариата Председателя Государственного Совета, управлений, отделов в соответствии со структурой Аппарата, утверждаемой Президиумом Государственного Совета.

Штатное расписание Аппарата утверждается Председателем Государственного Совета.

В штатное расписание Аппарата включаются должности, предусмотренные Реестром должностей государственной гражданской службы Республики Татарстан. Кроме того, в штатное расписание могут включаться должности, не являющиеся должностями государственной гражданской службы.

Структурные подразделения осуществляют свои функции в соответствии с положениями о них, которые утверждаются Председателем Государственного Совета.

Начальники управлений, руководитель и сотрудники Секретариата Председателя Государственного Совета, заведующие самостоятельными отделами, заместители начальников управлений, заместители заведующих самостоятельными отделами, заведующие отделами в составе управлений и их заместители назначаются на должность и освобождаются от должности распоряжением Председателя Государственного Совета по представлению Секретаря Государственного Совета.

Заведующие секторами и другие сотрудники, замещающие должности государственной гражданской службы Республики Татарстан, назначаются на должность и освобождаются от должности по представлению руководителей соответствующих структурных подразделений Аппарата Секретарем Государственного Совета по согласованию с Председателем Государственного Совета.

Сотрудники структурных подразделений Аппарата подчиняются Председателю Государственного Совета, Секретарю Государственного Совета, руководителям соответствующих структурных подразделений Аппарата.

Сотрудникам Аппарата, являющимся государственными гражданскими служащими, выдаются в установленном порядке служебные удостоверения государственного гражданского служащего, подписанные для служащих, назначаемых на должность и освобождаемых от должности Председателем Государственного Совета, - Председателем Государственного Совета, для служащих, назначаемых на должность и освобождаемых от должности Секретарем Государственного Совета, - Секретарем Государственного Совета.

Секретариат Председателя Государственного Совета осуществляет информационно-аналитическое, документационное, организационно-техническое и иное обеспечение деятельности Председателя Государственного Совета, а также осуществляет иные функции в соответствии с Административным регламентом Аппарата Государственного Совета и Положением о Секретариате.

Организационное управление Аппарата осуществляет организационное обеспечение заседаний Государственного Совета, его Президиума, комитетов и иных органов Государственного Совета, депутатских объединений в Государственном Совете, парламентских слушаний и других мероприятий, планирование работы, оказывает методическую помощь представительным органам местного самоуправления в организации их работы, изучает и обобщает практику работы представительных органов местного самоуправления, осуществляет информационно-методическую помощь в деятельности депутатов и сотрудников Аппарата Государственного Совета, организует работу библиотеки и музея Государственного Совета, а также осуществляет иные функции в соответствии с Административным регламентом Аппарата Государственного Совета и Положением об Организационном управлении Аппарата.

Правовое управление Аппарата осуществляет правовое обеспечение законодательной деятельности Государственного Совета и его органов, проводит экспертизу поступивших в управление проектов законов Республики Татарстан и Российской Федерации, проектов постановлений

Государственного Совета и его Президиума, ведет учет и систематизацию законов Республики Татарстан, а также осуществляет иные функции в соответствии с Административным регламентом Аппарата Государственного Совета и Положением о Правовом управлении Аппарата.

Начальник Правового управления, эксперты Правового управления в случаях, предусмотренных Регламентом Государственного Совета, участвуют в заседаниях Государственного Совета и его органов с правом совещательного голоса.

Управление делами Аппарата формирует и исполняет смету расходов Государственного Совета в пределах средств, выделяемых из бюджета Республики Татарстан на обеспечение деятельности Государственного Совета, осуществляет финансовое, информационно-технологическое, материально-техническое, хозяйственное, транспортное обеспечение, социально-бытовое, культурное и медицинское обеспечение депутатов Государственного Совета и сотрудников Аппарата, осуществляет государственные закупки, а также осуществляет иные функции в соответствии с Административным регламентом Аппарата Государственного Совета и Положением об Управлении делами Аппарата.

Управление документационного обеспечения Аппарата осуществляет прохождение документов в Государственном Совете, контроль за исполнением постановлений Государственного Совета и его Президиума, поручений Председателя, его заместителей и Секретаря Государственного Совета, а также подлежащих контролю документов, протоколирование и стенографирование заседаний Государственного Совета и его Президиума, лингвистическую и корректорскую обработку, перевод на государственные языки Республики Татарстан актов, принимаемых Государственным Советом и его Президиумом, издание Ведомостей Государственного Совета Татарстана, ведение архивного фонда документов Государственного Совета, обеспечивает совершенствование форм и методов работы с документами в Аппарате, а также осуществляет иные функции в соответствии с

Административным регламентом Аппарата Государственного Совета и Положением об Управлении документационного обеспечения Аппарата.

Отдел государственной службы и кадров Аппарата осуществляет контроль за соблюдением требований, предъявляемых к государственным гражданским служащим Аппарата, работу по профилактике коррупционных и иных правонарушений, организацию персонального учета депутатов Государственного Совета и их помощников, оформление и выдачу им удостоверений, решение всех кадровых вопросов, связанных с деятельностью сотрудников Аппарата и депутатов Государственного Совета, работающих на профессиональной постоянной основе, а также осуществляет иные функции в соответствии с Административным регламентом Аппарата Государственного Совета и Положением об Отделе государственной службы и кадров Аппарата.

Отдел по работе с обращениями граждан Аппарата осуществляет прием граждан, обеспечивает прием граждан руководством Государственного Совета, осуществляет работу с письменными, устными обращениями граждан, осуществляет контроль за их рассмотрением, обобщает, анализирует и готовит по ним предложения, а также осуществляет иные функции в соответствии с Административным регламентом Аппарата Государственного Совета и Положением об Отделе по работе с обращениями граждан Аппарата.

Отдел по взаимодействию с общественностью и средствами массовой информации Аппарата осуществляет взаимодействие с общественными объединениями, информирование о деятельности Государственного Совета через средства массовых коммуникаций, формирование его позитивного имиджа в общественном мнении, проводит аккредитацию журналистов, организует пресс-конференции, готовит официальные сообщения о важных мероприятиях в Государственном Совете, организует работу по изданию "Парламентских вестей", а также осуществляет иные функции в соответствии с Административным регламентом Аппарата Государственного Совета и Положением об Отделе по взаимодействию с общественностью и средствами массовой информации республики Татарстан.

Начальники управлений, заведующие отделами, руководители других самостоятельных структурных подразделений Аппарата:

- вносят на рассмотрение руководства предложения по вопросам деятельности Государственного Совета и соответствующего структурного подразделения Аппарата;
- проводят совещания с представителями государственных и общественных органов, привлекают работников государственных органов, общественных организаций и научных учреждений для участия в подготовке вопросов, вносимых на рассмотрение Государственного Совета, его Президиума и комитетов;
- по поручению руководства Государственного Совета направляют на рассмотрение государственных и общественных органов предложения, заявления и жалобы граждан, а также другие материалы;
- выполняют поручения Председателя Государственного Совета и его заместителей, Секретаря Государственного Совета;
- осуществляют руководство деятельностью соответствующих подразделений Аппарата и несут ответственность за выполнение функций, возложенных на эти подразделения, реализацию планов работы;
- распределяют обязанности между сотрудниками соответствующего подразделения, обеспечивают их четкую работу, контроль за прохождением документов и ведение делопроизводства в соответствующих подразделениях;
- докладывают руководству о подготовленных в соответствующем подразделении вопросах, о выполнении соответствующих поручений;
- участвуют в заседаниях Государственного Совета, его Президиума и комитетов;
- согласовывают подготовленные соответствующим подразделением для рассмотрения акты Государственного Совета и его Президиума;

- вправе запрашивать в государственных и общественных органах, организациях информацию по вопросам, входящим в компетенцию соответствующего структурного подразделения Аппарата;
- осуществляют иные полномочия, установленные Административным регламентом Аппарата Государственного Совета, положением о соответствующем структурном подразделении Аппарата и должностным регламентом.

Условия труда, права, обязанности и ответственность сотрудников определяются законодательством о государственной гражданской службе, трудовым законодательством, а также настоящим Положением, Административным регламентом Аппарата Государственного Совета, положениями о структурных подразделениях Аппарата, должностными регламентами.

Условия и порядок финансового, материального, материально-технического и социально-бытового, в том числе медицинского и культурного, обеспечения сотрудников устанавливаются на уровне, соответствующем уровню обеспечения работников Аппарата Президента Республики Татарстан.

Также Государственный Совет РТ состоит из следующих комитетов:

- По государственному строительству и местному самоуправлению
- По законности и правопорядку
- По бюджету, налогам и финансам
- По экономике, инвестициям и предпринимательству
- По экологии, природопользованию, агропромышленной и продовольственной политике
- По социальной политике
- По образованию, культуре, науке и национальным вопросам

В соответствии с Конституцией Республики Татарстан Государственный Совет из числа депутатов образует и избирает комитеты для

ведения законопроектной работы, предварительного рассмотрения и подготовки вопросов, относящихся к ведению Государственного Совета.

В состав комитета входят председатель, заместитель председателя и члены комитета.

Количество сотрудников в комитетах определяется на заседании после первых выборов в Государственный Совет с учетом предложения представителей, количество персонала не может быть менее семи или более пятнадцати человек.

Состав комитета утверждается Государственным Советом и большинством избранных депутатов. Решение об утверждении состава комитета определяется Государственным советом, и дополнительное голосование не требуется. Изменения в составе комитета определяются постановлением Государственного Совета.

Состав комитета утверждается Государственным Советом большинством голосов от числа избранных депутатов. Голосование проводится в целом по составу комитета. Решение об утверждении состава комитета оформляется постановлением Государственного Совета без дополнительного голосования. Изменения в составе комитета производятся постановлением Государственного Совета.

Председатели комитетов избираются Государственным Советом. Кандидатуры претендентов на пост председателя комитета рассматриваются на его заседании.

Члены комитета избирают заместителей председателя комитета, и их кандидатура представляется председателю комитета для обсуждения. Депутат может быть членом только одного комитета.

Членами комитета не могут быть избраны Председатель Государственного Совета, заместители Председателя Государственного Совета, Секретарь Государственного Совета.

Порядок образования, организации деятельности и компетенция комитетов Государственного Совета определяются в соответствии с

Конституцией Республики Татарстан, Законом Республики Татарстан «О комитетах Государственного Совета Республики Татарстан».

Деятельность комитета координируется Президиумом Госсовета РТ. Если позиции комитетов по тому же вопросу разделены, они обязуются принять меры для преодоления разногласий. При несогласии, они должны будут сообщить свои мнения Президиума. Комитет имеет право обратить внимание Госсовета на этот вопрос самостоятельно. Вопросы, относящиеся к компетенции нескольких комитетов, могут быть подготовлены и рассмотрены совместно.



Рис.4 – Хадеев Тахир Галимзянович

Председателем комитета по экологии, природопользованию, агропромышленной и продовольственной политике является Хадеев Тахир Галимзянович (рис.4). Также он является Председателем Комиссии Государственного Совета Республики Татарстан по контролю за реализацией государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Республике Татарстан на 2013 – 2020 годы.



Рис.5 - Гайзатуллин Ринат Рауфович

Заместителем председателя является Гайзатуллин Ринат Рауфович (рис.5). Член партии «Единая Россия», член фракции «Единая Россия» в Государственном Совете Республики Татарстан. Член Комиссии Государственного Совета Республики Татарстан по контролю за реализацией государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Республике Татарстан на 2013 – 2020 годы»

В составе Комитета 15 депутатов Государственного Совета Республики Татарстан, из них два депутата осуществляют депутатскую деятельность на постоянной профессиональной основе.

Комитетом по экологии, природопользованию, агропромышленной и продовольственной политике за отчетный период рассмотрено 13 законопроектов, по которым Комитет был назначен ответственным. Из них 11 законопроектов подписаны Президентом Республики Татарстан.

