

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

Институт экономики
Направление подготовки 38.03.04 Государственная и муниципальное
управление
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

_____ Савушкина Л.Н.
«20» июня 2019г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Совершенствование кадрового менеджмента в системе
государственной гражданской службы на примере
Министерства сельского хозяйства и продовольствия
Республики Татарстан**

Обучающийся:	Гильмутдинова Гульшат Ильшатовна
Руководитель: к.э.н., доцент	Савушкина Луиза Низамовна
Рецензент: к.э.н., доцент	Гатина Фарида Фаргатовна

Казань 2019

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
доц. Савушкина Л.Н.
«20» мая 2017г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Гильмутдиновой Гульшат Ильшатовны

- 1. Тема работы** Совершенствование кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан
- 2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы** «21» мая 2019г.
- 3. Исходные данные к работе:** специальная и периодическая литература, материалы федеральной службы государственной службы РФ, Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ, нормативно- правовые документы, результаты личных наблюдений и разработок
- 4. Перечень подлежащих разработке вопросов:** теоретические основы кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы, содержание понятия кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы, кадровая политика в системе государственной службы, анализ кадрового менеджмента в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ, общие направления и конкретные рекомендации по совершенствованию кадрового менеджмента

5. Перечень графических материалов: рисунки, таблицы

6. Дата выдачи задания

«20» мая 2017г.

Руководитель

Л.Н.Савушкина

Задание принял к исполнению

Г.И.Гильмутдинова

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	04.06.18	
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ	04.06.18	
1.1 Содержание понятия кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы	04.06.18	
1.2 Кадровая политика в системе государственной службы	04.06.18	
1.3 Информатизация системы кадрового менеджмента	04.06.18	
2. АНАЛИЗ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В МИНИСТЕРСТВЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РТ	10.09.18	
2.1 Характеристика Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ	10.09.18	
2.2 Анализ осуществления кадрового менеджмента	10.09.18	
2.3 Анализ ведения кадровой документации	10.09.18	
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА	13.05.19	
3.1 Направления совершенствования кадрового менеджмента	13.05.19	
3.2 Совершенствование системы адаптации	13.05.19	
3.3 Ожидаемая эффективность от предложенных мероприятий	13.05.19	
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	20.05.19	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	20.05.19	
ПРИЛОЖЕНИЯ	20.05.19	

Обучающийся

Г.И.Гильмутдинова

Руководитель

Л.Н.Савушкина

АННОТАЦИЯ

Аннотация выпускной квалификационной работе бакалавра на тему «Совершенствование кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан»

В работе обозначена актуальность темы исследования, выявлена цель, задачи, методы исследования, определен предмет и объект исследования.

Целью работы являлось провести комплексный анализ кадрового менеджмента в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ и определить направления совершенствования кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы. Был проведен анализ кадрового менеджмента на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ. Дана краткая характеристика учреждения, структура Министерства. Также проведен анализ кадровой политики Министерства. Далее предложены мероприятия по совершенствованию кадрового менеджмента в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ. Разработаны общинные направления развития : использование в управлении карьерой типовой модели «карусель», использование современного метода оценки компетентности персонала «ассесмент- центр». А также развитие системы адаптации методом наставничества, баддинга, шедуинга. Обозначена сущность каждого мнения, выявлены преимущества и недостатки.

The abstract of final qualifying work on the topic « Improvement of personnel management in the public civil service on the example of the Ministry of agriculture and food of the Republic of Tatarstan »

The paper indicates the relevance of the research topic, identified the purpose, objectives, research methods, defined the subject and object of study. The aim of the work was to conduct a comprehensive analysis of personnel management in the Ministry of agriculture and food of the Republic of Tatarstan and to determine the directions of improvement of personnel management in the public civil service. The analysis of personnel management on the example of the Ministry of agriculture and food of the Republic of Tatarstan was carried out. A brief description of the institution, the structure of the Ministry. Also the analysis of personnel policy of the Ministry is carried out. Next, measures to improve personnel management in the Ministry of agriculture and food of the Republic of Tatarstan are proposed. Developed community areas of development : the use of career management model "carousel", the use of modern methods of assessing the competence of the staff "assessment center". As well as the development of the system of adaptation by mentoring, budding, shadowing. The essence of each opinion is designated, advantages and shortcomings are revealed.

Студент

Г.И. Гильмутдинова

Научный руководитель

Л.Н. Савушкина

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОНЯТИЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ	9
1.1 Содержание понятия кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы.....	9
1.2 Кадровая политика в системе государственной службы	13
1.3 Информатизация кадрового менеджмента в государственном управлении	20
2 АНАЛИЗ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В МИНИСТЕРСТВЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РТ	25
2.1 Характеристика Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ	25
2.2 Анализ осуществления кадрового менеджмента.....	38
2.3 Анализ ведения кадровой документации	46
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....	54
3.1 Направления совершенствования кадрового менеджмента	54
3.2 Совершенствование системы адаптации	61
3.3 Ожидаемая эффективность от предложенных мероприятий	66
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....	69
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	73

ВВЕДЕНИЕ

Кадровый потенциал всегда рассматривался и будет рассматриваться в качестве важнейшего фактора развития и превращения нашей страны в передовое, правовое, демократическое и федеративное государство. Особую роль профессиональный кадровый состав играет в системе государственного управления. В настоящий момент государство испытывает «голод» на современных и эффективных управленцах. Управленческие кадры являются центральным звеном системы и определяют цели, приоритеты и пути политического, социального, экономического, культурного развития страны. Кадры, профессионально занятые в государственном аппарате реализуют функции и задачи государственной власти.

Поэтому в современных условиях кадровая политика государства превратилась в мощнейший инструмент государственного управления и средство повышения его эффективности. Следовательно, кадровая политика выступает одним из приоритетных направлений в сфере государственной службы. В свою очередь, высокий уровень конкурентоспособности современного государственного служащего определяется его профессиональной компетентностью, высокой степенью профессиональной подготовки, управленческой и профессиональной культурой, психологической устойчивостью, ответственностью, дисциплинированностью, нравственностью, умением работать как в стабильных, так и чрезвычайных условиях. Таким образом, проблемой данного исследования является необходимость повышения эффективности деятельности кадровых служб государственных органов.

Объектом исследования является государственная гражданская служба Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ.

Предметом исследования является эффективность кадрового менеджмента в органах государственной власти.

Цель данной работы – провести комплексный анализ кадрового менеджмента в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ и определить направления совершенствования кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы.

Для достижения поставленной цели, необходимо решить ряд следующих задач:

1. Изучить теоретические основы кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы;

2. Провести анализ состояния кадрового менеджмента в изучаемом государственном органе;

3. Выявить основные проблемы организации кадровой работы в органах государственной власти (на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ);

4. Разработать направления совершенствования кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ.

Методы исследования: анализ теоретических источников, анализ документов и обработки информации, наблюдение, социально – психологический, а также системный, комплексный, ситуационный подходы.

По результатам нашего исследования были опубликовано научные статьи: «Человек в организации. Роль персонала в повышении эффективности производства», Гильмутдинова Г.И., Савушкина Л.Н. // «Кадровый менеджмент в системе государственной гражданской службы» 2018 г.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОНЯТИЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

1.1 Содержание понятия кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы

Сегодня, как никогда, роль государства в развитии российского общества велика, и, следовательно, эффективное введение государственной гражданской службы является одно из наиболее важных задач, стоящих перед руководством страны. В связи с внешними условиями, государство, как никогда ощущает сильную потребность в качественном и эффективном государственном управлении. Повышение качества управления государственной гражданской службы подразумевает также и эффективное управление персоналом. Для достижения данной цели используются различные аспекты управления. На сегодняшний день, кадровый менеджмент рассматривается как ключевой фактор в развитии системы государственного управления. Так как от наличия корпуса высококвалифицированных государственных служащих зависит эффективность исполнения государством своих полномочий.

Можно предположить, что в систему государственной службы понятие кадровый менеджмент пришло из бизнес-среды. Фактически происходит отождествление понятий «кадровый менеджмент» и «управление персоналом», что, на наш взгляд, не совсем оправданно. Кадровый менеджмент как одна из форм управления, основан на применении рыночных отношений и критериев оценки труда как специфического товара. В частном секторе работник рассматривается как средство извлечения прибыли. Поскольку система государственной службы изначально ориентирована на достижение совершенно иных целей, данный подход к управлению человеческими ресурсами не оправдан.

Большинство специалистов формулируют концепцию кадрового менеджмента достаточно широко, подчеркивая различия по критериям оценки эффективности (более полное использование человеческих ресурсов против минимизации затрат); по признаку контроля (самоконтроль против внешнего контроля); по форме организации (органическая, гибкая форма против централизованной бюрократической) и т. п.

В философии менеджмента человеческих ресурсов сотрудники являются активами предприятия, наиболее ценным капиталом, который необходимо беречь и приумножать. Кадровый менеджмент, таким образом, приобретает все более важное значение как фактор повышения конкурентоспособности, долгосрочного развития организации, обеспечения эффективности производства[16,с.12].

В литературе можно встретить примеры различного толкования понятия «кадровый менеджмент».

Щёкин Г. В. в своих трудах определяет кадровый менеджмент, как мобилизацию сотрудников посредством активной работы линейных и функциональных менеджеров[29,с.21].

По мнению Магомедова К.О, кадровый менеджмент - это целенаправленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом[16,с.9].

В. П. Галенко: «Кадровый менеджмент - это комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособность предприятий»[8,с. 11].

Немецкая школа менеджмента дает следующее определение: «Кадровый менеджмент (менеджмент персонала, экономика персонала) - область деятельности, важнейшими элементами которой являются

определение потребности в персонале, привлечение персонала (вербовка и отбор персонала), задействование в работе, высвобождение, развитие, контроллинг персонала, а также структурирование работ, политика вознаграждений и социальных услуг, политика участия в успехе, управление затратами на персонал и руководство сотрудниками»[26, с.132].

В нашей работе, мы будем придерживаться определения В.П. Галенко, по его мнению «Кадровый менеджмент - это комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособность предприятий»[8,с.11].

Проанализировав все, что есть в современной литературе, также можно сказать, что это некая система перспективного и текущего планирования, прогнозирования, организации и развития персонала с целью создания конкурентоспособных и высокопроизводительных предприятий. Иначе говоря, кадровый менеджмент - это система организации, планирования, контроля и мотивации персонала, необходимая для достижения и формирования целей организации. Однако, стоит заметить, что мнение ученых совпадает в одном, что работники - это главный актив предприятия организации.

Инструментом реализации государственной кадровой менеджмента в условиях социально-политической модернизации является государственная служба. Пристальное внимание ученых к проблемам государственной службы во многом вызвано тем, что данное явление рассматривается и как общественный феномен, и как многофункциональный институт. В соответствии с этим положением и социально значимый научный интерес обусловлен необходимостью кардинального обновления управленческой науки, форм и методов функционирования института государственной службы, поскольку любое демократическое государство должно не только создавать и поддерживать

на должном уровне государственную службу, но и постоянно совершенствовать ее. При этом важно подчеркнуть, что государственная служба - это специфический, особый вид профессиональной деятельности граждан, которая регламентируется действующими законодательными и иными нормативно-правовыми актами о государственной службе.

Говоря о специфике института государственной службы в силу ее особых функций, следует подчеркнуть, что несение гражданами государственной службы является выражением особого доверия со стороны общества и государства, что, в свою очередь, предъявляет повышенные требования к духовно-нравственному и морально-этическому облику государственных служащих.

Процесс управления персоналом государственной службы в осуществляется в следующих формах представленных на рисунке 1.



Рис.1 – Формы осуществления процесса управления персоналом государственной службы.

1.2 Кадровая политика в системе государственной службы

Результативность управленческой власти зависит, прежде всего, от наличия квалифицированных кадров, способных принимать грамотные и действенные решения.

Кадровую политику определяют как совокупность правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом. Через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач управления персоналом, поэтому её считают ядром системы управления персоналом. Кадровая политика формируется руководством организации, реализуется кадровой службой в процессе выполнения её работниками своих функций. Она находит свое отражение в следующих нормативных документах: правилах внутреннего распорядка и коллективном договоре.

Под кадровой политикой государства правомерно понимать формирование стратегии кадровой работы, установление целей и задач, определение научных принципов подбора, расстановки и развития персонала, совершенствование форм и методов работы с персоналом в конкретных исторических условиях того или иного периода развития страны.

Государство имеет значительные возможности и ресурсы для определения стратегии и тактики формирования (воспроизводства), развития и рационального использования кадрового потенциала, всех трудовых ресурсов страны.

Легитимное признание стратегии социально-экономического и политического развития России создает предпосылки для разработки концепции государственной кадровой политики в Российской Федерации, а также стратегии кадрового обеспечения государственной и муниципальной службы, отраженной в концепции государственной кадровой политики в государственной службе (кадровой политики в

государственной службе). Схема формирования кадровой политики представлена в приложении А.

Управление персоналом и в сфере бизнеса, и в государственном управлении является механизмом реализации кадровой политики субъекта управления. В правовых государствах используемые в практике управления персоналом кадровые технологии имеют нормативные правовые основы применения. Управление персоналом стало профессиональным видом деятельности, требующим высокопрофессиональных специалистов. Управление персоналом государственной службы Российской Федерации - это система управленческого воздействия на работников государственных органов в целях наиболее эффективного использования их профессиональных и личностных способностей и возможностей.

В этом управленческом процессе решаются многие практические задачи формирования и востребованности потенциала кадров конкретного государственного органа, начиная с практики их поиска и отбора на службу, обеспечения профессионального развития и карьерного роста служащих, стимулирования качества и эффективности их труда, создания системы их правовой и социальной защиты и кончая уходом человека со службы с сохранением определенных социальных привилегий.

В управлении персоналом государственной службы прежде всего важно наметить цели и приоритеты кадрового обеспечения этого социально-правового института - главного мобилизующего и организующего фактора становления системы управления персоналом в государственных органах. При этом необходимо учесть стратегию и принципы формирования и развития системы государственной службы Российской Федерации как единой и целостной общегосударственной системы, на базе и в рамках единой государственной кадровой политики Российской Федерации. Без этого не может быть целостной российской государственности.