В данном комитете работают следующие сотрудники:

- Бикмурзин Азат Шаукатович
- Ганиев Ильшат Газимович
- Гимадеев Илдар Шамилович
- Мингазов Вагиз Васильевич
- Маганов Наиль Ульфатович
- Маганов Наиль Ульфатович

- Салихов Ирек Фаритович
- Сулейманов Раис Ахтямович
- Халимов Рустам Хамисович
- Хуснутдинов Мухаметвалей Гумирович
- Юнусов Рафаэль Сулейманович
- Ягудин Шамил Габдулхаевич
- Заббарова Роза Шарифулловна
- Минакова Елена Анатольевна

Данный комитет осуществляет законопроектную работу, предварительное рассмотрение и подготовку вопросов, относящихся к ведению Государственного Совета Республики Татарстан, контроль за соблюдением и исполнением законов и нормативных правовых актов Государственного Совета Республики Татарстан по следующим основным направлениям:

- природные ресурсы и природопользование, в том числе недропользование, лесопользование и воспроизводство лесов, водопользование;
- земельное законодательство;
- охрана окружающей среды, в том числе охрана водных ресурсов, недр, почв, лесов, атмосферного воздуха, животного и растительного мира; особо охраняемые природные территории;
- санитарно-эпидемиологическое благополучие населения;
- защита населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;
- экологическая экспертиза;
- охота и охотничьи хозяйства, рыбные хозяйства;
- отходы производства и потребления;
- экологическое образование и воспитание населения;
- агропромышленный комплекс;

- продовольственная политика;
- садоводческие, огороднические и дачные некоммерческие объединения граждан;
- ветеринарное дело;
- иные вопросы, отнесенные к ведению комитета.

Обобщив вышеперечисленное, можно сделать вывод, что в данной главе была дана краткая характеристика муниципального образования, где находилась организация, описана структура организации Государственного Совета РТ.

2.2 Анализ формирования карьеры государственных служащих

В ст. 1 Федерального закона «О системе государственной службы Российской Федерации» государственная служба определена как профессиональная служебная деятельность граждан Российской Федерации по обеспечению исполнения полномочий: Российской Федерации; федеральных органов государственной власти, иных федеральных государственных органов; субъектов Российской Федерации; органов государственной власти субъектов Российской Федерации, иных государственных органов субъектов Российской Федерации; лиц, замещающих должности, устанавливаемые Конституцией Российской Федерации, федеральными законами для непосредственного исполнения полномочий федеральных государственных органов; лиц, замещающих должности, устанавливаемые конституциями, уставами, законами субъектов Российской Федерации для непосредственного исполнения полномочий государственных органов субъектов Российской Федерации. Аналогично в ст. 2 Федерального закона «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации» муниципальная служба — это профессиональная деятельность, которая осуществляется на постоянной основе на муниципальной должности, не являющейся выборной [33, с.77].

Государственные служащие по действующему законодательству - граждане России, осуществляющие профессиональную служебную деятельность по занимаемым должностям государственной или муниципальной службы и получающие за это денежное содержание из бюджета соответствующего уровня. Занятие какой-либо государственной должности государственной службы или муниципальной должности муниципальной службы является обязательным и определяющим признаком понятия, соответственно, государственного или муниципального служащего.

Современное законодательство о службе не дает легального общего определения понятия должности, поэтому необходимо уяснить организационно-юридическую сущностную характеристику понятия должности как государственно-правового установления, в котором:

- должность — это первичная ячейка структуры аппарата любого государственного или муниципального органа, предусмотренная действующим законодательством и штатно-организационными нормативами;
- за каждой должностью закреплена часть компетенции соответствующего государственного или муниципального органа с точным установлением должностных обязанностей и полномочий лица, замещающего эту должность;
- профессионально-квалификационные характеристики и требования, предъявляемые государством к лицу, ее замещающему или претендующему на занятие этой должности, четко закреплены за каждой должностью.

Все должности государственной службы подразделяются на:

- должности федеральной государственной гражданской службы;
- должности государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации;
- воинские должности;
- должности правоохранительной службы.

На данный момент нас интересуют должности государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации в Государственном Совете РТ.

Государственные должности Российской Федерации и государственные должности субъектов Российской Федерации — должности, устанавливаемые Конституцией РФ, федеральными законами для непосредственного исполнения полномочий федеральных государственных органов, и должности, устанавливаемые конституциями, законами субъектов РФ для непосредственного исполнения полномочий государственных органов субъектов Российской Федерации, а должности федеральной и субъектов Федерации государственной гражданской службы учреждаются федеральным законом или указом Президента РФ или законами, или иными нормативными правовыми актами субъектов РФ соответственно. Государственные должности занимают, например, Президент РФ, Председатель Правительства РФ, губернаторы и другие лица, поименованные в специальном Реестре государственных должностей. Взаимосвязь гражданской службы и государственной службы иных видов обеспечивается на основе единства системы государственной службы Российской Федерации и принципов ее построения и функционирования [41, с.88].

Все сотрудники, которые заменяют различные должности на государственной службе, нанимаются государством через представителей работодателя - руководителей государственных учреждений, лиц, замещающих государственные должности, или лиц, которые представляют ответственных лиц или представителей от имени Российской Федерации или Российской Федерации, которые осуществляют полномочия работодателя.

Анализ соподчиненности сотрудников государственной службы в Госсовете РТ представлен в Таблице 1. Также в данной таблице перечислены следующие наименования должностей, необходимых для анализа, а именно: Председатель Госсовета РТ, заместитель Председателя, Секретарь, Депутат,

Главный советник. С помощью информации в Таблице 1 можно узнать коэффициент линейности, используя в расчетах количество связей.

Таблица 1 - Анализ соподчиненности работников аппарата управления Государственного Совета РТ

Наименование должностей	Количество связей			Коэффициент линейности
	линейных	функциональных	всего	
Председатель Госсовета РТ	2	7	9	0.22
Заместитель Председателя	2	7	9	0.22
Секретарь	3	7	10	0.3
Депутат	3	6	9	0.33
Председатель комитета	4	5	9	0.33
Главный советник	4	5	9	0.44
Управляющий отделом	8	6	13	0.61

Сложность структуры управления и уровня использования управленческого труда оценивается с помощью коэффициента линейности. Для его расчета используется формула:

$$K_{\text{линейности}} = \frac{\text{Линейные}}{\sum \text{Линейные} + \text{функциональные}} * 100$$

$$K_{\text{пр.гос.рт}} = 2:9*100=22;$$

$$K_{\text{зам.предс.}}=2:9*100=22;$$

$$K_{\text{секр.}}=3:10*100=30;$$

$$K_{\text{деп.}}=3:9*100=33;$$

$$K_{\text{пр.ком.}}=4:9*100=44;$$

$$K_{\text{гл.сов.}}=4:9*100=44;$$

$$K_{\text{упр.отд.}}=8:13*100=61;$$

Итак, руководителю все работники подчиняются линейно. Между остальными работниками аппарата управления складываются как линейная соподчиненность, так и функциональная.

Взаимоотношения между главным специалистами строятся на основе функциональных связей, то есть они фактически, не подчиняясь друг другу, строят свои взаимоотношения на согласовании решений, консультировании по вопросам, которые относятся к компетенции того или иного специалиста.

Должности государственной гражданской службы подразделяются на категории и группы. Подразделяются они на следующие четыре категории:

1) руководители — должности руководителей и заместителей руководителей государственных органов и их структурных подразделений, должности руководителей и заместителей руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти и их структурных подразделений, должности руководителей и заместителей руководителей представительств государственных органов и их структурных подразделений, замещаемые на определенный срок полномочий или без ограничения срока полномочий;

2) помощники (советники) — должности, учреждаемые для содействия лицам, замещающим государственные должности, руководителям государственных органов, руководителям территориальных органов федеральных органов исполнительной власти и руководителям представительств государственных органов в реализации их полномочий и замещаемые на определенный срок, ограниченный сроком полномочий указанных лиц или руководителей;

3) специалисты — должности, учреждаемые для профессионального обеспечения выполнения государственными органами установленных задач и функций и замещаемые без ограничения срока полномочий;

4) обеспечивающие специалисты — должности, учреждаемые для организационного, информационного, документационного, финансово-экономического, хозяйственного и иного обеспечения деятельности государственных органов и замещаемые без ограничения срока полномочий.

Далее, должности государственной гражданской службы подразделяются на следующие пять групп: 1) высшие; 2) главные; 3) ведущие; 4) старшие; 5) младшие должности государственной гражданской службы. При этом должности категорий «руководители» и «помощники (советники)» подразделяются на высшую, главную и ведущую группы должностей гражданской службы. Должности категории «специалисты» подразделяются на высшую, главную, ведущую и старшую группы должностей гражданской службы.

Таблица 2 - Сведения о динамике численности государственных гражданских служащих Государственного Совета РТ за 4 года

Период Должности гос.службы	2015г.	2016г.	2017г.	2018г.
<i>руководители - всего</i>	5	5	5	5
высшие	1	1	1	1
главные	2	2	2	2
ведущие	1	1	1	1
<i>помощники(советники)- всего</i>	7	7	7	7
высшие	1	1	1	1
главные	6	6	6	6
ведущие	-	-	-	-
<i>специалисты – всего</i>	14	13	12	13
главные	7	7	7	7
ведущие	4	3	4	4
старшие	3	3	1	2

Как видно из Таблицы 2, в Госсовете большой штат руководящего состава. Анализируя Таблицу 2 можно сделать вывод, что количество руководителей и советников за последние 4 года не изменилось, перемены происходят в звене специалистов. Их количество колеблется от 12 до 14

человек. Это говорит о частой смене сотрудников-специалистов, а, следовательно, о их недостающем опыте в сфере государственного управления.

Следует обратить внимание на половозрастной состав сотрудников Госсовета РТ.

Таблица 3 – Динамика половозрастного состава депутатов государственного учреждения за 2016 - 2018 годы, чел.

Состав работников	2016	2017	2018
Мужчины – всего	76	74	87
в том числе в возрасте: до 25 лет	-	-	-
от 25 до 35 лет	26	25	6
от 35 до 50 лет	30	29	32
старше 50 лет	20	22	51
Женщины – всего	11	12	13
в том числе в возрасте: до 25 лет	-	-	-
от 25 до 35 лет	7	6	7
от 35 до 50 лет	3	2	4
старше 50 лет	1	3	-

За последние 3 года сильных изменений в кадровом составе почти не происходило. Наибольшее количество работников от 35-50 лет как мужчин, так и женщин. А молодых специалистов в возрасте до 25 лет не так много, возможно это связано с отсутствием опыта работы и надлежащего образования. Следует провести анализ структуры сотрудников в зависимости от образования.

Из таблицы 4 видно, что сотрудники Государственного Совета Республики Татарстан в большинстве своем имеют высшее образование (75%), остальные имеют средне-специальное образование (25%).

Таблица 4 - Структура сотрудников-депутатов Государственного Совета Республики Татарстан в зависимости от образовательного уровня

Сотрудники	Итого		Образование					
	Количество	в % к итогу	Общее среднее	в % к общему итогу	Средне-специальное	в % к общему итогу	Высшее	в % к общему итогу
Мужчины	77	67	-	-	13	27	64	63
Женщины	23	33	-	-	9	21	14	37
Итого	100	100	-	-	22	100	78	100

Одной из проблем сотрудников Государственного Совета РТ является отсутствие опыта работы у молодых сотрудников, что способствует их увольнению или уходу из государственной службы.

Таблица 5 – Исходные данные для определения показателей движения персонала государственного учреждения за 2016-2018 годы, чел.

Показатели	2016	2017	2018
Наличие на начало года	420	426	473
Поступило	12	50	43
Выбыло	6	3	2
Наличие на конец года	426	473	588

Исходя из Таблицы 5, делаем вывод, что текучесть кадров мала, а поступление персонала значительно превышает. Значит, следует сказать, что в данном учреждении сотрудники чувствуют себя комфортно и обладают наивысшей компетенцией для дальнейшей работы.

Однако для убеждения в нашем выводе, следует установить коэффициент текучести кадров, что будет изложено в Таблице 6.