Это единство должно быть в главном- в базовых основаниях системы государственной службы Российской Федерации при многообразии кадрового обеспечения, но учитывать региональные и ведомственные различия, специфику ее видов. Поэтому необходим дифференцированный подход к кадровому обеспечению государственного управления в зависимости от уровня (федерального, регионального, муниципального), типа и вида государственной службы, типологии должностей.

Основные положения стратегии кадрового обеспечения государственной службы формулируются в концепции кадровой политики в государственной службе (концепции государственной кадровой политики в государственной службе), которая является научно-теоретическим фундаментом управленческой деятельности в кадровой сфере.

Государственная служба является не только государственно-правовым, но и социальным институтом. Она служит как бы соединительным мостом между государством и обществом, а государственный служащий одновременно выступает «службой» и государства, и общества, и населения. Поэтому кадровая политика в государственной службе призвана значительно усилить свою социальную направленность.

Государственный служащий действует в системе «человек власть человек». Он работает среди людей, воздействует на людей и трудится во имя улучшения условий и качества жизни людей. Он должен иметь высокую человековедческую компетентность один из важнейших компонентов своего профессионализма. Система управления персоналом призвана воплощать в своем содержании и выборе технологий диалектику государственного, социально-общественного и личного интересов, находить их оптимально возможный баланс.

Перспективы развития кадрового корпуса государственных служащих в условиях правового демократического федеративного

государства, потребность в демократизации и демонополизации работы с кадрами позволяют определить сущность новой кадровой политики в государственной службе.

Она должна быть: научно обоснованной, созидательной, учитывающей потребности государства в кадрах в переходный период, но в то же время определяющей последовательность решения стратегических задач. Кадровая политика должна быть ориентирована на возрождение и устойчивое развитие России, на привлечение к государственной и муниципальной службе людей профессионально подготовленных, предприимчивых, с новаторскими созидательными устремлениями и мотивами; комплексной, базирующейся на единстве целей, принципов, форм и методов работы с кадрами, учитывающей различные аспекты решения кадровых вопросов (экономические, социальные, политические, нравственные, социально-психологические и др.); единой для всей России, но в то же время многоуровневой (федеральной, региональной, муниципальной, отраслевой), охватывающей весь кадровый корпус, многие кадровые процессы при различной степени государственного воздействия на них; перспективной, имеющей упреждающий и опережающий характер, рассчитанной на формирование кадров первой четверти XXI в. с учетом социального прогресса, в том числе изменения содержания и характера труда государственных служащих; гласной, демократической по целям, социальной базе и механизму решения кадровых проблем, социально справедливой по содержанию; духовно-нравственной, воспитывающей в каждом государственном служащем человеколюбие, честность и гражданскую ответственность за порученное дело и личное поведение, готовность и способность к общественному и государственному служению; правовой, осуществляемой в рамках и на основе закона, создающего правовые гарантии объективного и справедливого решения кадровых вопросов.

Цели и приоритеты кадровой политики в государственной службе. Кадровая политика в государственной службе и механизм ее реализации управление персоналом направлены на достижение стратегических, главных целей: формирование высокого профессионализма и культуры управленческих и технологических процессов, достижение укомплектованности всех участков государственной службы квалифицированными, активно действующими, духовно- нравственными работниками; максимально эффективное использование интеллектуально- кадрового потенциала государственного аппарата, его сохранение и приумножение; создание более благоприятных условий и гарантий для проявления каждым государственным служащим его способностей, реализации позитивных интересов и личных планов, всемерного стимулирования его профессионального роста и служебного продвижения, повышения эффективности трудовой деятельности.

В Концепции реформирования системы государственной службы Российской Федерации Приоритетными направлениями кадровой политики в системе государственной службы являются: формирование эффективного механизма подбора кадрового состава государственных служащих и работы с ним.[5,с.3] В числе практических мер переход от назначения к приему на государственную службу на конкурсной основе, установление испытательного срока, переход к служебным контрактам и др.; повышение престижа государственной службы и авторитета государственных служащих; совершенствование программ подготовки и профессионального развития государственных служащих. При этом профессиональная подготовка и переподготовка для государственных служащих признаны важнейшими направлениями кадровой политики.

В реализации указанных приоритетных направлений наиболее значимо решение следующих основных задач: управление развитием профессиональных качеств государственных служащих; обновление и ротация кадрового состава государственных служащих; формирование

кадрового резерва и обеспечение его эффективного использования; объективная оценка результатов деятельности государственных служащих, в первую очередь при проведении аттестации или квалификационного экзамена.

Главной, по существу стратегической задачей кадрового обеспечения государственной службы является формирование компактного, высокопрофессионального, оптимально сбалансированного и эффективного аппарата органов власти всех уровней[5, с.2].

Механизмы реализации государственной кадровой политики - это ее инструментальная и функциональная составляющая, сложная социальная система, предназначенная для преобразования концептуальных, теоретических идей в реальную практику формирования, развития и обеспечения востребованности кадрового потенциала общества.

В качестве базовых механизмов реализации государственной кадровой политики выступают:

- нормативно-правовой и (Указами Президента РФ утверждено Положение о федеральной государственной службе, созданы Совет по кадровой политике при Президенте РФ, Совет по вопросам государственной службы при Президенте РФ.);
- организационный (Организационное обеспечение реализации ГКП включает также использование современных отечественных и зарубежных технологий работы с персоналом, усиление контроля за деятельностью чиновников со стороны конституционных органов власти всех уровней и органов прямого народовластия.);
- -научно-информационный (Разработка научной основы и категориального аппарата ГКП должна опираться на систему индикаторов (показателей) кадрового потенциала страны, регионов, федеральных и региональных структур, технологий прогнозирования кадровых изменений.);

- учебно-методический (должно включать все звенья подготовки и переподготовки кадров, повышения их квалификации).

Кадровой политикой занимаются руководители, кадровой работой - отдел кадров. Решение экономических, социальных и иных задач на государственном уровне невозможно без проведения кадровой политики, формирования кадровой стратегии государственных органов, работы по управлению персоналом. Недостаточная эффективность кадровой политики в сфере государственной службы - одна из основных проблем государственной службы.

Кадровая политика в органах государственной власти представляет собой «деятельность их руководителей, а также структурных подразделений по вопросам государственной гражданской службы и кадров, направленную на подбор, подготовку, повышение квалификации, профессиональный рост госслужащих, обеспечивающую качественное выполнение ими полномочий органов государственной власти. Неправильный подбор кадров ведет к значительным издержкам, пустой растрате образования и опыта работы, высокой текучести» [20, с.95].

Кадровая политика в системе государственной службы представлена на рисунке 2.

Важность кадровой политики отмечается не только на практике, но и подтверждается проведением серьезных научных исследований в этой области, к которым можно отнести, например, исследования Т.В. Щукиной, посвященные кадровой политике в системе государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации [30, с.65].

Главная цель системы управления персоналом государственной службы в нравственном контексте - обеспечение организации высокопрофессиональными кадрами и их эффективное использование, профессиональное и личностное развитие в интересах служения обществу.



Рис.2 -Кадровая политика в системе государственной службы

1.3 Информатизация кадрового менеджмента в государственном управлении

Кадровый менеджмент, как говорилось ранее, предусматривает, прежде всего, работу с информацией и огромным количеством документов. Для того, чтобы повысить эффективность и избежать излишней бюрократии, необходимо автоматизировать некоторые процессы обработки документов и т.д.

Также, продуктивность всего процесса управления кадрами во многом зависит от информационной базы.

Информационная база-совокупность данных о состоянии управляемой системы и тенденциях ее развития с помощью

количественных характеристик процессов, происходящих в составе работников, в окружающей их производственной и социальной среде. Собственно, любое управленческое решение должно основываться на знании ситуации, влияющих факторов, их взаимосвязей.

В современном мире информатизация приобретает наибольшее значение в жизни людей и общества. Из года в год в связи с развитием информационных технологий, увеличиваются скорость и объем информации, а также ее передача на любые расстояния. Большой объем информационных потоков и потребность в выполнении многочисленных повторяющихся операций по сбору, накоплению, хранению, обработке и использованию различных данных приводят к необходимости не просто использовать современные информационные технологии и средства, а создать оптимальные условия для удовлетворения возникающих при управлении персоналом информационных потребностей.

В Федеральном законе от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», понятие «информация» определяется как «сведения (сообщения, данные) независимо от формы их представления». [4] Информатизация определяется как поиск, получение, передача, производство и распространение информации с применением информационных технологий.

В процессе управления персоналом будь то коммерческого предприятия, государственного или муниципального учреждения возникает потребность в обеспечении высококвалифицированных кадров. Особенно это важно для государственных органов власти, ведь государство ощущает сильную потребность в качественном и эффективном государственном управлении. Повышение качества управления государственной гражданской службы подразумевает также и эффективное управление персоналом. Для достижения данной цели используются различные аспекты управления.

Что касается места информационной системы в системе управления, то информационная система – это такая самостоятельно сложная система, подразделяемая на несколько элементов. К содержанию информационной системы относятся: правила работы, кадры, работающие с информацией, программы и т.д. Информационные системы в кадровом менеджменте необходимы, прежде всего, как работникам, так и руководителям структурных подразделений. Работа с потоком информации – это одна из главных функций в управлении персоналом. А когда эта работа автоматизирована, то эффективность работы существенно возрастает.

Современная система управления кадрами, подразумевает использование нескольких автоматизированных систем. К ним относятся:

- Многофункциональные экспертные системы (предназначены для проведения профориентации, проведения отбора персонала, позволяют проводить аттестации персонала);

- Система групповой экспертизы кадров (рассматривает структурные подразделения как самостоятельные организации);

- Комплексные системы управления кадрами (ведение и составление штатного расписания, хранение информации о сотрудниках и т.д.);

- Экспертные системы (позволяют дать оценку социальной, профессиональной деятельности сотрудников);. Такие программы позволяют отбирать перспективных специалистов. Единственный минус заключается в том, что такие программы дорогие, и применяются только в крупных организациях.

Основной миссией всех этих программ является обеспечение устойчивого функционирования и развития «организации» путем оптимизации кадровых процессов.

Стоит отдельно выделить систему «1С». Система 1С: Предприятие 8. Управление персоналом покрывает задачи управления персоналом и кадрового учета, позволяет осуществлять:

1. Поиск, подбор, прием, адаптация персонала
2. Учет персональных данных
3. Кадровый учет, кадровое планирование
4. Расчет заработной платы
5. Налоговый и бухгалтерский учет
6. Учет данных для Пенсионного фонда РФ
7. Учет данных по мед. страховке

Ведение управленческого учета в разрезе регламентированных подразделений и центров ответственности. Осуществляется поддержка учета и планирования занятости сотрудников, а также обеспечение регламентированных требований по охране труда. При внедрении системы и организации сквозных финансовых потоков предусматривается интеграция с бухгалтерской системой 1С:Бухгалтерия.

Общие функциональные возможности представлены на рисунке 3.



Рис.3- Функциональные возможности системы «1С:Управление персоналом»

Также стоит отметить еще одну группу систем, справочно-информационную, также их называют информационно –правовые. Это особый класс компьютерных баз данных, содержащих тексты указов, постановлений и решений различных государственных органов. Кроме

нормативных документов, они также содержат консультации специалистов по праву, бухгалтерскому и налоговому учету, судебные решения, типовые формы деловых документов и др. Их можно разделить на две группы: государственные (например, информационно-поисковая система «Закон») и коммерческие (Гарант, Консультант Плюс и т.д.).

Рассматривая перспективу информатизации в управлении персоналом в дальнейшем, то можно сделать вывод, что это напрямую связано с основными стратегическими направлениями развития информатизации в мире: интеграцией систем уровня и назначения, глобализацией использования информационных ресурсов и переходом от обработки информации к работе со знаниями.

2 АНАЛИЗ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В МИНИСТЕРСТВЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РТ

2.1 Характеристика Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Министерство сельского хозяйства и продовольствия РТ является исполнительным органом государственной власти Республики Татарстан, реализующим государственную политику и осуществляющим управление агропромышленным комплексом и продовольственным обеспечением.

Основными задачами министерства являются:

- обеспечение эффективной работы системы агропромышленного комплекса;
- обеспечение качества, конкурентоспособности и безопасности сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия;
- обеспечение эффективного управления государственной собственностью в агропромышленном комплексе.

Деятельность самого министерства строится на плановом принципе, когда весь порядок действий регламентирован и заранее спланирован. Например, 30 октября 2008 г. был утвержден план действий Министерства на 2009 год. В данном плане указывается месяц проведения мероприятия, содержание самого мероприятия (это может быть проведение семинаров, разработка различных положений и отчетов, прогнозов, проведение проверок, встреча со студентами вузов и т.д.), а также ответственное за данное мероприятие лицо. Преимущество применения плановой системы заключается в точном понимании того, что нужно делать и кто это должен делать.

Поскольку министерство – это унитарная организация, то в ее рамках широко применяются организационно-распорядительные методы управления. Организационно-распорядительные методы – это методы на

основе силы и авторитета власти, т.е. указов, законов, постановлений, приказов, распоряжений, указаний, инструкций и т.д. Они позволяют:

- регламентировать деятельность (всей организации, структурных подразделений, должностей, функций);

- обеспечивать организацию нормативами (времени, численности персонала, нормативами выработки, концентрации вредных веществ, нормативами соотносительности, например преподавателей и студентов в вузе);

- поддерживать дисциплину (предостережение, разъяснение, ознакомление, советы).

Однако в последнее время в связи с развитием социальных отношений используются социально-психологические методы, т.е. это методы, использующие индивидуальное и общественное (групповое) сознание и психологию, основывающиеся на общественно-значимых морально-этических категориях, ценностях и воспитании.

К основным факторам, определяющим ход социальных процессов, относятся: возраст; пол; этническая принадлежность; уровень образования и квалификация; размер рабочей группы; психологический климат.

На основании вышеприведенного можно сказать какой же тип организации представляет из себя министерство.