Таблица 6 - Текучесть кадров в Государственном Совете Республики Татарстан

Показатели	2016	2017	2018
Наличие на начало года	420	426	473
Поступило	12	50	43
Выбыло	6	3	2
Наличие на конец года	426	473	588
Среднесписочная численность персонала	26	28	30
Коэффициент оборота по приему	15,38%	7,14%	10,00%
Коэффициент оборота по выбытию	0,10%	7,14%	4,26%
Коэффициент постоянства персонала	92,31%	92,86%	91,00%
Коэффициент текучести персонала	0,10%	7,14%	4,26%

Для расчета коэффициента текучести кадров используется формула:

$K_T = K_y / Ч_{ср} * 100$, где

K_T - коэффициент текучести;

K_y - количество уволенных сотрудников;

$Ч_{ср}$ - среднесписочная численность сотрудников.

$K_T = 1/3 * 100 = 4,26$.

Текучесть кадров представляет собой «показатель», указывающий на изменение состава работников предприятия в связи с их увольнением или переходом на другую работу по собственному желанию. Данный индекс указывает на продолжительность работы в организации того или иного специалиста.

Коэффициент текучести кадров равен 4,26. Это, как правило, является нормой. Можно сделать вывод, что текучесть кадров действительно мала.

Все это в совокупности требует нового видения и понимания государственной гражданской службы, что способствует обеспечению

реформы региональных государственных служб, административных реформ и реформ местного самоуправления [22, с.65].

Профессиональная служебная деятельность гражданского служащего осуществляется в соответствии с должностным регламентом, Должностной регламент составная часть административного регламента государственного органа.

К должностному регламенту относятся: уровень знаний и квалификационные требования к государственным служащим, а также к тем, которые заменяют соответствующие должности государственной службы. А также образование, опыт государственной службы или профессиональный стаж. Обязанности, права и ответственность государственных служащих при исполнении служебных обязанностей также включены в положения.

Положения должностного регламента учитываются при проведении:

- конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы;
- аттестации;
- квалификационного экзамена;
- планировании профессиональной служебной деятельности гражданского служащего.

На государственную службу Республики Татарстан в Государственном Совете РТ на конкурсной основе привлекаются высокопрофессиональные специалисты, разделяющие общепринятые ценности и соответствующие установленным квалификационным требованиям.

Таблица 7 – Квалификационные требования для поступления на государственную службу

Категори я	руководители	Помошники (советники)	Специалисты	Обеспечивающи е специалисты
Группа				
Высшая	3 года стажа госслужбы Либо 4 года стажа работы по специальности			
	Магистратура, специалитет			
	2 года стажа госслужбы			

Главная	Либо 2 года стажа работы по специальности		
	Магистратура,специалитет		бакалавриат
Ведущая	1 год стажа госслужбы либо 2 года стажа работы по специальности	Без предъявления требований к стажу	
	бакалавриат		
Старшая			Без предъявления требований к стажу
			бакалавриат
Младшая			Без предъявления требований к стажу
			Профессиональное образование

Исходя из Таблицы 7, устанавливаются следующие квалификационные требования к стажу государственной службы или работы по специальности, направлению подготовки, который необходим для замещения должностей государственной службы, для государственных служащих:

1. для замещения должностей государственной службы высшей группы должностей государственной службы - стаж государственной службы не менее трех лет или стаж работы по специальности, направлению подготовки не менее четырех лет;

2. для замещения должностей государственной службы главной группы должностей государственной службы - стаж государственной службы или стаж работы по специальности, направлению подготовки не менее двух лет;

3. для замещения должностей государственной службы категории "руководители" ведущей группы должностей государственной службы - стаж государственной службы не менее одного года или стаж работы по специальности, направлению подготовки не менее двух лет.

Все государственные служащие Республики Татарстан, а также кандидаты, претендующие на вакантные должности или включение в кадровый резерв, проходят Единое тестирование, результаты которого

аккумулируются в Единой информационной системе кадрового состава государственной гражданской службы Республики Татарстан и муниципальной службы в Республике Татарстан.

Для оценки персонала происходит доскональный анализ деловых и профессиональных навыков, необходимых для выполнения назначенных обязанностей. Производится набор персонала из представленных кандидатур с наиболее выраженными качествами для выполнения должностных обязанностей, то есть отбор квалифицированных работников. При отборе устанавливают минимальный допускаемый уровень образования, стаж работы, проверяют документы, определяют уровень справедливой зарплаты, проводят собеседование и также организуют обучение новых работников [19, с 23.].

Для оценки готовности к поступлению на службу на Федеральном портале государственной службы и управленческих кадров имеется возможность пройти пробное тестирование (Рис.6). Вопросы, входящие в тестирование можно найти в Приложении А.

Результаты исполнения гражданским служащим должностного регламента учитываются:

- при проведении конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы или включении гражданского служащего в кадровый резерв;
- оценке его профессиональной служебной деятельности при проведении аттестации, квалификационного экзамена либо поощрении гражданского служащего. Примерные должностные регламенты утверждаются соответствующим органом по управлению государственной службой.

Рис. 6 –Формат пробного тестирования для самопроверки

Госслужба

Тестирование

ТЕСТ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ

Вопрос 1 из 40

00:59:20

Выбрать вопрос

Правовая основа противодействия коррупции в Российской Федерации:

- ☐ включает нормативные правовые акты только федерального уровня управления
- ☐ включает нормативные правовые акты органов государственной власти субъектов Российской Федерации, но не включает муниципальные правовые акты
- ☐ включает как общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры Российской Федерации, так и различные виды нормативных правовых актов Российской Федерации
- ☐ включает только Федеральный закон «О противодействии коррупции»

Следующий →

Завершить тестирование

Аттестация сотрудников происходит для соответствия знаний и компетенций гражданской службы. При проведении аттестации непосредственный руководитель государственного служащего представляет мотивированный отзыв об исполнении сотрудником должностных обязанностей в период аттестации.

К мотивированному отзыву прилагаются сведения о выполненных за аттестационный период поручениях и подготовленных им проектах документов, которые находятся в отчетах о профессиональной служебной деятельности гражданского служащего, а при необходимости пояснительная записка гражданского служащего на отзыв непосредственного руководителя.

Тестирование не проходят служащие, находящиеся на должностях гражданской службы категорий "руководители" и "помощники (советники)", в случае, если с указанными гражданскими служащими заключен срочный служебный контракт.

Аттестация гражданского служащего проводится один раз в три года. Ранее срока, указанного в части 4 настоящей статьи, внеочередная аттестация гражданского служащего может проводиться после принятия в установленном порядке решения.

С согласия сторон трудового договора, результаты государственных служащих также могут быть приняты во внимание годового отчета о профессиональной деятельности государственных служащих, и может быть назначена внеочередная аттестация [17, с.22].

При проведении аттестации учитываются соблюдение гражданским служащим ограничений, отсутствие нарушений запретов, выполнение требований к служебному поведению и обязательств, установленных настоящим Федеральным законом.

Гражданский служащий, находящийся в отпуске по беременности и родам или в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет, проходит аттестацию не ранее чем через один год после выхода из отпуска.

Для проведения аттестации гражданских служащих правовым актом государственного органа формируется аттестационная комиссия.

В состав аттестационной комиссии включаются:

- представитель нанимателя и уполномоченные им гражданские служащие,
- представитель соответствующего органа по управлению государственной службой, а также представители научных и образовательных учреждений, других организаций, приглашаемые органом по управлению государственной службой по запросу представителя нанимателя в качестве независимых экспертов - специалистов по вопросам, связанным с гражданской службой, без указания персональных данных экспертов.

Количество независимых экспертов должно быть не менее одной четверти от общего числа членов аттестационной комиссии.

Состав аттестационной комиссии для проведения аттестации гражданских служащих, замещающих должности гражданской службы, исполнение должностных обязанностей по которым связано с использованием сведений, составляющих государственную тайну,

формируется с учетом положений законодательства Российской Федерации о государственной тайне.

Состав комиссии формируется так, чтобы была исключена возможность возникновения конфликтов интересов, влияющих на принимаемые аттестационной комиссией решения.

На время аттестации гражданского служащего, являющегося членом аттестационной комиссии, его членство в этой комиссии приостанавливается.

Если государственный служащий не проходит аттестацию без уважительной причины или государственный служащий отказывается от аттестации, то он возьмет на себя дисциплинарную ответственность в соответствии со статьей 56 настоящего Федерального закона, однако аттестация будет перенесена.

По результатам аттестации гражданского служащего аттестационной комиссией принимается одно из следующих решений:

- соответствует замещаемой должности гражданской службы;
- соответствует замещаемой должности гражданской службы и рекомендуется к включению в установленном порядке в кадровый резерв для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста;
- соответствует замещаемой должности гражданской службы при условии успешного прохождения профессиональной переподготовки или повышения квалификации;
- не соответствует замещаемой должности гражданской службы.

В течение одного месяца после проведения аттестации по ее результатам издается правовой акт государственного органа о том, что гражданский служащий:

1. Подлежит включению в установленном порядке в кадровый резерв для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста;

2. Направляется на профессиональную переподготовку или повышение квалификации;

3. Понижается в должности гражданской службы.

При отказе гражданского служащего от профессиональной переподготовки, повышения квалификации или перевода на другую должность гражданской службы представитель нанимателя вправе освободить гражданского служащего от замещаемой должности и уволить его с гражданской службы в соответствии с настоящим Федеральным законом.

Гражданский служащий вправе обжаловать результаты аттестации в соответствии с настоящим Федеральным законом.

Также для совершенствования гражданских служащих профессиональной подготовки необходимо проводить квалификационный экзамен.

Квалификационный экзамен сдают гражданские служащие, замещающие без ограничения срока полномочий должности гражданской службы категорий "специалисты" и "обеспечивающие специалисты", а в случаях, определяемых Президентом Российской Федерации, - должности гражданской службы категории "руководители".

При принятии решения о назначении классного чина государственному служащему, будет проводиться квалификационный экзамен, но не чаще одного раза в год, не реже одного раза в три года.

Ранее срока, указанного в части 2 настоящей статьи, внеочередной квалификационный экзамен может проводиться по инициативе гражданского служащего не позднее чем через три месяца после дня подачи им письменного заявления о присвоении классного чина гражданской службы.

Квалификационные экзамены проводятся в установленном порядке, чтобы конкурсная или аттестационная комиссия могли оценить знания и навыки государственных служащих.

Гражданский служащий вправе обжаловать результаты квалификационного экзамена в соответствии с настоящим Федеральным законом.

Положение о порядке сдачи квалификационного экзамена государственным гражданским служащим Российской Федерации и порядке оценки его знаний, навыков и умений утверждается указом Президента Российской Федерации.

В соответствии с Федеральной программой государственной поддержки местного самоуправления, создание системы подготовки государственных служащих является общегосударственной задачей. В связи с этим целесообразно законодательно предусмотреть включение в местный бюджет расходов на обучение профессиональной подготовки кадров для гражданской службы [40, с.132].

Профессиональная подготовка кадров для гражданской службы осуществляется в образовательных учреждениях высшего профессионального и среднего профессионального образования в соответствии с федеральным законом.

Заключение договора на обучение между государственным органом и гражданином с обязательством последующего прохождения гражданской службы после окончания обучения в течение определенного срока осуществляется на конкурсной основе в порядке, установленном соответственно указом Президента Российской Федерации, постановлением Правительства Российской Федерации и законодательством субъекта Российской Федерации. В рамках указанного договора, а также по согласованию образовательного учреждения профессионального образования с государственным органом в этом государственном органе осуществляются практика и стажировка обучающихся.

Координация подготовки кадров для гражданской службы осуществляется соответствующим органом по управлению государственной службой.

Для того чтоб руководитель высшего и среднего ранга в системе государственной и муниципальной службы научился правильно мыслить и разумно рассуждать, необходимы курсы логики и даже философии, проникновение в глубинные принципы права, экономики, психологии и т.д.

Профессиональная переподготовка полезна и для узконаправленного обучения, и в этом плане главная задача состоит в подборе слушателей при формировании групп по характеру деятельности, а в учебном плане следует предусмотреть изучение практического опыта - т.е. внедрение системы стажировок.

Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего включает в себя профессиональную переподготовку, повышение квалификации и стажировку.

Стажировка является как самостоятельным видом дополнительного профессионального образования гражданского служащего, так и частью его профессиональной переподготовки или повышения квалификации.

Профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка гражданского служащего осуществляются в течение всего периода прохождения им гражданской службы.

Основанием для направления гражданского служащего на профессиональную переподготовку, повышение квалификации или стажировку являются:

- 1) назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы в порядке должностного роста на конкурсной основе;
- 2) включение гражданского служащего в кадровый резерв на конкурсной основе;
- 3) результаты аттестации гражданского служащего.

Повышение квалификации гражданского служащего осуществляется по мере необходимости, но не реже одного раза в три года гражданского.

Профессиональная переподготовка и повышение квалификации гражданского служащего осуществляются в имеющих государственную

аккредитацию образовательных учреждений высшего профессионального и среднего профессионального образования.

Стажировка гражданского служащего осуществляется непосредственно в государственных органах и иных организациях.

Гражданский служащий также может получать дополнительное профессиональное образование за пределами территории Российской Федерации.

Профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка гражданского служащего осуществляются с отрывом, с частичным отрывом или без отрыва от гражданской службы.

Вид, форма и продолжительность получения дополнительного профессионального образования устанавливаются представителем нанимателя в зависимости от группы и категории должности гражданской службы, замещаемой гражданским служащим, в порядке, определяемом Президентом Российской Федерации.

Прохождение гражданским служащим профессиональной переподготовки, повышения квалификации или стажировки подтверждается соответствующим документом государственного образца и является преимущественным основанием для включения гражданского служащего в кадровый резерв на конкурсной основе или продолжения замещения гражданским служащим должности гражданской службы.

Гражданскому служащему, проходящему профессиональную переподготовку, повышение квалификации или стажировку, представителем нанимателя, образовательным учреждением профессионального образования, государственным органом или иной организацией обеспечиваются условия для освоения образовательной программы дополнительного профессионального образования.

Развитие служащих - это не самоцель. Не имеет смысла развивать персонал, если сотрудники не имеют возможности реализовать свои возросшие способности. Необходимо помнить, что способности, по всей

видимости, будут применяться на практике только тогда, когда для этого будут реальные возможности. Каждая программа развития человеческих ресурсов государственной и муниципальной службы, включающая развитие способностей и изменения в деятельности и потребностях, должна быть ориентирована на измеримое улучшение конкретных показателей деятельности организации. Нельзя предпринимать никакого изменения, если не ясно, вызовет ли оно улучшение, сдвиг, позволяющий сделать деятельность более эффективной, более целенаправленной, более удовлетворяющей тех, кто в ней занят.

Вопросы развития персонала нельзя решать на любительском уровне, как это делалось до сих пор. К этим вопросам необходимо подходить сугубо профессионально. Пока менеджеры не осознают потребности в знаниях в области профессионального развития персонала, они будут продолжать сталкиваться как с экономическими проблемами, так и с психологическими трудностями, а нередко порождать их, совсем того не желая.

Для того чтобы идти вперед, необходимо дать руководителям государственной и муниципальной службы знания о возможностях повышения ценности человеческого капитала в своем подразделении, организации, сформировать у них навыки эффективного сотрудничества с менеджерами по персоналу в области развития персонала.

Развитие федеральной гражданской службы и гражданской службы субъектов Российской Федерации обеспечивается соответственно федеральными программами развития федеральной гражданской службы и программами развития гражданской службы субъектов Российской Федерации.

В целях совершенствования эффективности деятельности аппаратов федеральных государственных органов и аппаратов государственных органов субъектов Российской Федерации и профессиональной служебной деятельности гражданских служащих в отдельном государственном органе или в его самостоятельном структурном подразделении в рамках

соответствующих программ развития гражданской службы могут проводиться эксперименты.

Однако построение карьеры в государственных организациях зависит от множества факторов. Среди универсальных факторов, обеспечивающих карьерную успешность, Молл Е.Г. выделяет, например, «выход за рамки должностных обязанностей, стремление к совмещению обязанностей, концентрации власти, постоянное проявление своих возможностей во всех ситуациях, адаптивность к изменяющимся условиям, изменение организационной среды в соответствии с ценностными ориентациями управленца».

Названные факторы можно отнести к факторам, определяющим карьерную успешность на государственной службе лишь частично, учитывая особенности служебной деятельности сотрудников государственных органов (работа в государственных структурах в большей степени формализована, чем в бизнес - структурах, деятельность служащих регламентирована).

Что препятствует молодым, амбициозным кадрам начинать свой профессиональный путь в государственных структурах?

Выделим некоторые проблемы, которые препятствуют будущему чиновнику строить карьеру, реализовывать свой потенциал в российских государственных организациях:

1. Огромная, но несовершенная правовая база, касающаяся вопросов подготовки и развития служащих. Характерной чертой, присущей современной ситуации, является направленность на усовершенствование существующего законодательства, а не на четкое исполнение предписаний, требований, основных принципов, зафиксированных в законах.

Относительно карьерных процессов на государственной службе, особо заметно несовершенство и недостаточность существующих законов о реализации кадровой работы и об управлении персоналом госслужбы, механизмов управления карьерой, что не позволяет государственному

служащему видеть прозрачные перспективы для дальнейшего развития в организации.

В дополнение к этому, несовершенства правовой базы дают возможность игнорировать или обходить уже существующие, установленные законами правила и нормы, что не позволяет эффективно решать вопросы относительно карьерного развития служащих.

2. Отсутствие единой, структурированной модели кадровой политики в государственных организациях. Разработка эффективно работающего механизма реализации кадровой политики в органах государственного управления и, таким образом, повышение шансов профессиональных сотрудников на честное продвижение по карьерной лестнице и обеспечения реально действующих карьерных процессов – сложнейшие проблемы, которые до сих пор недостаточно изучены.

Несовершенства существующей политики в отношении кадров государственного аппарата, такие как: низкая эффективность деятельности кадровых служб, недостаточный уровень профессионализма сотрудников, невыполнение основных принципов кадровой политики, отсутствие разработанных программ развития, четких критериев и оценки результатов деятельности, определяющих продвижение внутри организации, приводит к тому, что на службу поступают люди, чьи знания, профессионализм и компетентность, практические навыки не отвечают реальным требованиям.

3. «Административный ресурс». Под «административным ресурсом» можно понимать «систему управленческих методов и средств, реализуемых должностными лицами и государственными органами в целях, противоречащих базовым принципам государственной службы (принцип приоритета прав и свобод личности, принцип равенства прав, принцип верховенства закона, принцип прозрачности)».

Отмечается большая степень участия влиятельных чиновников и других лиц в процессе должностного продвижения некоторых, «угодных» сотрудников.

Полезные знакомства, связи и рекомендации, которые позволяют продвигаться по службе определенным лицам, зачастую затрудняют или блокируют возможность построения карьеры профессиональными, талантливыми специалистами, работающими в данной организации, чья квалификация уже соответствует более высокой должности. В реальной ситуации наблюдается сильная зависимость карьерного роста от таких факторов, как: лояльность руководству, полезные связи, осуществляемая кадровая политика, а не от четких и ясных критериев, таких как: квалификация, опыт, личностные качества сотрудника, эффективность исполнения ежедневных должностных обязанностей и т.п.

4. Возможности «бокового входа». Приход в организацию людей со стороны также препятствует реализации карьерного потенциала служащих внутри организации. Зачастую, сотрудники государственного органа, получив полезный опыт, могут перейти на более высокооплачиваемую работу в бизнес-структурах, где известны четкие, сформулированные критерии карьерного роста и где они смогут планировать свою карьеру. На данную освободившуюся должность, по различным причинам (несоответствие знаний, опыта новой должности, отсутствие желания у сотрудников или самого руководителя) попадают кандидаты, приходящие извне (возможно из другого государственного органа). Такую ситуацию, освещает в своей работе «Как становятся чиновниками и продвигаются по службе» Монусова Г. А., упоминая о том, что «целенаправленное обеспечение преемственности и постепенного карьерного роста сегодня оказывается проблематичным. Отток многих профессионалов с государственной службы в бизнес создает провалы в иерархии и определенные квалификационные "лакуны" на многих участках. В итоге потенциал собственных сотрудников не соответствует требуемому уровню компетенции, а потому продвижение замедляется».

5. Отсутствие системы ответственности и контроля руководителей и кадровых служб за эффективное исполнение своих обязанностей, использование потенциала государственных служащих. Работа по

управлению персоналом государственной организации, управлению карьерой каждого служащего осуществляются не на должном уровне. Отсутствие ответственности за принятие решения порождает различные проблемы, в том числе, не позволяет служащим осознать свою важность в организации, разделять ее цели и работать на повышение эффективности, в дополнение к этому, может стимулировать принятие решения об уходе из данной организации.

6. Слабо развитая система наставничества и карьерного консультирования на государственной службе. Данные институты активно используются в бизнес-среде и дают много положительных результатов. Подобные институты не только помогли бы определить направление деятельности начинающего служащего, но и создать условия для дальнейшего карьерного роста.

7. Внедрение эффективных методов, средств, направленных на повышение качества государственной службы, не является системным. Действие в соответствии с разработанными административными регламентами повышает качество государственной службы, улучшает ситуацию с карьерными процессами. Однако, отсутствие во многих государственных органах четкой регламентации обязанностей служащих не позволяет сотруднику эффективно исполнять свои функции, быть ответственным за качество своей работы.

И все-таки, основная проблема – отсутствие общей системы независимого контроля над деятельностью государственных органов, кадровых служб органов, руководителей. Все выделенные проблемы, в конечном счете, приводят к тому, что, поступая на службу в государственную организацию молодому сотруднику проблематично прогнозировать свою должностную карьеру, профессиональное развитие, а также балансировать данные грани управленческой карьеры.

Построение успешной карьеры в государственном секторе – длительный и сложный процесс, требующий времени и усилий.

3.ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ КАРЬЕРОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СОВЕТЕ РТ

3.1 Рекомендации по совершенствованию управления карьерой

Субъектом управления карьерой на государственной гражданской службе выступает кадровая служба и руководитель органа государственной власти. Инструментами, с помощью которых осуществляется управление профессионально – должностным продвижением служащих, выступают кадровые технологии (отбор, повышение квалификации и переподготовка, квалификационный экзамен, аттестация, стажировка, работа с кадровым резервом).

В настоящее время многочисленные проблемы с карьерой и кадрами на государственной гражданской службы можно сгруппировать в несколько основных блоков.

Первый блок проблем - недостаточная квалификация государственных служащих. Чиновники часто не в состоянии решать задачи, которые ставит перед ними общество, особенно в условиях реформирования системы государственного управления. Сказывается недостаток профильного образования и опыта. Не хватает профессиональных знаний, умений и навыков. На низком уровне остается владение компьютерными технологиями и иностранными языками. Недостаточно сформированы необходимые личностно-деловые качества: навыки эффективной коммуникации, ответственность и самостоятельность в принятии решений, организаторские способности и пр.

Депрофессионализация чиновников особенно ярко выступает на фоне старения кадрового состава госслужбы, «вымывания» среднего звена управления в госорганах. Наиболее дееспособные кадры уходят из государственной службы в бизнес-структуры.

При этом существующая система подготовки, переподготовки и повышения квалификации госслужащих, по мнению экспертов, не только не способствует изменениям на государственной службе, но и часто напротив, тормозит развитие кадрового потенциала государственной службы и «цементирует» существующее положение вещей. Система подготовки госслужащих требует модернизации, привлечения к преподавательской работе действующих профессионалов-практиков. Необходим пересмотр образовательных стандартов и создание условий для развития конкуренции на рынке образовательных услуг для государственных служащих.

Вторая проблема - проблема корпоративной культуры государственной службы. Ценности и нормы чиновников часто несовместимы с представлением об эффективной государственной службе. В настоящее время на госслужбе сложилась скорее клановая культура, чем характерная для госаппарата развитых стран бюрократическая или любая другая. К настоящему времени госслужащие превратились в своеобразную касту с жесткими негласными правилами и традициями. Изолированность и клановость государственной службы серьезно тормозит любые изменения.