С точки зрения методов работы и приспособляемости к изменениям внешней и внутренней среды организации министерство относится к механистическому типу. Механистические организации - это организации, деятельность которых основывается на формальных правилах и процедурах, централизованном принятии решении, узко определенной ответственности в трудовых операциях и жесткой иерархии власти. Это бюрократический тип организации. Он целесообразен в тех случаях, когда организация оперирует в простой стабильной внешней среде, когда цель проста, труд достоверно измеряется и мотивирует работника, власть руководителя признается работниками как законная.

По типу взаимодействия с человеком министерство представляет из собой корпоративную организацию. Корпоративная организация – это замкнутая группа людей с ограниченным доступом, максимальной централизацией и авторитарностью руководства.

Что касается организационной культуры министерства, то можно сказать, что организационная культура Министерства относится скорее к рационально-прагматической концепции организационной культуры. В рамках этого подхода постулируется обусловленность будущего развития прошлым опытом организации. Это вытекает из положения, что поведение членов организации определяется ценностями и базовыми представлениями, вырабатываемыми в результате исторического развития организации. Кроме того, большая роль в формировании и изменении организационной культуры отводится руководству организации. Именно поэтому эта концепция называется рациональной – формирование организационной культуры рассматривается как сознательный и контролируемый процесс.

Структура Министерства сельского хозяйства и продовольствия представлена на рисунке 4.

Структура Министерства включает в себя руководство Министерства: министр, первый заместитель министра, заместители министра, помощник министра и структурные подразделения- отделы и секторы, а также управления сельского хозяйства и продовольствия Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ в муниципальных районах РТ.

Министром сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан является Ахметов Марат Готович.

Первый заместитель министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан - Титов Николай Леонидович.

Заместители министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан - Габдрахманов Ильдус Харисович, Тагирзянов

Тальгат Галимзянович, Хазипов Назип Накипович, Хабипов Ришат Рашитович, Земсков Олег Владимирович,.

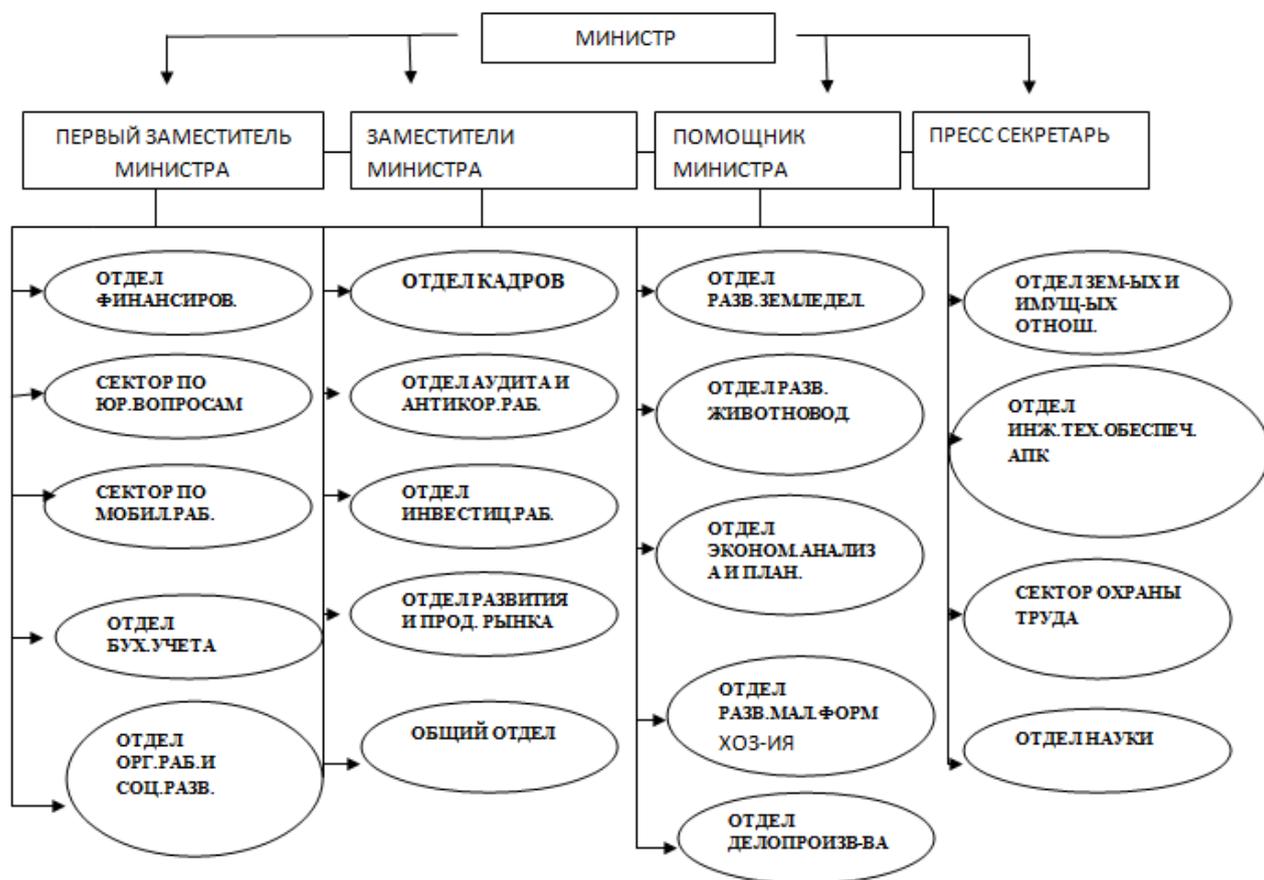


Рис.4 - Структура Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Помощник министра - Баязитов Гелюс Салимович.

Ведущий советник - Абдрахманова Гульнира Миннулловна.

В структуру министерства входят 16 отделов и 3 сектора.

Отделы министерства: Отдел финансирования, Отдел бухгалтерского учета и отчетности, Отдел кадров, Отдел аудита и антикоррупционной работы, Отдел инвестиционной политики и целевых программ, Отдел развития продовольственного рынка, Отдел развития отраслей земледелия, Отдел развития отраслей животноводства, Отдел экономического анализа и планирования, Отдел развития малых форм хозяйствования, Отдел

земельных и имущественных отношений, Отдел инженерно-технического обеспечения АПК, Отдел науки, образования и инновационных технологий, Отдел организационной работы и социального развития, Общий отдел, Отдел делопроизводства и контроля.

Секторы министерства: Сектор по юридическим вопросам, Сектор по мобилизационной подготовке и ЧС, Сектор охраны труда.

Подробнее рассмотрим отдел кадров, в котором непосредственно проходила производственная практика.

Отдел кадров – это структурное подразделение Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан и подчиняется Министру сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Отдел кадров возглавляет начальник, который назначается на должность и освобождается от нее приказом Министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Основные функции отдела:

- осуществляет подбор и расстановку кадров в Министерстве, территориальных управлениях и подведомственных организациях и учреждениях, организует переподготовку и повышение их квалификации;
- обеспечивает оформление трудовых отношений;
- осуществляет подготовку Реестров государственных служащих Министерства, территориальных Управлений, внесение изменений в них;
- организует и обеспечивает проведение конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы;
- формирует резерв кадров для замещения государственных должностей в Министерстве и его структурных подразделениях, в том числе для обеспечения должностного роста государственных служащих Министерства и Управлений;

-организует и обеспечивает проведение аттестации, квалификационных экзаменов государственных гражданских служащих Министерства и его территориальных управлений;

-осуществляет комплекс мер по анализу уровня профессиональной подготовки государственных служащих, организует систематическое дополнительное профессиональное обучение на основе государственного заказа на их переподготовку, повышение квалификации и стажировку;

-готовит предложения по формированию и совершенствованию штатной структуры Министерства и Управлений и проведению организационно-штатных мероприятий;

-обеспечивает деятельность комиссии по урегулированию конфликта интересов, общее и методическое руководство, направленное на повышение эффективности управления кадрами;

-осуществляет проверки сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также о соблюдении государственных служащими ограничений, установленных действующим законодательством;

-организует рациональную систему учета персонала в соответствии со статистической отчетностью, составляет и анализирует отчетные данные о составе и движении кадров.

В отделе работает 5 человек: специалист 1 разряда, ведущий специалист отдела, ведущий специалист, ведущий советник и начальник отдела. Начальником отдела кадров является Кадырова Гузель Хайбрахмановна. За каждым работником закреплены определенные функции, которые определяются должностными регламентами.

Карьерные процесс в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ характеризуются высоким уровнем их институционализации. Они опираются на широкую нормативно-правовую базу, обеспечивающую системное и вариативное использование системы регулятивных санкций. Сектор мониторинга законодательства и

антикоррупционной экспертизы Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ опирается в управлении карьерой государственных служащих на Федеральный закон РФ от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» одним из приоритетных направлений формирования кадрового состава гражданской службы обозначена «...профессиональная подготовка гражданских служащих, их переподготовка, повышение квалификации и стажировка в соответствии с программами профессионального развития гражданских служащих...»

Нужно отметить, что еще одним немаловажным нормативным документом является Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», в котором обозначена необходимость внедрения «...принципов кадровой политики в системе государственной гражданской службы», предусматривающих, в том числе: формирование кадровых резервов и их активное практическое использование; формирование перечня квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы на основе компетентностного подхода; расширение использования механизма ротации; развитие института наставничества на государственной гражданской службе и др. Динамика сотрудников Министерства поступивших на службу представлены в табл.1.

Таблица 1 – Динамика сотрудников поступивших на службу за 2017-2019 года

Причина выбора	2017	2018	2019
Из кадрового резерва	12	9	6
По конкурсу	7	6	2
Государственная тайна			

Продолжение таблицы 1

Иное	27	7	7
Итого	46	22	15

Как видно из таблицы, за период 2017 по 2019 гг. наибольшее количество сотрудников поступило в 2017 году. Большая часть составили сотрудники поступившие на службу по иным причинам выбора на должность – 58,6 %, из кадрового резерва чуть меньше – 26 % и 15 % по конкурсу.

Целесообразно анализировать качественный состав по следующим показателям: возраст, пол, образование, стаж работы. Динамика возрастного состава сотрудников Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ за 2017-2019 гг. представлена в табл.2.

Таблица 2 – Динамика возрастного состава сотрудников Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ за 2017-2019 гг.

Возраст	2017	2018	2019
До 30 лет	30	27	30
31-40	47	46	44
41-50	19	23	26
51-60	33	31	22
61-65	4	7	12
Старше 65	1	1	1
Итого	134	135	135

Исходя из данных таблицы, основную долю в группе служащих по возрасту занимают люди в возрасте от 31- 40 лет – в среднем 33,9 %. На втором месте молодые сотрудники в возрасте до 30 лет – в среднем 21,5%.

Согласно ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» Должности гражданской службы подразделяются на следующие категории: руководители - должности руководителей и заместителей руководителей государственных органов и их структурных подразделений, помощники (советники)- должности, учреждаемые для содействия лицам, замещающим государственные должности, специалисты- должности, учреждаемые для профессионального обеспечения выполнения государственными органами установленных задач и функций, обеспечивающие специалисты- должности, учреждаемые для организационного, информационного, документационного, финансово-экономического, хозяйственного и иного обеспечения деятельности государственных органов.

Служебный распорядок Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ регламентирует служебное время. Служебное время - это время, в течение которого гражданский служащий в соответствии со Служебным распорядком и условиями служебного контракта должен исполнять свои должностные обязанности, а также иные периоды, которые в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами относятся к служебному времени. Нормальная продолжительность служебного времени для гражданского служащего не может превышать 40 часов в неделю. Для гражданского служащего устанавливается пятидневная служебная неделя.

Время начала и окончания служебного дня в Министерстве устанавливается с 8 часов 00 минут до 17 часов 00 минут с перерывом для отдыха и питания в период с 12 часов 00 минут до 12 часов 45 минут. Окончание служебного времени в пятницу в 15 часов 45 минут.

Гражданским служащим предоставляется ежегодный отпуск с сохранением замещаемой должности гражданской службы и денежного содержания, который реализуется в соответствии с графиком отпусков. График отпусков утверждается не позднее чем за две недели до наступления календарного года и утверждается Министром по представлению его заместителей и доводится до сведения гражданских служащих.

Распределение работников замещавших государственные должности и должности государственной гражданской службы по трудовому стажу представлены в табл.3.

Таблица 3 - Трудовой стаж работников, замещавших государственные должности и должности государственной гражданской службы.

Наименование категории должностей	Имели стаж государственной службы					
	до 1 года	от 1 – 5 лет	от 5 -10 лет	от 10-15 лет	от 15-25 лет	25 лет и выше
Государственные должности Российской Федерации субъектов, субъектов Российской Федерации						1
Должности государственной гражданской службы – всего, В том числе:	9	21	27	18	23	16
Руководители	1	3	10	8	11	9

Продолжение таблицы 3

Помощники (советники)		1				
Специалисты	2	6	9	4	5	2
Обеспечивающие специалисты	6	11	8	6	7	5
Итого на государственных должностях Российской Федерации	9	21	27	18	23	17

По данным табл.3 наибольшее количество сотрудников имеют стаж от 5- 10 лет, что составляет 23, 4 %, на втором месте более опытные сотрудники со стажем от 15-25 лет -20%, на третьем месте сотрудники с опытом работы от 1 до 5 лет -18,2%.

Распределение сотрудников Министерства по уровню профессионального образования приведена в табл.4.

Таблица 4 - Профессиональное образование образовании сотрудников Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ.

Наименование категории должностей	Имели					
	2 и более высших образования	Высшее образование	Ученую степень			
			Кандидата наук		Доктора наук	
Государственные должности Российской Федерации субъектов, субъектов Российской Федерации	1		1			
Должности государственной гражданской службы – всего, В том числе:	19		4			

Продолжение таблицы 4

Руководители	7		3			
Помощники (советники)			1			
Специалисты	4					
Обеспечивающие специалисты	8					
Итого на государственных должностях Российской Федерации	20		5			

Для обеспечения безопасности при выполнении своих должностных обязанностей сотрудники Министерства должны соблюдать требования по охране и безопасности, которые приведены в приложении Б.