Таким образом, с одной стороны, чиновники, как правило, не удовлетворены положением дел. С другой стороны, те же чиновники негативно воспринимают любые изменения, связанные с внедрением дифференцированной оплаты труда, вознаграждения по результатам деятельности, срочных контрактов, открытых кадровых конкурсов - тех элементов реформы, которые могут разрушить монолит традиционно сложившейся структуры. Для требуемых перемен необходимы элементы проектно-предпринимательской культуры, основными ценностями которой являются самостоятельное достижение целей и вознаграждение в соответствии с полученными результатами.

Третий блок проблем связан с привлекательностью государства как работодателя на рынке труда. Труд государственного служащего существенно недооценен, особенно, что касается среднего руководящего состава органов

власти (В связи с Указом Президента Российской Федерации от 10 апреля 2004 года № 519 «О совершенствовании оплаты труда лиц, замещающих отдельные государственные должности Российской Федерации и лиц, замещающих отдельные должности федеральной государственной службы» размер денежного содержания гражданских служащих увеличен. Тем не менее, для квалифицированных специалистов он по-прежнему явно занижен по сравнению с аналогичными позициями в бизнес-структурах).

В настоящее время многие молодые люди готовы поступать на работу в органы государственной власти, резонно считая госслужбу хорошим началом карьеры по специальности после окончания вуза. Они приобретают опыт, получают хорошую запись в резюме, участвуют в решении масштабных задач. Некоторые рассматривают работу на госслужбе как шанс приблизиться к общественной элите. Вместе с тем, мало кто из молодых специалистов остается на государственной службе хотя бы на несколько лет – оплата труда в бизнес-структурах часто гораздо более привлекательна для специалистов их уровня. Привлечь же на государственную службу квалифицированного профессионала, востребованного на рынке труда, крайне сложно.

Заработная плата госслужащего в настоящее время необоснованно занижена, что признается всеми. В то же время не приходится ожидать, что механическое повышение денежного содержания чиновников без обновления кадрового состава даст соразмерное увеличение эффективности труда.

Одним из решений проблем данного блока предлагаем произвести оценку персонала с помощью ассессмент-центра «Тимсофт», который находится в Казани.

Ассессмент центр – специально организованная процедура оценки деловых качеств, навыков и знаний, чаще всего объединяемые понятием компетенция. Ассессмент центр включает в себя различные методы оценки (деловые игры, тесты и интервью), позволяющие увидеть проявления компетенции в каком-либо вопросе.

Ассесмент-центр позволяет принимать эффективные решения в областях:

- Подбор персонала. Тщательно разработанная процедура ассесмента дает возможность качественно подобрать персонал для прохождения государственной службы.
- Аттестация персонала. Вы можете использовать ассесмент-центр как один из незаменимых методов оценки при аттестации.
- Ротация, перемещение сотрудников. Результаты ассесмент-центра позволяют принять верные решения по вертикальному или горизонтальному перемещению сотрудников.
- Развитие и обучение сотрудников. Ассесмент-центр выявляет потенциал каждого государственного служащего, что значительно облегчает формирование учебных программ и планов карьерного роста. Кроме того, сотрудник сам видит, что ему нужно развивать самостоятельно.
- Мотивация сотрудников. Своевременная оценка мотивации даст Вам возможность удерживать ценные кадры, повысить лояльность персонала.
- Кадровый резерв. Ассесмент позволит своевременно подготовить замену на ключевые должности из числа сотрудников компании. В дальнейшем, назначая внутренних кандидатов на открытую позицию, Вы повышаете мотивацию сотрудников, уменьшаете зависимость от рынка труда, снижаете время на адаптацию.
- Оценка командного взаимодействия. С помощью Ассесмент-центра Вы сможете оценить степень сплоченности команды, распределение ролей, явное и скрытое лидерство, конкуренцию.

Иным способом решения поставленных проблем является прохождение сотрудниками, показавшими себя с наилучшей стороны, программы обучения в магистратуре государственного и муниципального управления КФУ. В указанной школе существует программа по повышению квалификации. Преподаватели ВШГМУ КФУ занимаются подготовкой специалистов в области государственного и муниципального управления.

Одной из ключевых задач, определяющих конкурентоспособность нашей страны, является формирование новой генерации управленческих кадров, умеющих оперативно принимать верные управленческие решения и готовых обеспечить устойчивое улучшение качества жизни.

Высшая школа - это:

- экспертно-аналитическое и консультационное сопровождение деятельности органов власти и органов местного самоуправления;
- возможность профессионального развития государственных гражданских и муниципальных служащих.

Главной задачей ВШГМУ является формирование новой генерации государственных гражданских и муниципальных служащих, умеющих упреждающе и оперативно принимать верные и эффективные управленческие решения, обеспечивающие улучшение качества населения Республики Татарстан.

Таким образом, решение описанных групп проблем предполагает следующие направления действий:

1. Реализация единой кадровой политики открытого типа с использованием современных кадровых технологий.
2. Модернизация кадровых служб государственных органов и повышение квалификации кадровиков.
3. Реформирование системы оплаты труда государственных служащих.

Основные принципы государственной кадровой политики обозначены в федеральной программе «Реформирование государственной службы Российской Федерации (2003-2005 годы)», которая была утверждена Указом Президента Российской Федерации от 19 ноября 2002 г. № 1336, и нашли свое отражение в Федеральном законе «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Их можно сформулировать следующим образом:

- доступность: открытость государственной службы для поступления граждан на любой уровень должностной иерархии. Открытая кадровая политика, в отличие от закрытой, в которой персонал набирается

только на низшие уровни организационной иерархии, предполагает реализацию принципа «бокового входа» - возможность привлечения высококвалифицированных кадров на все уровни «со стороны» и равенство условий доступа граждан на государственную службу;

- конкурсность: привлечение на государственную службу наиболее квалифицированных кандидатов на основе единых требований в ходе открытого конкурса;

- гласность: кадровые решения и их основания открыты и подконтрольны гражданскому обществу;

- конкурентоспособность: привлекательность государственной службы на рынке труда;

- вознаграждение по результатам деятельности: прямая зависимость денежного содержания государственного служащего и его должностного роста от результатов его служебной деятельности;

- профессиональное развитие: наличие системы непрерывного профессионального образования государственных служащих, осуществляемого по единым стандартам.

Законодательство о государственной службе, федеральный закон «О государственной гражданской службе», нормативные правовые акты в его развитие фактически определяют те кадровые технологии, применение которых необходимо на государственной службе. Среди них:

- открытый кадровый конкурс;
- формирование и использование кадрового резерва;
- аттестация;
- квалификационный экзамен;
- образовательные технологии;
- мотивация и стимулирование на основе оценки результатов деятельности;

- регламентация деятельности (использование должностных регламентов).

Кадровый конкурс позволяет реализовать принцип комплектования государственной службы высокопрофессиональными кадрами на конкурентной основе – один из основных принципов открытой кадровой политики. Конкурсы на государственные должности проводятся в различных государственных структурах уже более 10 лет. Однако, только в последнее время удалось подойти к созданию экономичной, гибкой, простой в применении технологии. Коротко технологию конкурса можно охарактеризовать следующим образом: конкурс организован по принципу «воронки» и согласно действующему законодательству проводится в два этапа – дистанционный (заочный) и очный. Кандидаты помимо сбора необходимых документов выполняют определенные задания, например, готовят реферат на профессиональную тему. В ходе конкурса могут проводиться обсуждения, деловые игры по направлениям профессиональной деятельности, интервью с наиболее успешными кандидатами – задания, моделирующие ключевые аспекты будущей профессиональной деятельности чиновника: умение работать в команде, владение необходимыми знаниями и навыками. В оценке участвуют руководители подразделений, на должности в которых проводится конкурс, сотрудники кадровых служб и независимые эксперты. Кандидаты оцениваются по критериям, разработанным на основе анализа деятельности государственного служащего и описывающим модель успешного специалиста на вакантной должности. Указанная модель допускает адаптацию практически к любой специализации государственной гражданской службы.

Для успешного внедрения конкурсной технологии в нормативной правовой базе должны быть закреплены следующие базовые принципы проведения конкурса:

1. Гибкий срок приема документов от кандидатов - от 2 недель до 2 месяцев в зависимости от уровня должности и специализации госслужащего,

а также от ситуации на рынке труда (в настоящее время срок приема документов – 1 месяц).

2. Необходимость создания помимо конкурсной комиссии рабочей группы по проведению конкурса. В рабочую группу должны входить представители кадровой службы государственного органа, структурного подразделения, на вакантную должность в котором проводится конкурс, независимые эксперты, специалисты в области кадровых технологий.

3. Возможность публикации объявлений о конкурсе в сети.

4. Необходимость по итогам конкурсных процедур составлять ранжированный список кандидатов, первое место в котором может являться основанием для признания участника конкурса победителем (в настоящее время подробно не разработаны принципы принятия кадровых решений).

По итогам конкурса участники, не занявшие первые места, могут быть рекомендованы на другие государственные должности.

Кадровый резерв должен формироваться на конкурсной основе, то есть с применением описанной технологии конкурса, поскольку, согласно закону о государственной гражданской службе, вакантные должности могут замещаться из кадрового резерва. Работа по созданию системы кадрового резерва должна быть тесно связана с составлением реестров должностей гражданской службы – реестра должностей федеральной гражданской службы, гражданской службы субъектов Российской Федерации, сводного реестра должностей.

Аттестация – кадровое мероприятие, по результатам которого принимается решение о соответствии госслужащего занимаемой должности с учетом результатов его профессиональной деятельности. Важная роль при аттестации отводится ежегодным отчетам о результатах деятельности государственного служащего текущей оценке его деятельности руководителем. Руководитель должен иметь возможность направить сотрудника на внеочередную аттестацию при систематически низком качестве его деятельности.

Таким образом, в нормативных правовых актах в развитие закона о государственной гражданской службе должны быть заложены принципы:

- учета результатов деятельности госслужащего в принятии аттестационной комиссии кадрового решения;
- возможности руководителя направить государственного служащего на внеочередную аттестацию.

Результатом квалификационного экзамена является присвоение классного чина. Необходимо соотнесение классных чинов различных видов государственной службы между собой, а также с воинскими и другими званиями. Классный чин государственного служащего любого вида государственной службы должен свидетельствовать о наличии соответствующего уровня знаний и квалификации. В ближайшем будущем предстоит разработать технологию проведения квалификационного экзамена, распространить ее на систему гражданской службы и, возможно, на другие виды государственной службы. Обучение и профессиональная подготовка (переподготовка) государственных служащих проводится, как правило, традиционно в одних и тех же учебных заведениях, давно работающих в сфере дополнительного образования чиновников. К сожалению, многие учебные программы не соответствуют современным требованиям, часто неконкурентоспособны на рынке образовательных услуг. Обучающие программы для государственных служащих должны отбираться на конкурсной основе, что будет способствовать повышению их качества. Не должно быть барьеров, ограничивающих доступ участников образовательного рынка к профессиональной подготовке различных категорий государственных служащих. В то же время для соблюдения требуемого уровня предоставления образовательных услуг необходимо разработать, апробировать и закрепить в нормативных правовых актах стандарты учебных программ, разработать и внедрить систему контроля их качества.

В ближайшей перспективе будут использоваться кадровые технологии, предусматривающие наличие показателей результативности

профессиональной деятельности и дифференцированную оплату труда - должностные регламенты, призванные усовершенствовать привычные должностные инструкции, а также срочные служебные контракты, содержащие условия труда госслужащего и формы оценки его деятельности.