В течении рабочего дня сотрудники министерства в основном сидят за рабочими столами. «Сидячая» работа может сказываться на здоровье госслужащих, поэтому для профилактики, в течении рабочего дня нужно делать перерыв (приложение В).

В соответствии с Кодексом этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Республики Татарстан, для госслужащих предъявляются определенные требования делового общения (приложение Г).

S.W.O.T. - анализ позволяет рассмотреть факторы внутренней и внешней среды во взаимосвязи и оценить влияние каждого из них на жизнедеятельность учреждений здравоохранения и на его стратегические решения. Результаты проведенного SWOT - анализа и оценку значимости

факторов по пяти бальной шкале для Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ проиллюстрированы в табл. 5.

Таблица 5 - SWOT – анализ Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	<ul style="list-style-type: none"> · высококвалифицированный персонал; · большая материально-вещественная база; · продолжительное время существования(известность, закрепление в сознании граждан); · сложившийся имидж высокопрофессионального учреждения; 	<ul style="list-style-type: none"> · нерыночный менталитет менеджеров; · ограниченное финансирование; · достаточно низкая скорость реагирования на изменения;
Внешняя среда	<ul style="list-style-type: none"> · государственное финансирование крупных инвестиционных проектов; · развитие государственных национальных проектов; · благоприятные изменения законодательства. 	<ul style="list-style-type: none"> · снижение государственного финансирования; · негативные изменения законодательства.

2.2 Анализ осуществления кадрового менеджмента

Необходимо отметить, что реализуемая в республиканских органах власти кадровый менеджмент направлен на формирование высокопрофессионального кадрового состава. На государственной службе республики ведётся регулярная работа по созданию комфортных условий для максимального раскрытия потенциала служащих и предоставления им возможности профессионального и карьерного роста.

На государственную службу Республики Татарстан привлекаются высокопрофессиональные специалисты на конкурсной основе в соответствие с определенными требованиями к каждой группе и категории специалистов.

В Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ разработано «Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы».

В соответствии со статьей 22 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» определяются порядок и условия проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан и на включение в кадровый резерв Министерства.

Конкурсы на замещение вакантной должности гражданской службы и на включение в кадровый резерв Министерства обеспечивают конституционное право граждан Российской Федерации на равный доступ к государственной службе, а также право государственных гражданских служащих на должностной рост на конкурсной основе.

Для начала на сайте Министерства <http://agro.tatarstan.ru/> и государственной информационной системы в области государственной службы в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» <https://gossluzhba.gov.ru/> появляется информация о вакантных должностях.

Также необходимо отметить кто имеет право на участие в конкурсах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Министерства. Право на участие в конкурсе имеют граждане Российской Федерации, достигшие возраста 18 лет, владеющие государственным языком Российской Федерации и отвечающие квалификационным требованиям для замещения вакантной должности гражданской службы, установленным в соответствии с законодательством Российской Федерации и Республики Татарстан о государственной гражданской службе.

Далее начинается процесс подготовки к конкурсу. Занимаются этими вопросами сотрудник отдела кадров Министерства. Конкурс проводится в несколько этапов. Первый этап представляет собой сбор необходимой документации.

Гражданин изъявивший желание участвовать в конкурсе обязан предъявить следующие документы:

- а) личное заявление
- б) заполненную и подписанную анкету по форме, утвержденной Правительством Российской Федерации, с фотографией;
- в) копию паспорта или заменяющего его документа (соответствующий документ предъявляется лично по прибытии на конкурс);
- г) документы, подтверждающие необходимое профессиональное образование, стаж работы и квалификацию:
 - копию трудовой книжки (за исключением случаев, когда служебная (трудовая) деятельность осуществляется впервые), заверенную нотариально или кадровой службой по месту работы (службы), или иные документы, подтверждающие трудовую (служебную) деятельность гражданина;
 - копии документов об образовании и о квалификации, а также по желанию гражданина копии документов, подтверждающих повышение

или присвоение квалификации по результатам дополнительного профессионального образования, документов о присвоении ученой степени, ученого звания, заверенные нотариально или кадровой службой по месту работы (службы);

д) страховое свидетельство обязательного пенсионного страхования, за исключением случаев, когда служебная (трудовая) деятельность осуществляется впервые;

е) свидетельство о постановке физического лица на учет в налоговом органе по месту жительства на территории Российской Федерации;

ж) документы воинского учета - для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;

з) сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера гражданина, претендующего на замещение государственной должности Республики Татарстан по форме, утвержденной Указом Президента Российской Федерации;

и) сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера супруги (супруга) и несовершеннолетних детей гражданина, претендующего на замещение государственной должности Республики Татарстан по форме, утвержденной Указом Президента Российской Федерации;

к) документ об отсутствии у гражданина заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу или ее прохождению по форме, утвержденной приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации;

л) согласие на обработку персональных данных;

м) форма предоставления сведений об адресах сайтов и (или) страниц сайтов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» по форме, утвержденной Правительством Российской Федерации;

н) документы, необходимые для оформления допуска к сведениям, составляющим государственную тайну, предусмотренные законодательством Российской Федерации (в случае необходимости). о) иные документы, предусмотренные Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации», другими федеральными законами, указами Президента Российской Федерации и постановлениями Правительства Российской Федерации.

Второй этап конкурса. Если гражданин подходит по всем требованиям, то он проходит на второй этап конкурса. Здесь образуется конкурсная комиссия на постоянной основе. Конкурсная комиссия состоит из председателя, заместителя председателя, секретаря и членов комиссии.

Этап заключается в оценке профессионального уровня кандидатов на замещение вакантной должности гражданской службы, их соответствия квалификационным требованиям для замещения этой должности.

Проводится тестирование. Тестирование осуществляется в соответствии с методикой тестирования, утвержденной Департаментом государственной службы и кадров при Президенте Республики Татарстан на основании Указа Президента Республики Татарстан от 11 декабря 2015 года № УП-1192 «Вопросы организации тестирования государственных гражданских служащих РТ и граждан, претендующих на замещение должностей государственной гражданской службы Республики Татарстан».

Следующий этап- новшество- это написание эссе. Для написания эссе предоставляется несколько тем на выбор. После завершения написания эссе, конкурсная комиссия оценивает (в отсутствие кандидата) эссе по качеству и глубине изложения материала, полноте раскрытия вопросов, владению государственными языками.

Завершающий этап- индивидуальное собеседование.

В ходе индивидуального собеседования конкурсной комиссии проводится обсуждение с кандидатом результатов выполнения им

конкурсных заданий, задаются вопросы с целью определения его профессионального уровня. По заверению этапа претендент на вакантную должность может быть включен в кадровый резерв.

После того как гражданина утверждают на должность он переходит непосредственно к своим обязанностям. К сожалению, было выявлено, что в Министерстве отсутствует практика наставничества. У работника начинается адаптационный период, который может длиться от 1 месяца до года. В этот период работник приспосабливается к новым условиям рабочей среды, распорядку, к своим обязанностям, а также к трудовому коллективу.

Стоит отметить, что кадровый менеджмент также подразумевает деятельность, направленную не только на подбор, но и на переподготовку, аттестацию, профессиональный рост госслужащих, обеспечивающую качественное выполнение ими полномочий органов государственной власти.

Работники МСХиП РТ проходят обучение по повышению квалификации. Так, работник Министерства Сулейманов Р.Р. прошел обучение по повышению квалификации в ФГАОУВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», 72 часа.

Причем работники могут выбрать наиболее интересную тему курса для себя. Им выдается соответствующее удостоверение, копия которого пришивается к личному делу работника.

Согласно Закону Республики Татарстан от 27 марта 2004 г. N 29-ЗРТ "Об аттестации государственных гражданских служащих Республики Татарстан", каждый государственный служащий один раз в три года обязан проходить аттестацию в целях определения его соответствия замещаемой должности гражданской службы. В Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Татарстана строго следят за исполнением норм законодательства.

Аттестации подлежат все гражданские служащие независимо от занимаемых должностей. Исключение сделано лишь для замещающих должности гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)», если с ними заключен срочный служебный контракт.

Очередную аттестацию не проходят гражданские служащие, находящиеся в отпуске по беременности и родам или в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет. Аттестация этих сотрудников может быть проведена не ранее чем через один год после окончания соответствующего отпуска.



Рис.5 Этапы аттестации

Для проведения аттестации гражданских служащих формируется аттестационная комиссия, в состав которой включено руководство министерства и независимые эксперты.

При проведении аттестации непосредственный руководитель гражданского служащего представляет мотивированный отзыв об исполнении гражданским служащим должностных обязанностей за аттестационный период. К отзыву прилагаются сведения о выполненных гражданским служащим за аттестационный период поручениях и подготовленных им проектах документов, содержащиеся в годовых отчетах о профессиональной служебной деятельности гражданского служащего, а при необходимости пояснительная записка гражданского

служащего на отзыв непосредственного руководителя. Перечень оценки государственного служащего приведены в приложении Д.

Аттестационная комиссия может принять один из четырех вариантов решения, предусмотренных Законом:

- 1) соответствует замещаемой должности гражданской службы;
- 2) 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;
- 3) соответствует замещаемой должности гражданской службы при условии успешного прохождения профессиональной переподготовки или повышения квалификации;
- 4) не соответствует замещаемой должности гражданской службы.

По результатам аттестации, проведенной в период с января по май 2019 года, аттестационной комиссией принято решение о соответствии замещаемой должности гражданской службы 212 гражданских служащих министерства, в том числе аппарата и управлений сельского хозяйства и продовольствия в муниципальных районах.

В ходе прохождения службы наряду с аттестацией гражданские служащие регулярно сдают квалификационный экзамен. На государственной гражданской службе под квалификационным экзаменом понимается государственная оценка уровня профессиональной подготовки и квалификации гражданского служащего для присвоения ему классного чина.

Квалификационный экзамен организуется и проводится на основании Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ст. 49) и Положения о порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации, утвержденного указом Президента РФ «О порядке сдачи квалификационного экзамена

государственными гражданскими служащими Российской Федерации оценке их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)» от 1 февраля 2005 г. № 111. Квалификационный экзамен проводится по решению руководителя государственного органа, которое он принимает по собственной инициативе или по инициативе гражданского служащего, по мере необходимости или не чаще одного раза в год и не реже одного раза в три года. Экзамен, проводимый по инициативе служащего, считается внеочередным и проводится не позднее чем через три месяца после подачи письменного заявления о присвоении классного чина.

В решении руководителя государственного органа о проведении квалификационного экзамена указываются дата и время проведения экзамена; список гражданских служащих, которые должны сдавать экзамен; перечень документов, необходимых для проведения экзамена.

В ряде случаев (например, при присвоении служащему первого классного чина) квалификационный экзамен проводится после успешного завершения испытания. Если испытание гражданскому служащему не назначалось, то экзамен проводится не ранее чем через три месяца после назначения служащего на должность гражданской службы.

Стоит отметить, что применение современных методов оценки выявлено не было.

Так, согласно Положению о классных чинах государственных служащих Республики Татарстан, которое определяет порядок присвоения классных чинов государственным служащим Республики Татарстан, замещающим государственные должности государственной службы, Сулейманов Р.Р. был представлен классному чину Государственный советник Республики Татарстан 3 класса. С документом можно ознакомиться в приложении Е.

Госслужащие осуществляют свою профессиональную деятельность в соответствии со служебным распорядком. Это внутренний нормативный документ, который разработан отделом кадров Министерства. Он

содержит общие положения, порядок приема и увольнения государственных служащих, основные обязанности и права Министра, основные права и обязанности гражданских служащих, служебное время и время отдыха, поощрения гражданских служащих, ответственность гражданских служащих.

2.3 Анализ ведения кадровой документации

Так как кадровый менеджмент, прежде всего, предполагает работу с документацией, мы провели анализ ведения кадровой документации в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ.

Кадровая документация является отличительным признаком трудовых правоотношений. Обязанность ее ведения есть одна из обязанностей работодателя независимо от масштабов и организационно-правовой формы. Однако зачастую работодатели не придают серьезного значения кадровой документации, в результате чего кадровый документооборот ведется с существенными нарушениями установленных требований.

Необходимость документирования трудовых правоотношений устанавливает прежде всего Трудовой кодекс РФ, а именно:

- трудовой договор должен быть заключен в письменной форме (ст. 67 ТК РФ);
- прием на работу оформляется приказом (распоряжением) работодателя, с которым работник знакомится под роспись (ст. 68 ТК РФ);
- на всех работников ведутся трудовые книжки (ст. 66 ТК РФ);
- по письменному заявлению работника работодатель обязан не позднее трех рабочих дней со дня подачи этого заявления выдать работнику копии документов, связанных с работой (копии приказа о приеме на работу, приказов о переводах на другую работу, приказа об увольнении с работы; выписки из трудовой книжки; справки о заработной

плате, о начисленных и фактически уплаченных страховых взносах на обязательное пенсионное страхование, о периоде работы у данного работодателя и др.) (ст. 62 ТК РФ);

- предусмотрено обязательное издание приказа (распоряжения) работодателя о применении к работнику дисциплинарного взыскания (ст. 193 ТК РФ);

- прекращение трудового договора оформляется приказом (распоряжением) работодателя (ст. 84.1 ТК РФ).

Работа с документацией – основной вид деятельности всех работников в отделе кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ. Движение документов Министерства сельского хозяйства с момента их создания или получения до завершения исполнения, или отправки образует документооборот.

Порядок прохождения документов и операции, производимые с ними в Министерстве регламентируются инструкцией по делопроизводству, регламентом, положениями о структурных подразделениях, должностными инструкциями.

Таблица 6 - Процент обрабатываемых документов в отделах Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ

	Отдел кадров	Бухгалтерия
Число документов, обрабатываемых в день (шт.)	180	205
Время для ознакомления с одним документом (мин)	2	4
Принятие решения (резолуции) (мин)	В течении 15 минут	В течении 15 минут
Принятие решения в минутах	4	6

Продолжение таблицы 6

Итого времени на один документ	21 минут	25 минут
Время на обработку всех документов в течение дня	5 часов	7 часов

В день, как видно из таблицы, на обработку всех документов затрачивается в отделе кадров и в среднем 5 часов и 7 часов в бухгалтерии.