Так, если в организации функционирует эффективная система развития карьеры, она обеспечивает движение не только внутриорганизационных целей, но и одновременно поддерживает профессиональную устойчивость сотрудников. Кроме того, устойчивая карьера на государственной службе является одним из ведущих мотивов профессиональной деятельности государственных служащих. Стабильным компонентом должна стать разработка документа, в котором намечен план развития карьеры отдельно взятого служащего, а также план повышения его профессионализма, так как рост профессионализма становится средством сохранения государственного служащего в должности, а в дальнейшем, фактором нового служебного выдвижения, реализации его способностей. В итоге, официальная программа управления карьерой на службе дает служащим возможность воспринимать их работу как серию перемещений по различным должностям, способствующую развитию как организации, так и личности. Результатом этого является большая преданность интересам организации, повышение мотивации, эффективности труда, уменьшение текучести кадров и наиболее полное использование способностей работников.

Таким образом, профессиональная карьера госслужащих - это не только продвижение по должностным ступеням организационной иерархии, но и процесс реализации человеком своих возможностей. Служебные отношения на государственной службе регулируются различными отраслями права: международное, конституционное, трудовое, административное, финансовое и пр. Правовую основу составляют различные нормативно-правовые акты. Профессиональная карьера обычно сопровождается личностным профессиональным развитием, причем связь здесь взаимная. Доминирующие мотивы занятых на госслужбе - гарантия постоянной работы, стабильность

положения, стремление реализовать себя в профессиональной деятельности, перспективы должностного роста. Также можно выделить четкую типологизацию профессиональной карьеры госслужащих на основе выделения шести ассоциативных типов профессиональной карьеры в зависимости от таких параметров, как самооценка, эффективность, уровень притязаний и «локус-контроль». Сейчас существует множество проблем в построении карьеры государственного гражданского служащего, главными из которых являются: недостаточная квалификация государственных служащих, проблема корпоративной культуры, не привлекательность государства как работодателя. В настоящее время применяются меры для решения данных проблем.

3.2 Эффективность предложенных мероприятий

В любом государстве любая организация испытывает потребность в знаниях. Следовательно, вопросы приобретения знаний, управления ими и их использования являются одними из важнейших. К сожалению, часто за знание выдают альтернативную, чаще всего окрашенную в розовые цвета, версию реальности.

В зависимости от требований организации и задач государственной службы персонал, входящий или уже работающий в органах государственного управления и местного самоуправления, должен обладать обширными знаниями (в данном случае наше внимание уделяется управлению) и практическими навыками для решения соответствующих управленческих задач.

Эти наиболее важные профессиональные компетенции основаны на понимании основ управления, способности просматривать, разрабатывать и анализировать проблемы, способности государственных служащих устанавливать и решать задачи управления и в умении использовать деловые

переговоры в качестве средства управления и подготовки принятия управленческих решений.

Знание особенностей и факторов, влияющих на результативность государственного управления, особенностей инноваций, сущности стратегий обеспечения доверия граждан к государственному управлению и др., позволит служащему принести большую пользу при работе в соответствующих органах государственной власти.

Деятельность - это возможность достижения цели при условии, что интересы пересекаются со случайными или стимулирующими условиями многих других факторов и интересов иных сторон. Данное определение привлекает внимание к нескольким ключевым понятиям: возможность, цель и интерес.

Лишь деятельность, основанная на реальных знаниях и опыте, может привести к успеху. Для этого необходимо:

- обобщать доступную информацию, относящуюся к функционированию организации, выявлять структурные взаимозависимости и влияния в организации;
- проводить стратегический анализ тенденций развития организации, видеть перспективы развития организации с учетом тенденций развития окружающей среды;
- выявлять ключевые элементы различных управленческих ситуаций, решений, альтернатив и последствий, способных влиять на деятельность и развитие организации;
- корректировать деятельность подразделений организации с учетом изменяющихся потребностей организации и приоритетов развития;
- формировать цели, задачи и планы деятельности подразделений, на основе задач организации и с учетом существующих проблем и тенденций;
- готовить качественные проекты управленческих решений, ясно и четко формулировать видение проблем и возможных решений;

- находить инновационные подходы к решению традиционных проблем, выявлять, поощрять и продвигать рациональные творческие инициативы и подходы, а также владеть методологией и технологиями проведения экспериментов в организации;
- уметь, исходя из конкретных задач, подготавливать проекты локальных нормативных актов;
- преобразовать руководящие планы и видение ситуации в конкретные действия и задания;
- формировать эффективную систему исполнения поручений, планов, программ развития, обеспечивать контроль их выполнения;
- обладать способностью к самостоятельному профессиональному развитию и совершенствованию в профессиональной сфере деятельности;
- уметь самостоятельно выделять ключевые проблемы развития организации, ставить соответствующие задачи и организовывать процесс их решения;
- создавать атмосферу сотрудничества в коллективе, стимулировать коллективное обсуждение проблем, задач, решений и перспектив;
- устанавливать эффективные отношения и связи с другими подразделениями и уровнями управления, гражданами, клиентами, ассоциациями, федеральными и региональными служащими;
- демонстрировать доверие в контактах, обеспечивая конструктивную обратную связь;
- способствовать позитивному межличностному общению, организовывать регулярный обмен идеями;
- проводить необходимые организационные изменения для получения максимальной результативности;
- анализировать риски для устойчивой деятельности, проектировать превентивные меры по управлению рисками;

- разрабатывать реалистичные рабочие графики и четкие обязанности для подчиненных;
- интегрировать в деятельность отдельных подразделений и организации в целом положения федерального и регионального законодательства, подзаконные законодательные акты, инструкции и нормативы;
- интегрировать ресурсы в планирование и методы деятельности отдельных подразделений и организации в целом;
- своевременно перераспределять ресурсы и корректировать действия в связи с меняющимися приоритетами, возможностями и рисками;
- владеть современными методами управления человеческими ресурсами;
- формировать ясные ожидания, обеспечивать четкое руководство, оценку и вознаграждение за полученные результаты;
- формировать у сотрудников лидерские качества и качества командной работы.

Поскольку управление во многом не регламентировано, а формирование критериев оценки является чрезвычайно сложным, а использование стандартного набора управленческих качеств не дает желаемых результатов.

Кроме того, эффективность деятельности по управлению государственными служащими зависит не только от опыта и навыков, но также от готовности и способности применять эти знания, навыки и способности в быстро меняющихся обстоятельствах. Сегодня нет надежного инструмента для измерения этих параметров личности в традиционных методах оценки.

Суть технологии центра оценки заключается в том, чтобы создать четко заданную для конкретной организации последовательность оценочных процедур, моделирующих ключевые моменты деятельности оцениваемых.

Метод центра оценки государственных служащих является сравнительно новым направлением кадровой работы, занимающее место между контроллингом и тренингом. Метод центра оценки - комплекс мероприятий по выявлению, учету, оценке и сравнению деловых качеств сотрудников, а также последующему определению их дальнейшего профессионального предназначения. Основная область применения данного метода информационное обеспечение рекрутинга и ротации персонала. Кроме того, результаты метода центра оценки могут с успехом использоваться и в целях совершенствования мотивации государственных служащих и профессиональной адаптации отдельных категорий сотрудников.

На наш взгляд, ассессмент государственных служащих должен прийти на смену традиционной аттестации сотрудников, так как аттестация достаточно громоздкая и, говоря откровенно, не совсем объективная процедура. Также и применяется аттестация либо по инерции, либо за неимением лучшего, а иногда и в силу чрезмерного консерватизма служб по работе с персоналом, не желающих что-либо менять в своей работе.

Корпоративная система оценки и развития персонала живет и развивается по собственным законам, прогрессируя гибко и стремительно. В каком-то смысле это яркое отражение специфики метода центра оценки персонала, основными отличительными чертами которой, на наш взгляд, выступают следующие:

- объективность;
- оперативность;
- более высокая связь результатов с управленческими решениями в области управления кадрами;
- независимость от «мнения начальства»;
- экономичность;
- выработка обоснованных и ясных критериев, обеспечивающих по-настоящему объективную оценку сотрудника любой категории: от рядового исполнителя до менеджера высшего звена.

- своевременное и полное информирование персонала о критериях оценки.
- регламентация процедуры оценки.
- определение персонального состава экспертов, способных обеспечить компетентную и независимую оценку.
- обработка и интерпретация данных в соответствии с установленными компанией требованиями.
- формулирование выводов: что показала оценка и какие в этой связи следует предпринять действия в отношении того или иного сотрудника.
- реализация управленческих решений в отношении сотрудников, прошедших процедуру экспресс-оценки.

Управление карьерой государственных служащих в любом случае начинается с оценки. Человек будет эффективным сотрудником, если работа ему интересна, соответствует его возможностям, позволяет достичь личных целей. Такого сотрудника не нужно излишне и мелочно контролировать, заставлять осваивать новые методы работы, повышать квалификацию. Его мотивирует само содержание работы, он с готовностью будет тратить личное время для дополнительного обучения, искать новые и более сложные проект. Заставить творить нельзя, достаточно просто не мешать.

Благодаря применению технологии ассесмент-центра оценка способна по-новому выстроить целый ряд кадровых процессов, таких как оценка профессионализма сотрудников, карьерный рост, оценка инновационного и лидерского потенциала, проведение масштабных изменений. Оценщики могут проанализировать имеющиеся человеческие ресурсы, оценить, насколько эффективно они используются и каковы перспективы их развития. В свою очередь, каждый государственный служащий, включившись в процедуру оценки, получает мощный импульс к развитию. Во-первых, ему предоставляют полную информацию об уровне его профессионализма в конкретной области. Во-вторых, каждый человек получает возможность

опробовать варианты профессионального поведения в проблемных ситуациях, оценить свой потенциал.

Сегодня существует острая необходимость в совершенствовании существующих методов оценки государственных служащих. Такой подход может стать центром оценки, и мы считаем, что такой подход сводит к минимуму недостатки существующих и используемых методов оценки государственных служащих.

Ассессмент-центр как метод оценки сотрудников государственной службы направлена на совершенствование деятельности органов государственной власти по подбору, расстановке и повышению квалификации государственных служащих.

Поэтому введение центров методики оценки в государственных службах предназначено не только для обучения и оценки с целью отбора должностей. Речь идет о работе по формированию высокопрофессионального государственного служащего.

Затрагивая тему о переподготовке государственных служащих, эффективным методом обучения станет высшая школа ГМУ в Казанском Федеративном Университете. У них существует программа, после прохождения которой будет возможность сократить количество должностей и персонала в Государственном Совете РТ, что позволит сберечь денежные средства и направить их в наиболее необходимое русло.

Из приведенной Таблицы 8 видно, что основные затраты приходятся на оплату труда персонала, причем затраты 2016 года превышают аналогичные затраты 2018 года на 6%. Следовательно, сокращение затрат на оплату труда является очень важным действием.

Таблица 8 – Анализ затрат на управленческий персонал Госсовета РТ за 3 года в %

Показатели	Годы			
	2016	2017	2018	В среднем за 3 года
Экономичность аппарата управления:				
а) удельный вес затрат на управление в структуре производственных расходов, %	36	47	27	40
б) удельный вес расходов на оплату труда работников управления в общем ее фонде заработной платы, %	53	41	47	49

Например, у сотрудника, получающего заработную плату в размере 25 тыс. рублей, в год выходит 300 тыс. А если таких сотрудников 10 человек на одной должности, то оплата за год составляет 3 млн. рублей. На обучение 5 лучших сотрудников из данных 10ти уйдет 500 тыс. рублей. Их производительность труда вырастет в несколько раз, следовательно, есть возможность сокращения оставшихся за их ненадобностью. Таким образом, за год работы будет сэкономлено 1,5 млн. рублей.

Таблица 9 – Сопоставление среднегодовой зарплаты государственных служащих и стоимости обучения в высшей школе ГМУ

Сотрудники	Зарплата в мес., тыс.руб	Стоимость обучения в ВШГМУ, тыс.руб
Арбузов	25	100
Большова	25	-
Вагапов	25	-
Гуденко	25	100
Демьянов	25	-
Ержанова	25	100
Жарова	25	100
Зарипов	25	-
Каримова	25	100

Лентяев	25	-
ИТОГО	3000	500

Итак, посмотрев в Таблицу 8, следует сказать, что с помощью годового обучения сотрудников в ВШГМУ позволит сэкономить крупную суммы денег, а именно, 1,5 миллиона рублей в год.

Можно с уверенностью сказать, что результатом является степень достижения цели. Понятно, что в структуре каждого государства должен быть механизм оценки степени достижения цели. Только объективная оценка может дать возможность оценить деятельность всей организации, особенно отдельных сотрудников.

Завершая разговор о карьере государственного служащего в Госсовете РТ, можно привести некоторые алгоритмы для диагностики и управления профессиональными навыками, которые лежат в основе карьеры:

1. Определение различных этапов диагностики профессиональных знаний и умений:

а) определить и построить иерархию приоритетов Госсовета РТ;

б) выявить основные требуемые компетенции через ответы на некоторые вопросы:

какие навыки необходимо приобрести для соответствия развития задач управления и требованиям

какие требуются знания и опыт для исправления имеющихся функциональных проблем

в) выработать список требуемых компетенций, которыми должен обладать государственный служащий;

г) идентифицировать компетенции, которые необходимо приобрести;

д) определить, как можно отрегулировать разрыв между требуемыми и уже приобретенными компетенциями

2. От проекта изменений к приоритетным компетенциям, которые необходимо приобрести в первую очередь. Следует иметь в виду, что приоритетные компетенции идентифицируются по иерархии основных ожидаемых результатов. Эти результаты будут отправным пунктом размышлений о необходимости развития личных компетенций специалиста.

3. Создание иерархии действий и основных видов деятельности, которые необходимо совершить для развития карьеры.

Можно сделать вывод, что целью должностной карьеры является непрерывное продвижение по карьерной лестнице.

Задачами будут:

- четкое выполнение должностных обязанностей и предписаний;
- следование правилам и традициям, установленным в коллективе;
- установление благоприятных отношений с руководством;
- самомотивация на карьерные достижения;
- высокие результаты трудовой деятельности, эффективность труда;
- активная позиция при исполнении задач и поручений, выходящих за рамки стандартных направлений работы, выполнение непрофильных заданий;
- знания о работе бюрократического аппарата в целом;
- хорошие результаты по итогам аттестаций или сдачи квалификационного экзамена.

Как известно, продвижение в организациях государственного сектора зависит не только от сотрудника, его знаний, опыта. Полезные связи на государственной службе до сих пор играют важную роль в продвижении по карьерной лестнице – замечают 10 респондентов (50%), 8 человек (40%) в качестве фактора карьерного успеха отметили лояльность руководству (опрос, проведенный Тереховой Т.М. среди работников органов государственного управления в 2012г.).

Опрос ВЦИОМ, проводимый специалистами в мае 2018 г. среди 4535 людей, вошедших в кадровый резерв страны, для оценки их отношения к российской государственной службе показал, что 88% опрошенных отметили, что «сегодня в России больше ценятся лояльные руководству управленцы, чем эффективные».

Мы полагаем, что улучшению такой ситуации может поспособствовать изменение устоявшихся традиций на государственной службе в отношении продвижения кадров, должный уровень профессионализма, высокие моральные принципы у сотрудников, исполнение закона, обеспечение прозрачности процедур продвижения кадров и общий независимый контроль над деятельностью сотрудников, ответственных за данные процессы.

К продвижению следует рекомендовать успешных сотрудников, показывающих достойные результаты в течение определенного времени, а также после сдачи экзамена. По мнению авторов, продвижение на основе объективных результатов работы и разработанных четких, всем известных критериев, удачной сдачи квалификационных экзаменов, подтверждающих право сотрудника на продвижение, проведение открытых конкурсов на замещение должности, и контроль за этими процессами комиссией, в которую будут входить и независимые эксперты, позволит повысить эффективность работы сотрудников и уменьшить вероятность ухода «танталов» из государственного сектора.

Четкий, регламентированный, контролируемый процесс продвижения позволит выбирать самых достойных служащих, а также мотивировать остальных на должное исполнение обязанностей, реализацию своего карьерного потенциала. Четко регламентируемые процедуры обеспечения карьерного роста можно рассматривать как меру предотвращения субъективизма в продвижении кадров и других возможных проблем. Субъективизм в выдвижении кадров достаточно распространенное явление. Такой фактор особенно тормозит должностное продвижение самых компетентных специалистов, их дальнейшую профессиональную карьеру.

Ведь из-за такого отношения на высшие посты могут попасть не самые достойные и высоконравственные сотрудники. А для ценных профессионалов это сможет стать демотивирующим фактором, негативно отражающимся на его потребности, желании к карьерным достижениям. К тому же подобный фактор является отличным стимулом для высококвалифицированных кадров покидать посты в государственных органах и переходить в частные структуры, где среда для реализации себя в профессиональном плане сегодня более благоприятная, более высокая заработная плата и возможностей для продвижения больше.

В данном исследовании была поднята одна из важнейших проблем, которая присутствует во многих российских государственных организациях - невозможность планирования карьеры молодыми специалистами, выявлены факторы, которые значимы для профессиональной карьеры служащего и для должностной карьеры. В дополнение к этому, анализ научной литературы, результатов исследований, проводимых РАН, РАГС, позволил выделить некоторые существующие проблемы на государственной службе в России, которые препятствуют реализации карьерного потенциала служащих: огромная, но несовершенная правовая база, касающаяся вопросов подготовки и развития служащих; отсутствие единой, структурированной модели кадровой политики в государственных организациях; «административный ресурс»; возможности «бокового входа»; отсутствие системы ответственности и контроля руководителей и кадровых служб за эффективное исполнение своих обязанностей, использование потенциала государственных служащих; слабо развитая система наставничества и карьерного консультирования на государственной службе; ограниченное внедрение эффективных методов, средств, направленных на повышение качества государственной службы.

В заключение нам хотелось бы привести слова, высказанные экстраординарным профессором истории и статистики императорского Александровского Университета Шилля И.И. в работе «Современная теория

финансов и влияние её на финансовую администрацию в западно-европейских государствах» (1860г.): «Образ действия лучших министров ...служит ясным и неопровержимым доказательством того, что главная забота таких лиц всегда заключалась в том, чтобы содействовать своим управлением развитию всех материальных и умственных сил народа; а не в том, чтобы облагать его новыми податями или тому подобными мерами. На финансы они смотрели как на «средство» только, и не жертвовали этому средству великою и святою целью своей деятельности – народным благом.

Истинно - государственные люди...более всего заботятся о благосостоянии народа, о развитии нравственно-умственных и материальных сил его. Они знают, что с развитием народных сил...само собой увеличиваются и средства государственной казны. Они не только собирают доходы казны, но еще создают, творят их, не угнетая, а обогащая народ, или лучше сказать, дают этому последнему возможность создавать их, заботясь о его участии и содействуя его благосостоянию. В этом то, по крайней мере, заключается самая святая, самая лучшая сторона их административной деятельности».

Также можно сказать, что у государственного служащего всегда должна оставаться «возможность рассказать о наследии и ценностях: о том, что вам удалось помочь улучшить жизнь очень многим согражданам, о том, что вы помогли стране подготовиться к будущим угрозам, и о том, что благодаря вам множество людей сумели воспользоваться новыми возможностями».

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Итак, актуальностью исследуемой темы является совокупность интересов руководителей и сотрудников Государственного Совета РТ. Так как карьерный рост персонала является неотъемлемой частью любой организации.

В данной выпускной квалификационной работе выделены следующие проблемы:

1. Недостаточная квалификация государственных служащих
2. Проблема корпоративной культуры
3. Непривлекательность государства как работодателя.

Для решения данных проблем необходимо:

1. Диагностика профессиональных знаний и умений с помощью Ассессмент-центра
2. Реализация единой кадровой политики открытого типа с использованием современных кадровых технологий
3. Модернизация кадровых служб государственных органов и повышение квалификации сотрудников
4. Реформирование системы оплаты труда государственных служащих.

Также для переподготовки государственных служащих в Государственном Совете Республики Татарстан нами было решено направить персонал на обучение в высшую школу ГМУ. Мы считаем данное решение наиболее целесообразным, так как стоимость обучения составляет 500 тыс. рублей, однако будет сэкономлено 1,5 млн. рублей на оплате труда персоналу и будут упразднены не имеющие необходимости должности.

Подводя итоги, можно сказать, что в рамках настоящей работы, нами было раскрыто само понятие карьеры, ее типологизации, механизмы карьерных движений. Изучены этапы и мотивы карьерного роста. Исследованы организационно-правовые основы статуса и карьеры

государственного гражданского служащего, а также проблемы построения карьеры и возможные варианты их решения на государственной гражданской службе.

На основании изученных теоретических основ карьеры в государственной гражданской службе, мы пришли к выводу, что карьера – это успешное продвижение по службе, процесс профессионального роста человека, роста его влияния, авторитета, статуса в среде, выраженный в его продвижении по ступеням иерархии, квалификационной лестницы, вознаграждения, престижа. Карьеру можно классифицировать по нескольким критериям или основаниям: по признаку индивидуальной профессионализации: по направлениям движения работника в структуре организации; по содержанию происходящих в процессе карьерного движения изменений; по характеристикам протекания процесса карьерного развития и др. На действие карьерных процессов оказывают влияние различные факторы. Данные факторы достаточно многочисленны и многонаправленны, а комбинация их еще более многообразна, что не позволяет четко классифицировать их.

Служебные отношения на государственной службе регулируют различные отраслями права.

Правовую основу составляют различные нормативно-правовые акты. Профессиональная карьера зачастую сопровождается личностным профессиональным развитием, причем связь здесь взаимная. Доминирующие мотивы занятых на госслужбе - гарантия постоянной работы, стабильность положения, стремление реализовать себя в профессиональной деятельности, перспективы должностного роста. Также можно выделить четкую типологизацию карьеры государственных служащих на основе выделения 6 ассоциативных типов профессиональной карьеры в зависимости от таких параметров, как самооценка, эффективность, уровень притязаний и «локус-контроль».

Не маловажную роль занимает управление человеческими ресурсами и считается основным критерием успеха. Можно иметь отличную технологию, но при этом неквалифицированных служащих, то работа будет загублена. Таким образом, ключевыми составляющими являются управление деловой карьерой и технология управления служащими.

Планирование и контроль карьеры означают, что с момента поступления сотрудника на государственную службу и до самого увольнения необходимо организовать горизонтальное и вертикальное продвижение по карьерной лестнице в системе должностей или на рабочем месте. Сотрудники должны знать не только свои краткосрочные и долгосрочные перспективы, но также и каких показателей он должен добиться, чтобы рассчитывать на продвижение по службе.

С помощью управления деловой карьеры можно достичь преданности сотрудника интересам руководства, увеличения производительности труда, снижения текучести кадров и более полного раскрытия способностей человека.

Любой служащий планирует свое будущее, основываясь на своих потребностях и социально-экономических условиях. Нет ничего удивительного в том, что он желает знать перспективы служебного роста и возможности повышения квалификации в данной организации, а также условия, которые он должен для этого выполнять. Иначе мотивация повеления становится слабой, сотрудник работает не в полную силу, не стремится повышать квалификацию и рассматривает организацию как место, где можно переждать некоторое время перед переходом на новую, более перспективную работу.

Современный этап научно-технической революции, как уже было сказано, привел к качественному изменению роли человека в управлении, превращению его в решающий фактор последнего. На сегодняшний день сотрудник должен обладать стратегическим мышлением, предприимчивостью, широкой эрудицией, высокой культурой. Это

выдвинуло на повестку дня требование непрерывного развития деловой карьеры, т.е. проведение мероприятий, способствующих полному раскрытию личностного потенциала государственных и муниципальных служащих и роста их способности вносить вклад в деятельность организации.

Можно констатировать, что "человеческий фактор" играет решающую роль в управлении деловой карьеры. Технологии процесса управления персоналом оказывают решающее значение на результаты работы в целом.