В перечень обязанностей сотрудника отдела кадров входит ведение личных дел сотрудников. Документы касающиеся сотрудника подшиваются в хронологическом порядке. В личных делах сотрудников содержатся копия паспорта, заявления, написанные сотрудником, приказы, касающиеся работника, справки о доходах, свидетельства о заключении брака, о рождении ребенка, представление классному чину и многое др.

Особое внимание уделяется обеспечению информационной и интеллектуальной поддержки управленческой деятельности административных органов и оказанию информационных услуг предприятиям, организациям и населению республики. Этому способствует тщательное изучение организационных структур и основных этапов процесса управления, включающих планирование деятельности, контроль за складывающимися ситуациями, формирование по результатам их анализа управляющих воздействий.

Таблица 7 - Виды информации и их участие в принятии управленческих решений в организации

Виды информации	Пример информации	В каких управленческих решениях используется	Кто применяет данный вид информации	Требования к данному виду информации
Входящая	Письма, обращения		Руководители, сотрудники отдела	
Исходящая	Приказы, письма		Сотрудники отдела	Согласно установленной формы

Продолжение таблицы 7

Первичная			Сотрудники отдела	
Вторичная			Сотрудники отдела	
Директивная			Сотрудники отдела, начальник отдела	
Распределительная	Приказы		Сотрудники отдела, начальник отдела	
Нормативная	Приказы, распоряжения	Согласно возникающей необходимос ти	Сотрудники отдела ,руководители, помощники(советн ики)	
Аналитическая	Анализ, отчет	Согласно возникающей необходимос ти	Сотрудники отдела	
Текстовая			Сотрудники отдела	
Графическая	Анализ, отчет		Сотрудники отдела	
Постоянная			Сотрудники отдела	
Переменная			Сотрудники отдела	
Обрабатываемая			Сотрудники отдела	
Необрабатываемая				

Стоит отметить стопроцентную оснащенность компьютерной и оргтехникой персонала в отделе кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ с установленными на них лицензионными продуктами согласно действующего законодательства РФ и РТ.

Рассмотрены такие инструментарии, как :

- текстовый процессор (редактор)
- настольные издательские системы
- электронные таблицы
- информационные системы функционального назначения
- экспертные системы и т.д.
- электронная почта
- аудиопочта
- аудио, видео и компьютерные конференции

Таблица 8 - Динамика использования инструментария информационных технологий в работе отдела кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ за период с 2014 по 2017 год (% охвата использования)

Наименование инструментария	Годы			
	2014	2015	2016	2017
текстовый процессор (редактор)	97%	98%	100%	100%
настольные издательские системы	85%	95%	100%	100%
электронные таблицы	90%	95%	100%	100%
информационные системы функционального назначения	100%	100%	100%	100%
экспертные системы и т.д.	0%	0%	0%	0%
электронная почта	100%	100%	100%	100%
аудиопочта	0%	0%	0%	0%
аудио, видео и компьютерные конференции	0%	0%	0%	0%

Оценка использования российских справочных информационно-правовых систем служащими в изучаемой организации представлена в таблице 9 .

Таблица 9 - Использование российских справочных информационно-правовых систем служащими в отделе кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ

Наименование справочных информационно-правовых систем	Область применения (Да/Нет) (в случае применения указать должность пользователя)
«Гарант»	Используется всеми сотрудниками отдела
«Кодекс»	Используется всеми сотрудниками отдела
«Консультант Плюс»	Используется всеми сотрудниками отдела

По результатам данной таблицы, можно отметить 100% использование работниками Министерства всех справочных информационно-правовых систем.

Таблица 10 - Оценка автоматизации кадровых вопросов в отделе кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ

Кадровые вопросы	Автоматизирован (Да полностью / Нет / Частично)
Хранение штатных расписаний и должностных инструкций	Частично
Ведение учета вакансий в организации; учет и хранение личных дел сотрудников организации и претендентов на вакансии (персональные данные, образование, предыдущие места работы, навыки и умения, знание языков и т.п.).	Да полностью
Хранение резюме кандидатов на вакансии; учет и хранение результатов оценки кандидатов.	Да полностью
Формирование отчетов по персоналу, в том числе отчетов по запросу пользователя.	Да полностью
Хранение структуры оплаты труда в организации для поддержки принятия решений по стимулированию сотрудников (возможно определение произвольных дополнительных выплат сотрудникам и должностным лицам организации).	Да полностью

Также с целью укрепления трудовой дисциплины, созданию оптимальных условий труда и рациональному использованию рабочего времени, высокому качеству работы утвержден Служебный распорядок Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. В нем содержится 7 глав: общие положения, порядок приема и увольнения гражданских служащих, основные права и обязанности Министра, основные права и обязанности гражданских служащих, служебное время и время отдыха, поощрение гражданских служащих и ответственность гражданских служащих.

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

В должностной регламент включаются: квалификационные требования к уровню и характеру знаний и навыков, предъявляемые к гражданскому служащему, замещающему соответствующую должность гражданской службы. А также к образованию, стажу гражданской службы

(государственной службы иных видов) или стажу (опыту) работы по специальности. Должностные обязанности, права и ответственность гражданского служащего за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей также входят в регламент.

Задачами и функциями структурного подразделения государственного органа и функциональными особенностями замещаемой в нем должности гражданской службы; перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе или обязан самостоятельно принимать управленческие и иные решения. Перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе или обязан участвовать при подготовке проектов нормативных правовых актов и (или) проектов управленческих и иных решений.

Сроки и процедуры подготовки, рассмотрения проектов управленческих и иных решений, порядок согласования и принятия данных решений; порядок служебного взаимодействия гражданского служащего в связи с исполнением им должностных обязанностей с гражданскими служащими того же государственного органа, гражданскими служащими иных государственных органов, другими гражданами, а также с организациями; перечень государственных услуг, оказываемых гражданам и организациям в соответствии с административным регламентом государственного органа; показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего. Должностной регламент начальника отдела кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ приведен в приложении Ж.

Сотрудниками отдела кадров разрабатываются проекты приказа. Например, таким проектом является Приказ Об утверждении Положения об оплате труда и материальном стимулировании работников Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. На первом листе указывается информация в соответствии с

какими законодательными документами утверждается данный приказ, содержание самого приказа, на кого возлагается ответственность за соблюдение данного приказа, далее подпись Заместителя Премьер-министра РТ-министр М.Г.Ахметова. Последующие листы являются приложениями к данному приказу -непосредственно само положение в данном случае. Например, в данном Положении содержится 7 пунктов: Общие положения, Порядок выплаты надбавки за специальный режим работы и напряженность работы к должностному окладу государственной службы госслужащим Министерства, Порядок премирования госслужащих Министерства, Премирование по результатам работы служащих Министерства, Порядок выплаты материальной помощи, Порядок подготовки приказов об установлении надбавок к должностному окладу, о выплате материальной помощи, премии работникам Министерства. Последний лист именуется «Лист согласования».

Структура листа согласования:

1. Наименование документа:

2. Проект подготовлен:

3. Руководитель

4. Проект приказа подготовил:

5. Визы согласования (В данном случае документ подписывается

Первым заместителем министра, заместителем министра, начальником отдела кадров, начальником бухгалтерского учета и отчетности, ведущим советником сектора по юридическим вопросам, начальником отдела делопроизводства и контроля).

С данным документом можно ознакомиться в приложении К.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

3.1 Направления совершенствования кадрового менеджмента

В рамках мероприятий по совершенствованию кадрового менеджмента в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ, мы предлагаем рассмотреть следующие направления развития кадрового менеджмента: управление карьерой государственных служащих, адаптация новых сотрудников, компетентный подход в оценке государственных служащих.

Управление карьерой - это организованная и продуманная помощь персоналу государственной службы в достижении его целей, профессиональном развитии, стремлении сделать карьеру и реализовать свои способности.

На рисунке 6 представлены основные этапы управления карьерой.

Таким образом, для осуществления эффективного управления карьерой необходимо:

1. наличие нормативно-правовой базы системы и механизмов управления карьерой; совпадение интересов и ожиданий сотрудника и интересов и ожиданий организации;
2. признание профессионального опыта, способностей государственных служащих важнейшей ценностью на всех уровнях государственного управления;
3. адекватность профессионального потенциала личности условиям его реализации в организации;
4. наличие высокого статуса кадровых служб и наличие специалистов по управлению карьерой персонала;
5. относительная стабильность организационной и должностной структуры органов государственной власти, наличие обоснованного карьерного пространства.

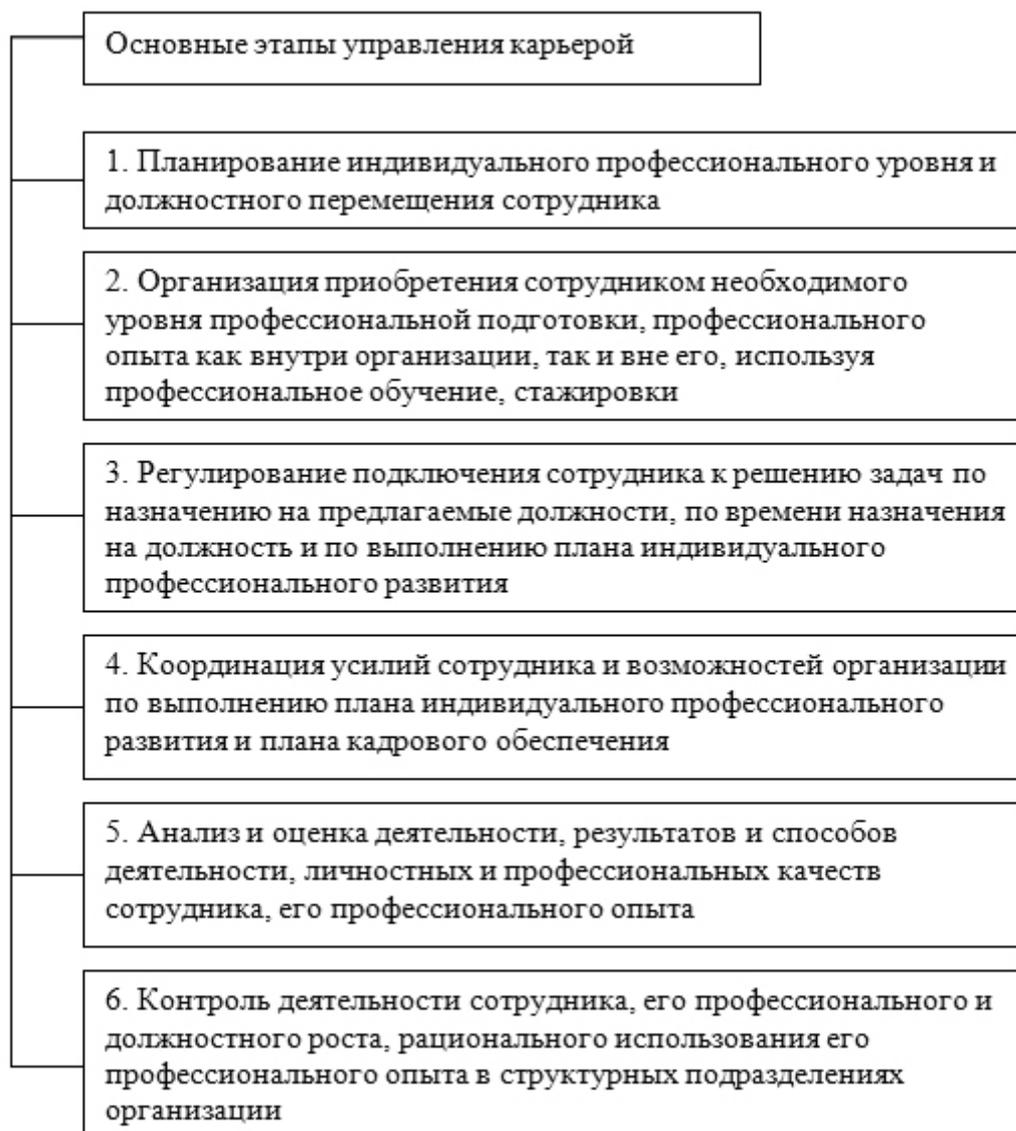


Рис. 6 Основные этапы управления карьерой

Мы предлагаем одну из эффективных моделей деловой карьеры, которая называется «карусель». Данная модель применяется в Японии в обязательном порядке при подготовке молодых сотрудников. В США и рядах европейских стран данная модель применяется добровольно.

«Карусель» представляет собой временное перемещение работника из одного подразделения в другое, где ему приходится выполнять качественно отличающиеся обязанности, от тех, которые он привык выполнять. При этом заработная плата остается неизменной. Такая форма горизонтальной карьеры является очень продуктивной. Получается, что сотрудник может почувствовать себя «в шкуре» своих работников, с кем

он работает и имеет дело. Так работник может взглянуть на свою работу с другого ракурса, ему открываются новые стороны его деятельности. Когда человек работает достаточно долгое время на одном и том же месте, выполняет одни и те же обязанности, его продуктивность резко падает, отсутствует творческий подход в профессиональной деятельности, идеи, новаторство и т.д. Такая смена обстановки разряжает работника, дает ему шанс раскрыться, проявить свои навыки, умения и опыт, а также раскрыть какие-либо личностные характеристики, что должен учитывать начальник подразделения.

Также преимуществом данной модели является то, что сотрудники становятся взаимозаменяемые, т.е. при болезни или отсутствии специалиста, другой сотрудник, разбирающийся в деле, сможет легко подменить отсутствующего специалиста.

Несмотря на экономические потери, связанные с существенными изменениями в привычной для человека обстановке, изменения в большей степени удовлетворяют потребности личности, содействуют освоению новой специальности, позволяют получить новый производственный и управленческий опыт, свежие знания, дополнительный кругозор. Такая практика позволяет человеку «встряхнуться», укрепить уверенность в себе и впоследствии работать более эффективно.

Особое место в западных фирмах занимает горизонтальная карьера как способ эффективного использования накопленного опыта руководителей и специалистов, чей потенциал повышения в должности практически исчерпан, но которые еще могут принести большую пользу организации.

Такая неформальная кадровая технология обычно связана с предоставлением возможности овладения новыми сферами деятельности, повышения квалификации в своей сфере деятельности, наращивания технологического мастерства и постоянного поддержания интереса к работе.

Наиболее ярко горизонтальная карьера проявляется в выполнении функций руководителя временной рабочей (творческой) группы или добровольного наставника, курирующего способных молодых специалистов в период накопления практического опыта работы по полученной в учебных заведениях квалификации.

Преимущества и недостатки модели управления карьерой «карусель» приведены в таблице 11.

Таблица 11 – Основные преимущества и недостатки модели «карусель».

Типовая модель	Преимущества	Недостатки
«Карусель»	<p>Удовлетворение потребностей личности в освоении новой специальности, обновлении знаний, опыта и кругозора.</p> <p>Взаимозаменяемость сотрудников.</p> <p>Возможность овладения новыми сферами деятельности, повышения квалификации в своей сфере деятельности.</p>	<p>Временное перемещение с существенными изменениями в привычной для работника обстановке, психологическая встряска.</p>

Можно было бы поменять местами сотрудников отдела кадров и отдела делопроизводства и контроля. Тогда бы, у них не возникало вопросов, относящихся к данному отделу, они бы избегали недопонимания друг друга, успешно могли бы решать текущие задачи без помощи другого отдела. Так же широко использовать такой подход

можно внутри отдела. Тогда бы работники могли успешно заменять отсутствующих сотрудников отдела.

Также одним из приоритетных направлений совершенствования и развития кадрового менеджмента в системе государственной службы является проблема оценки эффективности кадров. Безусловно, государственные служащие согласно законодательству проходят аттестацию и/или квалификационный экзамен. Но как было указано в SWOT анализе Министерства, одним из недостатков является медленная адаптация к изменениям и новшествам. Конечно это связано с бюрократией, статусом государственного учреждения и другими факторами. Так, одним из современных методов оценки персонала является метод «ассесмент- центр». Данный метод впервые применялся в США в 1954 году в военных целях. Солдатам давались ситуационные задания и эксперты следили за их поведением, за решениями и давали оценку, молодым офицерам давали возможность проявить свои навыки управления в ситуации, имитирующей боевые действия. Сейчас это качественно разработанная модель оценки персонала используется как в коммерческих организациях, так и в государственных учреждениях.

В настоящее время, остро стоит вопрос эффективности работы сотрудников, а на сегодняшний день ассесмент-центр зарекомендовал себя как самый эффективный метод. Именно он может дать комплексную оценку сотрудника или кандидата при поступлении на работу.

Данный метод используется не только для оценки персонала. Ассесмент-центр можно использовать для:

1. подбора персонала;
2. обучения и развития;
3. продвижения сотрудников;
4. управления карьерой и наставничества;

5. мотивирования сотрудников, получения от них обратной реакции

Для того чтобы провести ассесмент, необходима группа примерно из 10-12 человек. В этой методике поведение сотрудников оценивается в специально смоделированных и созданных ситуациях-кейсах, в которых проявляются их качества и компетенции, необходимые для успешной работы сотрудника в конкретной организации на конкретной должности.

Ситуации-кейсы подобраны так, что в каждом оценивается несколько компетенций и каждая компетенция тестируется в нескольких кейсовых ситуациях;

Оценка результатов проводится в соответствии с определенным правилом, которое позволит точно оценить степень проявления каждой компетенции в каждой конкретной кейсовой ситуации.

По результатам проведения ассесмент-центра начальник или руководитель получает подробный отчет и анализ потенциала работников, рекомендации по их успешному развитию в компании.

Каждый из участников ассесмент-центра получает индивидуальное заключение с рекомендациями, о его возможностях развития.

Таблица 12 – Тайминг процедуры ассесмента.

Процедура	Время
сбор участников, чай/кофе	15 минут
приветственное слово организаторов или ведущего о процедуре	5 минут
заполнение профессиональных или личностных опросников	30-60 минут

презентации участников	30-60 минут
проведение деловой игры: <ul style="list-style-type: none"> • объяснение задания • индивидуальная работа • групповая работа • презентация итогов 	3 минуты 15 минут 20 минут 10 минут
подведение итогов ассесмента и информирование о дальнейших действиях	10 минут
Итого	2,5-4 часа

По данным таблицы ассесмент в среднем занимает 3 часа, но все зависит от количества участников и группы, а также категории сотрудников.

Результаты же ассесмента- это очень трудоемкая работа. Обработка и анализ результатов оценки (обработка результатов — наиболее трудоемкий этап работы. Может занимать от 2-х недель до 1-го месяца). Подготовка итогового отчета и индивидуальных экспертных оценок участников ассесмент-центра и презентация отчета руководителю. Индивидуальная обратная связь для участников по результатам ассесмент-центра. Данный этап необходим для разработки плана развития сотрудника, а также для формирования мотивации к развитию и обучению.

Такой метод можно применять и внутри Министерства, если позволяют организация и ресурсы, но лучше обращаться к внешним

организациям. Так как эксперты будут независимые, они будут беспристрастно и объективно оценивать сотрудников.

Мы изучили рынок предложений ассесмент-центра по нескольким критериям: цена, качество, профессионализм экспертов, отзывы, рейтинг и т.д. И предлагаем Ассесмент-центр (assessment-centre) — Центр оценки находящийся по адресу: г.Казань, ул. Правобулачная 13. Стоимость такой оценки обсуждается при заключении договора. Цена зависит от количества сотрудников и категории должностей и составляет от 5 000 рублей.

3.2 Совершенствование системы адаптации

Система адаптации персонала является достаточно значимой частью проведения кадровой политики в организации или учреждении. Также система адаптации напрямую связана с кадровым менеджментом.

К сожалению, в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ отсутствует практика наставничества. Это является актуальной проблемой для многих организаций и государственных учреждений. Адаптация работника, эффективное управление этим процессом требует большой организационной работы, поэтому в некоторых учреждениях создаются специализированные службы адаптации, а в других все эти обязанности могут входить в состав функциональных подразделений, например, отдел кадров или такими обязанностями могут быть наделены отдельные работники. Все зависит от форм хозяйствования предприятия, числа сотрудников, структуры управления и т.д.

Адаптация (от лат. adapto-приспосаблию и socialis-среды) – постоянный процесс активного приспособления индивида к условиям социальной среды и результат этого процесса. Соотношение этих компонентов, определяющий характер поведения, зависит от целей и ценностных ориентации индивида, возможностей их достижения в социальной среде. Несмотря на непрерывный характер социальной

адаптации, ее обычно связывают с периодами кардинальной смены деятельности индивида и его социального окружения.

Трудовая адаптация – это социальный процесс освоения личностью новой трудовой ситуации, в котором личность и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами.

Поступая на работу, человек активно включается в систему профессиональных и социально-психологических отношений конкретной трудовой организации, усваивает новые для него социальные роли, ценности, нормы, согласовывает свою индивидуальную позицию с целями и задачами организации (трудового коллектива), тем самым подчиняя свое поведение служебным предписаниям данного предприятия или учреждения.

Однако при поступлении на работу человек уже имеет определенные цели и ценностные ориентации поведения, в соответствии с которыми формирует свои требования к предприятию, а оно исходя из своих целей и задач, предъявляет свои требования к работнику, к его трудовому поведению. Реализуя свои требования, работник и предприятие взаимодействуют, приспособляются друг к другу, в результате чего осуществляется процесс трудовой адаптации.

Таким образом, трудовая адаптация -двусторонний процесс между личностью и новой для нее социальной средой. Адаптация работника в организации представляет собой многосторонний процесс его приспособления к содержанию и условиям трудовой деятельности, к непосредственной социальной среде, совершенствования деловых и личных качеств работника. Это процесс, который требует как от работника, так и от коллектива взаимной активности и заинтересованности друг в друге.

Не стоит скрывать, что высшие учебные заведения не дают выпускникам в полном объеме практических навыков, кроме того, даже

специалистам с опытом работы необходимо время для того, чтобы адаптироваться к новым условиям.

Стоит учитывать, что процесс адаптации может составлять от 1 до 6 месяцев, а в некоторых случаях и больше полугода. Все зависит от психофизиологических качеств и особенностей работника.

Одним из наиболее эффективных методов адаптации является наставничество. Поэтому преимущественно необходимо ввести практику наставничества. Одной из приоритетных целей наставничества является сокращение процесса адаптации до 1-2 месяцев. Это позволяет увидеть эффективность и отдачу от работника через короткий промежуток времени. Но здесь необходимо учитывать интересы предприятия, руководства или администрации. Их заинтересованность в данном случае играет важную роль в применении таковой практики.

Система наставничества в Министерстве неформально существует, когда новый сотрудник приступает к выполнению своих обязанностей кто-то из опытных специалистов обязательно ему поможет, т.е. наставничество как бы является частью корпоративной культуры. Но более целесообразнее формализовать ее путем создания локального нормативного акта. Предлагается в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия разработать «Положение об организации наставничества». Цель, задачи, а также структуру нормативного документа, приводим в таблице 8.

Таблица 13 – Проект структуры Положения об организации наставничества

Цель	-Повышение профессионального мастерства начинающих работников; -Повышение производительности труда; -Сокращение процесса адаптации; -Снижение количества ошибок нового сотрудника; -Снижение текучести кадров и др.
------	---

Задачи	-Контроль и оценка текущих результатов деятельности сотрудников; -Повышение уровня лояльности сотрудников к предприятию; -Усиление мотивации к работе всего персонала компании и др.
Структура	<ol style="list-style-type: none"> 1. Общие положения 2. Цели и задачи наставничества 3. Организационные основы наставничества 4. Права и обязанности наставника 5. Права и обязанности стажера 6. Руководство наставничеством 7. Анализ работы сотрудника в период стажировки 8. Моральное и материальное поощрение наставников

В приложении Л мы приводим два решения оформления наставничества и несколько вариантов решения по оплате труда наставника.

Также существует достаточно много новых зарубежных методов адаптации, из которых мы предлагаем использовать в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия два наиболее интересных метода, доказавших свою эффективность.

Первый метод носит название «Баддинг» (Buddying). В переводе с английского слово «buddy» переводится как «друг». Особенность такого метода заключается в том, что к новичку приставляют не опытного специалиста, а такого же молодого сотрудника, он может занимать ту же

должность как и новичок. Этот сотрудник сам недавно устроился на работу, у него чуть больше опыта, и он может по-приятельски давать советы и рекомендации.

Чтобы баддинг был успешным, нужно назначать другом-наставником сотрудника, который проработал в компании не больше двух лет. У него еще свежи воспоминания о том, как он пришел на работу, с какими сложностями сталкивался в первое время. А значит, он лучше поймет новичка и предугадает, что у того может вызвать трудности (не все новички осмеливаются обо всем спрашивать), поддержит по-дружески. Во всяком случае вопросы начинающих сотрудников его не будут удивлять. Кроме того, бадди, скорее всего, еще полон энтузиазма в работе, лоялен компании и гордится, что в ней трудится. Свое настроение он передаст и новичку и это ценно.

Основная задача бадди- не обеспечивать рост профессионализма у новичков, не заботиться об их карьере, а консультировать по текущим организационным вопросам: где оформить и получить пропуск, к кому обратиться за советом, как оформить запрос на канцелярские товары, где сидят IT-специалисты, как сделать заявку на устранение неполадок в работе принтера.

Второй, не менее эффективный метод адаптации персонала называется «Шедуинг».

«Shadow» переводится с английского как «тень». Данный метод заключается в том, что новый сотрудник «как тень» ходит с опытным специалистом. В свою очередь, тот берет его с собой на все встречи, переговоры, совещания и т.д. Плюс этого метода заключается в том, что специалист не тратит свое время на разъяснения и обучения, то есть от него не требуется дополнительные усилия. Новичок просто везде следует за ним и сам учится выстраивать диалоги, принимать решения и т.д. Это порой действеннее многочисленных разъяснений на словах, а также теоретических занятий.

3.3 Ожидаемая эффективность от предложенных мероприятий

Предложенные мероприятия в сфере кадрового менеджмента позволяют увеличить продуктивность работников, специалистов. Применение модели «карусель» в управлении карьерой госслужащих позволяет развить, преумножить не только профессиональные навыки, умение и опыт, но и личностные характеристики, которые возможно скрываются в деятельности работника, раскрыть потенциал сотрудников, а также дает возможность руководителю принимать более рациональные решения по отношению к сотрудникам.

- Если организация будет оценивать эффективность персонала методом «ассесмент-центр» регулярно, то будет предоставляться возможность осуществления кадрового мониторинга.
- Данный метод возможно комбинировать с другими методами оценки кадров.
- По результатам оценки, решения, принятые руководителями становятся «прозрачными» и обоснованными. Это способствует к развитию и налаживанию совместной работы сотрудников и линейных руководителей.
- Значение развития каждого отдельного сотрудника явно усиливается, если ассесмент-центр включен в концепцию развития персонала.
- Мероприятия повышения квалификации происходят не по «принципу лейки», когда они проводятся недифференцированно, для целых категорий сотрудников. Возможны и обоснованы индивидуальные рекомендации по развитию сотрудников.
- Можно проверить эффективность мероприятий по предыдущему обучению сотрудников.

При определении эффективности наставничества надо помнить о его особенностях, которые напрямую влияют на экономическую и социально-психологическую составляющую эффективности. Основные особенности приведены на рисунке 7.

Эти особенности надо учитывать для определения эффективности наставничества в любой организации: коммерческой, общественной или государственной.

Оценить эффективность наставничества возможно с помощью наблюдения, анкетирования, опросного листа. Предлагается оценивать работу по истечению 3-х месяцев. Наставнику и новичку необходимо заполнить отчеты. Примерный образец анкеты наставника приводится в приложении М.

Наставничество поможет избежать множество ошибок новичка, раскрыть за короткий промежуток времени его навыки, умения и способности, раскрыться как личность.