Подводя итоги по вышесказанному можем с наибольшей уверенностью сказать, что все предложенные нами мероприятия будут эффективны. Так как профессиональная карьера госслужащих - это не только продвижение по должностным ступеням организационной иерархии, но и процесс реализации человеком своих возможностей.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

- 1.Аверьянов В.Б. Функции и организационная структура органа государственного управления. М. - 2014
- 2.Агапонов А.К., Албастова Л.Н., Беклемищев Е.П. Социология государственной службы. Терминологический словарь-справочник. / Под научной ред. проф. Г.П. Зинченко, проф. В.Г. Игнатова. Ростов-на-Дону - 2013
- 3.Аксенова Е.А. Технология конкурсного набора в современном кадровом менеджменте. Уч.-метод. пос. / Под ред. Т.Ю. Базарова. М.:ИПК госслужбы - 2012
- 4.Анисимов В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации. М. - 2013
- 5.Ансофф И. Стратегическое управление.// М.: Экономика - 2014
- 6.Атаманчук Г.В. Государственное управление: организационно-функциональные вопросы. М., - 2014
- 7.Атаманчук Г.В. Сущность государственной службы. М. - 2015
- 8.Атаманчук С.Г., Матирко В.И. Государственная служба кадровый потенциал. Учеб пособие. М.: Дело, 2013.
- 9.Аширов Д.А. Управление персоналом: Учебное пособие. М.:// Высшее образование ишаука, 2016
- 10.Бабосов Е.М. Социология управления. Мн., 2002.24'. Байков Н.М. Кадровый потенциал органов государственной власти и муниципального управления. // Дисс. докт. социол. наук. М., 2015.
- 11.Бахрах Д.Н. Государственная служба: основные понятия, ее составляющие, содержание, принципы // Государство и право, 2014
- 12.Беклемищев Е.П. Оценка деловых качеств руководителей и специалистов. М.: Знание - 2016
- 13.Васютин Ю.С. Профессиональное образование кадров государственной службы и местного самоуправления. Орел, 2012.

- 14.Голивкина Н.И. Социально-статусные факторы формирования профессиональной культуры государственного служащего. // Дис. канд. социол. наук. М - 2013
- 15.Горшин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород - 2014
- 16.Деркач А.А., Заикин ВТ., Синягин К.В. Мониторинг личностно-профессионального развития в системе подготовки и переподготовки государственных служащих. М.: РАГС - 2014
- 17.Деркач А. А., Маркова А.К. Психологический подход к, профессиональной аттестации госслужащих // Становление государственной службы в России и подготовка высшего административно-управленческого персонала. М.: Изд-во РАГС - 2015
- 18.Дмитриева Н.Е. Социально-профессиональная адаптация государственных служащих к изменениям в институте государственной службы. // Автореф. дисс. канд. соц. наук. М., 2013
- 19.Иванова, С.И. Конкурс на замещение вакантной должности государственной гражданской; службы РФ//Чиновник - 2015
- 20.Игнатов В.Г. Государственное и муниципальное управление: введение в специальность. // Ростов-на-Дону: Изд-во СКАГС - 2015
- 21.Карпичев. В.С. Государственная служба как институт реализации функций государства//Власть, и управление. Вып. 3. Материалы конференции. Ростов-на-Дону - 2016
- 22.Ковалевский С. Руководитель и подчиненный. Пер. с польск. М., Прогресс - 2015
- 23.Литвинов И.П., Литвинов И.И., Меньчуков А.В. Стил ь исполнения управленческой должности. М. - 2013
- 24.Магур М.И. Поиск и отбор персонала. М. - 2011
- 25.Мальцев В.А. Государственный служащий современного типа. М. - Н.Новгород - 2016
- 26.Матирко В;И. Проблемы кадровой- политики в государственном аппарате. М.: Дело - 2016

- 27.Мельников- В.ТТ. Государственная, служба России: отечественный исторический опыт и современность // Государственная- служба: теория и организация: Курс лекций. Ростов н/Д. - 2015
- 28.Мельников.В.П., Нечипоренко В.С. Государственная-служба в России: отечественный опыт организации и современность. М. - 2013
- 29.Нравственные основы государственной службы России // Под общ. ред. В.М. Соколова.- М. - 2013
- 30.Обучение государственных служащих: современное состояние и перспективы / Под общ. ред. В.И. Матирко.- М. - 2012
- 31.Поляков. П.А. Технология карьеры, практическое руководство. Мl: «Дело Лтд» - 2015
- 32.Пономаренко Б.Т. Профессионализм- как основа государственного регулирования кадрового потенциала Российской Федерации // Государственная, кадровая политика и механизмы ее реализации. М. - 2014
- 33.Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход. - Ростов-на-Дону: РостИздат - 2016
- 34.Развитие государственной службы в Российской Федерации (Тезисы, концепции) // Вестник государственной службы. М., 2015
- 35.Ракитов А.И., Авдулов А.Н., Иванова Н.И. Государственные приоритеты в науке и образовании. М. - 2014
- 36.Реальная социальная, политика в условиях государственной модернизации: опыт, проблемы, перспективы. Москва: РАГС - 2017
- 37.Хохлов А.А. Кадровые процессы в системе государственной власти (социологический анализ) /Автореф. дис. д-ра социол. наук. М.: РАГС - 2015
- 38.Чиркин В:Е. Функции государства // Чиркин В.Е. Государственное управление. М. - 2015
- 39.Шаленко В.И. Социология. / Учебник. М. - 2014
- 40.Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности / Пер. с англ. -М.: Экономика - 2015
- 41.Энциклопедический словарь. СПб – 2017

Пробное тестирование для поступающих на государственную и муниципальную службу в Государственный Совет Республики Татарстан

1. Выберите верное утверждение:

- Проверку сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера любых лиц, которые обязаны представлять такие сведения, может проводить Счетная палата Российской Федерации
- Основные полномочия по координации и контролю в сфере противодействия коррупции возложены на Федеральное антикоррупционное агентство
- Проверку сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера любых лиц, которые обязаны представлять такие сведения, может проводить уполномоченное подразделение Администрации Президента Российской Федерации
- Координация деятельности правоохранительных органов в сфере противодействия коррупции возложена на Генерального прокурора Российской Федерации и подчиненных ему прокуроров

2. Целью выявления и урегулирования конфликта интересов на государственной службе является:

- профилактика индивидуальных служебных споров на государственной гражданской службе
- выявление коррупционных правонарушений, совершенных государственным служащим
- установление полного контроля над интересами государственных служащих
- предотвращение совершения государственным служащим коррупционных правонарушений

3. Решения комиссии по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов принимаются:

- Тайным голосованием (если комиссия не примет иное решение) простым большинством голосов присутствующих на заседании членов комиссии

- Председателем комиссии

- Открытым голосованием (если комиссия не примет иное решение) простым большинством голосов присутствующих на заседании членов комиссии

- Председателем комиссии по результатам проведения открытого голосования (если комиссия не примет иное решение)

4. К компетенции комиссии по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов относится:

- рассмотрение заявлений государственных служащих о даче согласия на занятие иной оплачиваемой деятельности

- рассмотрение заявлений государственных служащих, желающих выкупить подарок, полученный в связи с исполнением должностных обязанностей

- рассмотрение обращений граждан о даче согласия на трудоустройство после службы

- рассмотрение обращений государственных служащих о невозможности по объективным причинам представить сведения о доходах своих супруги (супруга)

5. К взысканиям за несоблюдение ограничений, запретов и обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции, относится:

- выговор

- сокращение размера премии за выполнение особо важных и сложных заданий

- строгий выговор
- понижение в должности

6. Невыполнение государственным служащим обязанности представлять представителю нанимателя сведения о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера влечет:

- Привлечение к административной ответственности в соответствии с законодательством Российской Федерации
- Привлечение к уголовной ответственности в соответствии с законодательством Российской Федерации
- Освобождение государственного служащего от замещаемой должности государственной службы, увольнение государственного служащего с государственной службы
- Освобождение государственного служащего от замещаемой должности государственной службы

7. Гражданскому служащему запрещено:

- использовать преимущества должностного положения для предвыборной агитации
- вступать в политические партии
- участвовать в деятельности руководящего органа политической партии
- быть членом профсоюза

8. Применение мер ответственности, предусмотренных законодательством Российской Федерации за коррупционное правонарушение, к иностранному юридическому лицу:

- Допускается в независимости от места совершения коррупционного правонарушения
- Допускается в случае, если руководителем иностранного юридического лица является гражданин Российской Федерации
- Допускается в случае совершения коррупционного правонарушения на территории Российской Федерации

- Не допускается

9. Правительство Российской Федерации состоит из:

- Председателя Правительства Российской Федерации, заместителей Председателя Правительства Российской Федерации, федеральных министров и их заместителей
- Председателя Правительства Российской Федерации, заместителей Председателя Правительства Российской Федерации и федеральных министров
- Председателя Правительства Российской Федерации и федеральных министров
- Председателя Правительства Российской Федерации, заместителей Председателя Правительства Российской Федерации, федеральных министров и Аппарата Правительства Российской Федерации

10. Во всех ли случаях федеральное законодательство имеет приоритет над законодательством субъектов Российской Федерации?

- Во всех случаях, за исключением вопросов, находящихся в пределах исключительного ведения Российской Федерации
- Во всех случаях, за исключением вопросов, находящихся вне пределов ведения Российской Федерации и полномочий Российской Федерации по предметам совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации
- Законодательство субъектов Российской Федерации всегда имеет приоритет
- Да, во всех случаях

11. Российская Федерация может участвовать в межгосударственных объединениях и передавать им часть своих полномочий (выберите наиболее полный и правильный вариант ответа):

- В соответствии с международными договорами, если это не влечет ограничения прав и свобод человека и гражданина и не противоречит основам конституционного строя Российской Федерации

- Если это не влечет ограничения прав и свобод человека
- При условии, что такая передача соответствует международным договорам Российской Федерации

- В соответствии с международными договорами, если это не противоречит основам конституционного строя Российской Федерации

12. Структура исполнительных органов государственной власти субъекта Российской Федерации формируется:

- высшим должностным лицом субъекта Российской Федерации
- Президентом Российской Федерации
- Правительством Российской Федерации
- Федеральным Собранием

13. Создание системы судебных и правоохранительных органов направлено на:

- исполнение силовых функций государства
- урегулирование спорных вопросов
- обеспечение соблюдения и защиты прав и свобод человека
- обеспечение состязательности судебного процесса

14. Как применяется закон, устанавливающий ответственность за правонарушение, если он принят после его совершения?

- если новый закон устраняет или смягчает ответственность, то применяется старый закон, действовавший на момент совершения преступления

- закон не может быть применен
- закон применяется избирательно, по решению суда
- если новый закон устанавливает или отягчает ответственность, то он не может быть применен

15. Как производится выдача другим государствам лиц, преследуемых за действия (или бездействие), не признаваемые в Российской Федерации преступлением?

- выдача лиц, обвиняемых в совершении преступления, осуществляется на основе международного договора Российской Федерации

- выдача не допускается

- выдача регулируется международным соглашением с той страной, которая сделала запрос о выдаче

- выдача лиц, обвиняемых в совершении преступления, осуществляется на основе федерального закона

16. Кто назначает на должность и освобождает от должности федеральных министров?

- Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации

- Президент Российской Федерации

- Государственная Дума Федерального Собрания Российской Федерации

- Председатель Правительства Российской Федерации

ИНСТРУКЦИЯ

по охране и безопасности труда для Государственного Совета 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 государственного служащего 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 проводвшего инструктаж. Повторные инструктажи по охране труда должны проводиться не реже одного раза в год.

1.2. Государственный служащий 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 государственного служащего 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 объёме 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.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Физическая культура в учреждении

Физическая культура в государственном учреждении – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду государственных служащих, 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 сотрудников государственных учреждений учтены такие факторы, как время официально разрешенных пауз во время работы. В качестве обязательной к применению меры в работе бухгалтера 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.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Культура делового общения в учреждении

В целях повышения деловой репутации Государственного казенного учреждения Поисково-спасательной службы РТ, его служащих и формирования благоприятного климата в коллективе разработаны и используются следующие локальные нормативные документы:

- Кодекс деловой этики;
- Кодекс делового общения;
- Стратегия развитие предприятия;
- Ценности предприятия;
- Корпоративная социальная ответственность.