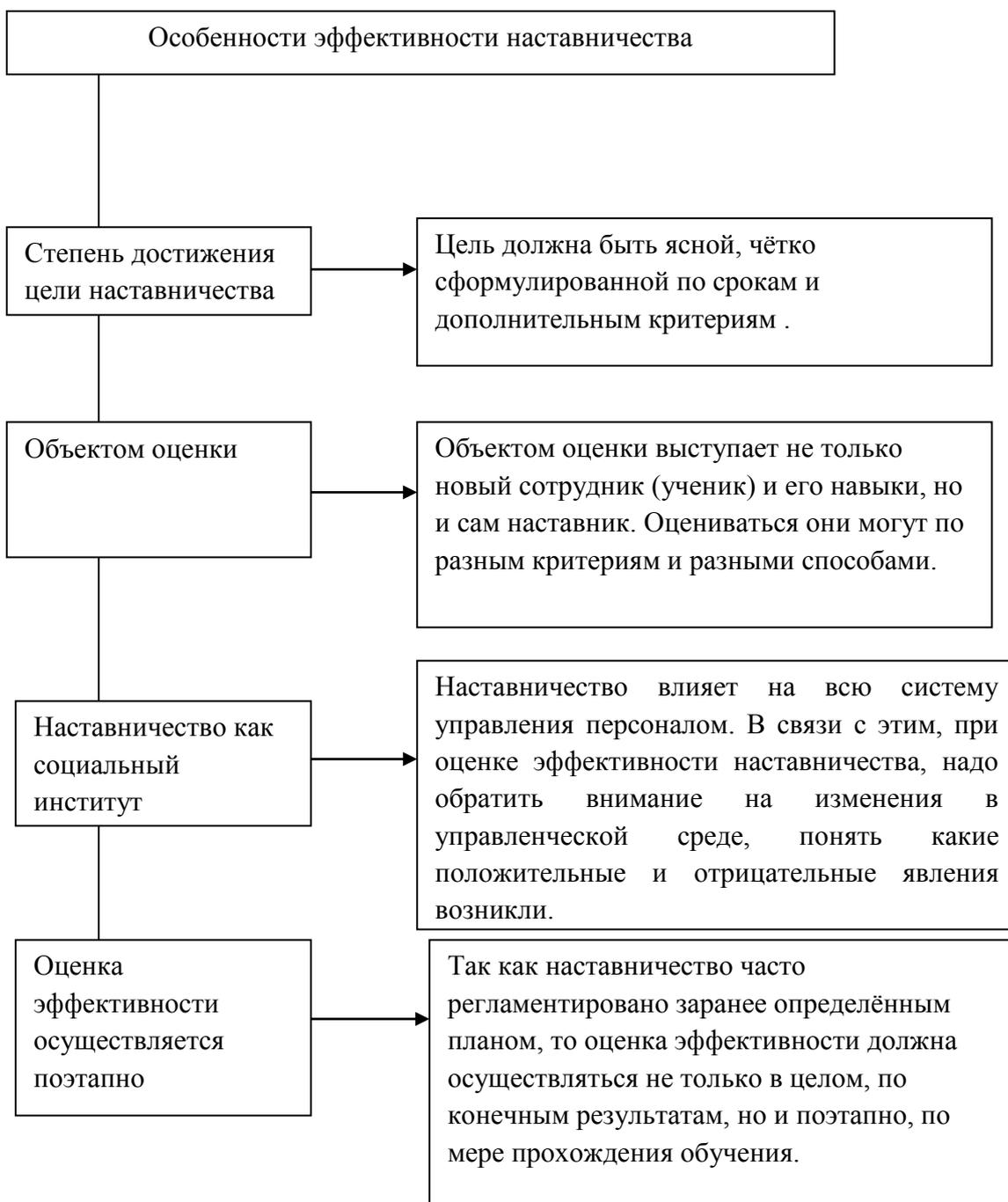


Рис.7 Особенности оценки эффективности наставничества

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Кадровые процессы и кадровые отношения пронизывают все сферы деятельности любого органа государственной власти. Во многом именно от выбранной стратегии и тактики кадровой политики, ее приоритетов, подходов, и в конечном счете выбранного набора прикладного инструмента зависит качество функционирования как отдельного государственного служащего, так и всей системы государственного управления. В настоящее время вопросы формирования эффективной кадровой политики в Российской Федерации в свете новых задач и вызовов приобретают особенную актуальность и находятся в постоянном поле внимания высших лиц государства.

Целью выпускной квалификационной работы являлось провести комплексный анализ кадрового менеджмента в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ и определить направления совершенствования кадрового менеджмента в системе государственной гражданской службы.

Кадровый менеджмент – это система организации, планирования, контроля и мотивации персонала, необходимая для достижения и формирования целей организации. Сущность кадрового менеджмента в системе государственной службы заключается в привлечении, закреплении и эффективном использовании специалистов высокой квалификации, а также создание условий для реализации профессионального потенциала, в результате чего обеспечивается эффективное функционирование всей системы государственной службы.

Кадровая политика связано прежде всего с деятельностью руководителей и начальства структурных подразделений, связанная с подбором персонала, повышением квалификации, аттестацией, обучением, управлением карьерой и т.д. По итогам исследования было определено, что в структуру министерства входят 16 отделов и 3 сектора.

Основную долю в группе служащих по возрасту занимают люди в возрасте от 31- 40 лет – в среднем 33,9 %. На втором месте молодые сотрудники в возрасте до 30 лет – в среднем 21,5%. Также было выявлено, что наибольшее количество сотрудников имеют стаж от 5- 10 лет, что составляет 23, 4%, на втором месте более опытные сотрудники со стажем от 15-25 лет -20%, на третьем месте сотрудники с опытом работы от 1 до 5 лет -18,2%.

Реализуемая в республиканских органах власти кадровый менеджмент направлен на формирование высокопрофессионального кадрового состава. На государственной службе республики ведётся регулярная работа по созданию комфортных условий для максимального раскрытия потенциала служащих и предоставления им возможности профессионального и карьерного роста.

На государственную службу Республики Татарстан привлекаются высокопрофессиональные специалисты на конкурсной основе в соответствии с определенными требованиями к каждой группе и категории специалистов. По завершению последнего этапа конкурса претендент на вакантную должность может быть включен в кадровый резерв. Если же претендента утверждают на должность, то он непосредственно приступает к исполнению своих обязанностей.

Система адаптации в Министерстве нуждается в совершенствовании, а именно внедрение практики наставничества. Предложенные наиболее эффективные методы системы адаптации: наставничество, баддинг, шедуинг, которые являются актуальными на сегодняшний день во многих зарубежных странах. Одной из приоритетных целей наставничества является сокращение процесса адаптации до 1-2 месяцев. Это позволяет увидеть эффективность и отдачу от работника через короткий промежуток времени. Представлен проект структуры Положение об организации наставничества в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. Целью которого являются повышение

профессионализма сотрудников, сокращение периода адаптации, сокращение количества допускаемых ошибок новым сотрудником. А также два решения оформления наставничества и несколько вариантов решения по оплате труда наставника.

Также в проведении кадровой политики Министерства важны общие направления совершенствования. Таковыми является внедрение модели «карусель» в управление карьерой госслужащих. Основными преимуществами данной модели является возможность овладения новыми сферами деятельности, повышения квалификации в своей сфере деятельности, удовлетворение потребностей личности в освоении новой специальности, обновлении знаний, опыта и кругозора, взаимозаменяемость сотрудников.

В реализации приоритетных направлений необходимо решение задач связанных с объективной оценкой результатов деятельности государственных служащих. Внедрение современного метода компетентной оценки «Ассесмент- центр», в которой оценивается поведение сотрудников в специально смоделированных и созданных ситуациях-кейсах, где проявляются их качества и компетенции, необходимые для успешной работы сотрудника в конкретной организации на конкретной должности. Данный метод используется не только для оценки персонала. Ассесмент-центр используется для: подбора персонала; обучения и развития; продвижения сотрудников; управления карьерой и наставничества; мотивирования сотрудников, получения от них обратной реакции.

Такой метод можно применять и внутри Министерства, если позволяют организация и ресурсы, но лучше обращаться к внешним организациям. Так как эксперты будут независимые, они будут беспристрастно и объективно оценивать сотрудников.

Изучив рынок предложений ассесмент- центра по нескольким критериям: цена, качество, профессионализм экспертов, отзывы, рейтинг и

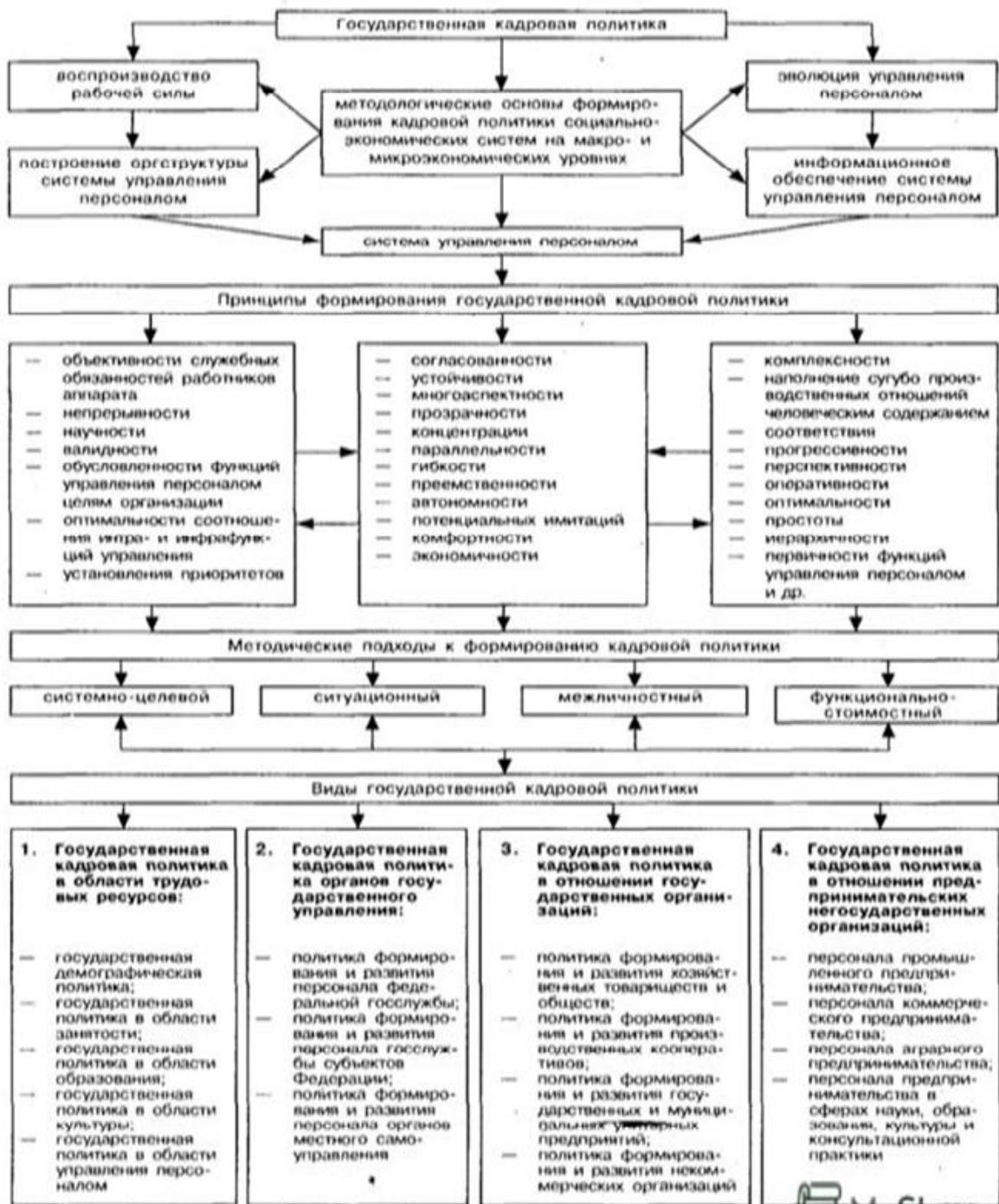
т.д. И предлагаем Ассесмент-центр (assessment-centre) — Центр оценки находящийся по адресу: г.Казань, ул. Правобулачная 13. Стоимость такой оценки обсуждается при заключении договора. Цена зависит от количества сотрудников и категории должностей и составляет от 5 000 рублей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации
2. Трудовой Кодекс Российской Федерации
3. Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ (последняя редакция)
4. ФЗ от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»
5. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 №601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» // Российская газета.
6. О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009 - 2013 годы)»: Указ Президента РФ от 10 марта 2009 года №261 // Собрание законодательства Российской Федерации от 16 марта 2009 г. № 11. Ст. 1277
7. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию // Российская газета. – 11.07.2000.
8. / В. П. Галенко, О. А. Страхова, С. И. Файбушевич. Управление персоналом и эффективность предприятий : Учеб. пособие Санкт-Петербург. ун-т экономики и финансов, Высш. экон. шк. - СПб. , 2014. - 79 с. : ил.; 20 см.; ISBN 5-7310-0367-X : Б. ц.
9. Базарова Т.Ю. «Управление персоналом развивающейся организации» учеб пособие \ М.: ИПК Госслужбы, 2016 - 250 с.
10. Борщевский Г.А., Мусинова Н.Н. Тенденции совершенствования оценочных технологий кадровой работы в государственном аппарате регионов России // Вестник университета (Государственный университет управления). 2015. № 8. С. 86–91.
11. Герчикова И.Н. «Менеджмент» // М.: ЮНИТИ, 2017 - 320 с.
12. Демин А.А. Государственная служба в Российской Федерации. М.: Юрайт, 2014.
13. Комахин Б.Н. К вопросу о процедурах прохождения государственной гражданской службы в контексте модернизации государственного управления // Административное и муниципальное право. 2016. № 9. С. 25–32.
14. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме. - М.: Инфа-М, 2017. – 358 с.
15. Ломакин В.И., Яковлев Р.А. «Организация заработной платы на предприятии», журнал «Справочник кадровика» № 10, 2000 - 70 с.

16. Магомедов К.О. Кадровая политика в системе государственной власти и управления: мониторинг основных направлений // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2018. № 3 (121). С. 40–46.
17. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента, Москва: Дело, 2018. - 700 с.
18. Нестеров А.Г. О практике применения кадровых технологий в системе государственной гражданской службы // Государственная служба. Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. 2015. № 1. С. 4–13.
19. О повышении эффективности отбора кадров для муниципальной службы // Госслужба [Официальный интернет-портал]. 30.06.2014. URL:
20. Панова Е.А., Баринов Д.А. Компетентностный подход в системе управления кадрами государственной службы // Государственное управление. Электронный вестник. 2014. № 45. С. 36–57. URL: http://ejournal.spa.msu.ru/vestnik/item/45_2014panova_barinov.htm (22.01.2015).
21. Панова Е.А., Опарина Н.Н., Современные кадровые инструменты в системе государственной гражданской службы России // Государственное управление. Электронный вестник. – Выпуск №48. Февраль 2015 г.
22. Ростовцева Ю.В. К вопросу развития института наставничества на государственной гражданской службе // Административное право и процесс. 2014. № 5. С. 57–60.
23. Сибирцев В. Модернизация власти на основе оплаты труда по полезности [Текст] / В. Сибирцев // Власть. 2013. № 5
24. Сухарев С.А. Уникальный проект и новые технологии: оценка кадрового потенциала для администрации президента // Управление человеческим потенциалом. 2015. № 2. URL: <http://grebennikon.ru/article-ke53.html> (22.01.2015).
25. Турчинов А.И. и др. Современная кадровая политика и управление персоналом в российских организациях: социологический анализ. М.: Макс Пресс, 2013.
26. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики \ под науч. ред. Р. Марра и Г. Шмидта \ МГУ, 2017 - 368 с.
27. Фомина, В.П., Алексеева, С.Г. Теория управления: учебное пособие. [Текст] / В.П. Фомина, С.Г. Алексеева. - М.: Изд-во Московского государственного открытого университета. 2014. С.11.

28. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики. М.: Юнити, 2012.
29. Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента: Учебник. — 5-е изд., стереотип.- К.: МАУП, 2014. — 280 с
30. Щукина, Т. В. Кадровая политика в системе государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации: концептуальные подходы и административно-правовое регулирование: Монография. Воронеж, 2011. - 120 с.
31. Электронный журнал «Директор персонала» <https://www.hr-director.ru/article/66117-qqq-16-m6-nastavnichestvo-v-organizatsii-gotovim-proekt-dlya-rukovodstva>
32. Юпитов А.В., Бекасов О.Б., Пономарева В.С. Отбор кадрового состава государственной гражданской службы: современные механизмы, принципы и процедуры. М.: ГУ ВШЭ, 2014.



ИНСТРУКЦИЯ**по охране и безопасности труда для сотрудников Министерства сельского хозяйства и продовольствия 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

проводившего 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 замещении 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.

Физическая культура на производстве

Физическая культура на производстве – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду специальностей, 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 Министерства сельского хозяйства и продовольствия РФ 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.

Культура делового общения на предприятии

В целях повышения деловой репутации государственного учреждения Министерство сельского хозяйства и продовольствия РТ и его сотрудников 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.

Перечень показателей для аттестации госслужащих

Показатели, характеризующие квалификацию гражданского служащего	Категории должностей гражданских служащих		
	Руководители	Специалисты	Обеспечивающие специалисты
Образование	+	+	+
Стаж работы по специальности	+	+	+
Профессиональная компетентность	+	+	+
Знание нормативных актов, регламентирующих установленную сферу профессиональной служебной деятельности	+	+	
Знание отечественного опыта по профилю профессиональной служебной деятельности	+		
Умение оперативно принимать решения по достижению поставленных целей	+	+	
Качество выполненной работы	+	+	+
Способность адаптироваться к новой ситуации и принимать новые подходы к решению возникающих проблем	+	+	
Своевременность выполнения должностных обязанностей, ответственность за результаты служебной деятельности	+	+	+
Умение работать с документами	+	+	+

	Способность прогнозировать и планировать, организовывать, координировать и регулировать, а также контролировать и анализировать работу подчиненных	+		
	Способность в короткие сроки осваивать технические средства, обеспечивающие повышение производительности труда и качества работы	+	+	+
	Служебная этика, стиль общения	+	+	+
	Способность к творчеству, введению инновационных технологий	+	+	+
	Участие в управленческом процессе принятия решений	+	+	
	Способность к самооценке	+	+	+

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Министерство сельского хозяйства
и продовольствия Республики Татарстан

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ к присвоению государственному служащему

классного чина Государственный советник
Республики Татарстан 3 класса
(наименование классного чина)

1. Фамилия, имя, отчество Сулейманов Ренат Рашитович

2. Должность и место работы Начальник отдела развития
продовольственного рынка

3. Дата и место рождения 12 апреля 1985 года, г.Казань

4. Образование Негосударственное образовательное
учреждение
«Академия управления «ТИСБИ»,
юриспруденция,
юрист
(указать наименование учебного заведения,
специальность)

5. Ученая степень, ученое звание не имеет

6. Классный чин (если имеется) Советник государственной
гражданской службы
Республики
Татарстан 1 класса

7. Где учится в настоящее время не учится

8. Прошел обучение по повышению
квалификации ФГАОУВО
(где, в каком объеме)
«Казанский (Приволжский) федеральный университет», 72 часа

9. Имеет государственные награды, почетные Памятная

12. Работа в прошлом:

2005	2018	Должность, место работы, местонахождение учреждения, организации
11.2005	11.2006	грузчик, ОАО «Нэфис Косметикс» - КХК им.Вахитова, г.Казань
12.2007	06.2008	помощник прокурора Ново-Савиновского района г.Казани, Прокуратура РТ, г.Казань
06.2008	06.2010	заместитель начальника юридического отдела, ГБУ «Управление по пчеловодству», г.Казань
06.2010	05.2012	ведущий советник отдела развития продовольственного рынка, Минсельхозпрод РТ, г.Казань
05.2012	11.2017	заместитель начальника отдела развития продовольственного рынка, Минсельхозпрод РТ, г.Казань
11.2017	по н.в.	начальник отдела развития продовольственного рынка, Минсельхозпрод РТ, г.Казань

звания

медаль «XXVII Всемирная летняя универсиада 2013 года в г.Казани»,
29.10.2014

(дата награждения, присвоения)

10. Другие виды поощрений
агропромышленного комплекса России», 16.08.2017

Звание «Почетный работник

11. Имеет дисциплинарные
взыскания

нет

(когда, кем и за что объявлены)

17. Характеристика представляемого к присвоению классного чина с указанием конкретных трудовых заслуг:

Сулейманов Р.Р. работает в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан с 15 июня 2010 года.

Сулейманов Р.Р. проводит большую работу по формированию республиканских продовольственных балансов зерна, сахара, мяса и молока, представляет указанные материалы в информационно-аналитическую систему агропромышленного комплекса Российской Федерации.

Начиная с 2010 года отвечает за своевременное предоставление субсидий поставщикам молока-сырья, участвующим в республиканской программе по обеспечению специальными молочными продуктами питания детей до первых 3-х лет жизни.

Кроме вышеназванных вопросов, Сулейманов Р.Р. курирует зерновой рынок, включая вопросы заготовки и качества зерна, участие представителей РТ в государственных зерновых интервенциях. На хлебоприемных предприятиях и элеваторах республики заготовлено более 1,2 млн. тонн зерна урожая 2016 года. В предыдущие годы этот показатель составлял 1,0-1,1 млн. тонн зерна.

Сулейманов Р.Р., совместно со специалистами отдела, проводит масштабную работу по организации традиционных сельскохозяйственных ярмарок по реализации продукции сельскохозяйственных товаропроизводителей в крупных городах республики. За 2016 год в городах Казань и Набережные Челны организовано 33 ярмарки, завезено продукции на сумму более 1,6 млрд.

- 13. Общий стаж работы
- 14. Стаж работы на государственной службе
- 15. Стаж работы в данной должности
- 16. Срок пребывания в последнем классном чине

11 л. 1 м. 7 дн.

8 л. 1 м. 15 дн.

0 л. 2 м. 7 дн.

23.12.2012

рублей.

Сулейманов Р.Р. принимает активное участие в развитии нового формата шатровой сельскохозяйственной торговли, благодаря чему создаются новые комфортные условия для сельхозтоваропроизводителей при реализации собственной продукции и увеличится обеспеченность населения республики продукцией местного производства.

Сулейманов Р.Р. пользуется уважением и авторитетом среди сотрудников Министерства, зарекомендовал себя коммуникабельным, исполнительным сотрудником и хорошим семьянином.

18. Рекомендация аттестационной (конкурсной) комиссии, результаты прохождения испытательного срока

Ходатайствую о присвоении классного чина
советник Республики Татарстан 3 класса

Государственный

Заместитель Премьер-министра
Республики Татарстан-министр

М.Г. Ахметов

«22» января 2018 года

Должностной регламент

начальника отдела кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

1. Общие положения

1.1. Должность государственной гражданской службы Республики Татарстан начальник отдела кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан (далее – начальник) относится к главной группе должностей государственной гражданской службы категории «руководители».

Регистрационный номер (код) должности 04-1-2-12.

1.2. Область профессиональной служебной деятельности начальника: регулирование государственной гражданской и муниципальной службы.

1.3. Вид профессиональной служебной деятельности начальника: регулирование в сфере прохождения государственной гражданской службы и совершенствование мер по противодействию коррупции.

1.4. Назначение на должность начальника и освобождение от этой должности осуществляются в установленном порядке Заместителем Премьер-министра Республики Татарстан – министром сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

1.5. Начальник непосредственно подчиняется министру сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан (либо лицу, исполняющему его обязанности), также подчиняется заместителю министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан (либо лицу, исполняющему его обязанности).

1.6. В период временного отсутствия начальника исполнение его должностных обязанностей возлагается на другого государственного гражданского служащего, замещающего должность ведущего советника отдела кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

2. Квалификационные требования

2. Для замещения должности начальника устанавливаются следующие квалификационные требования:

2.1. Базовые квалификационные требования:

2.1.1. Наличие высшего образования не ниже уровня «специалитет», «магистратура».

2.1.2. Наличие стажа государственной гражданской службы на должностях государственной службы не менее двух лет либо стажа работы по специальности, направлению подготовки не менее трех лет.

2.1.3. Начальник должен обладать следующими базовыми знаниями:

1) знание государственного языка Российской Федерации;

2) знание основ Конституции Российской Федерации, Конституции Республики Татарстан, законодательства Российской Федерации и Республики Татарстан о государственной гражданской службе, законодательства о противодействии коррупции;

3) знания основ ведения делопроизводства и подготовки делового письма, организации труда, норм и правил охраны труда и противопожарной безопасности, проведения переговоров; порядка работы со служебной информацией; правил делового этикета; структуры и полномочий органов государственной власти Российской Федерации и Республики Татарстан, органов местного самоуправления;

4) знания в области информационно-коммуникационных технологий, включая знания аппаратного и программного обеспечения, возможностей и особенностей применения современных информационно-коммуникационных технологий в государственных органах, в том числе использование возможностей межведомственного документооборота; общих вопросов в области обеспечения информационной безопасности;

2.1.4. Начальник должен обладать следующими базовыми умениями:

мыслить системно;

планировать и рационально использовать служебное время;

работать со служебными документами;

оперативно принимать и реализовывать принятые решения;

применять в служебной деятельности нормативные правовые акты;

коммуникативные умения;

руководить подчиненными, эффективно планировать работу и контролировать ее выполнение;

оперативно принимать и реализовывать управленческие решения;

четко ставить задачи и организовывать их выполнение

умения в области информационно-коммуникационных технологий, включая умения работать с внутренними и периферийными устройствами компьютера, с информационно-телекоммуникационными сетями, в том числе сетью «Интернет»; работы с базами данных; управления электронной почтой; работы в текстовом редакторе; работы с электронными таблицами; использования графических объектов в электронных документах;

2.2. Профессиональные квалификационные требования.

2.2.1. Наличие профессионального образования, указанного в п.

2.1.1. настоящего должностного регламента, по специальностям, направлениям подготовки: «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом», «Юриспруденция», «Политология», «Международные отношения» или иные специальности и направления подготовки, содержащиеся в ранее применяемых перечнях специальностей и направлений подготовки, для которых законодательством об образовании Российской Федерации

установлено соответствие указанным специальностям и направлениям подготовки.

2.2.2. Начальник должен обладать следующими профессиональными знаниями:

Трудовой кодекс Российской Федерации;

Гражданский кодекс Российской Федерации;

Кодекс об административных правонарушениях;

Федеральный закон от 6 октября 1999 г. № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» (в части структуры законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации);

Федеральный закон от 27 мая 2003 года № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»;

Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных»;

Федеральный закон от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» (в части взаимосвязи муниципальной службы и государственной гражданской службы);

Федеральный закон от 9 февраля 2009 года № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления»;

Федеральный закон от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»;

Федеральный закон от 17 июля 2009 года № 172-ФЗ «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов»;

Федеральный закон от 27 июля 2010 года № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг»;

Федеральный закон от 3 декабря 2012 года № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам»;

Федеральный закон от 7 мая 2013 года № 79-ФЗ «О запрете отдельным категориям лиц открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации, владеть и (или) пользоваться иностранными финансовыми инструментами»;

Указ Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих»;

Указ Президента Российской Федерации от 19 мая 2008 г. № 815 «О мерах по противодействию коррупции»;

Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2010 г. № 925 «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона «О противодействии коррупции»»;

Указ Президента Российской Федерации от 2 апреля 2013 г. № 309 «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона «О противодействии коррупции»»;

Указ Президента Российской Федерации от 2 апреля 2013 г. № 310 «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам»»;

Указ Президента Российской Федерации от 8 июля 2013 г. № 613 «Вопросы противодействия коррупции»;

Указ Президента Российской Федерации от 3 декабря 2013 г. № 878 «Об Управлении Президента Российской Федерации по вопросам противодействия коррупции»;

Указ Президента Российской Федерации от 23 июня 2014 г. № 460 «Об утверждении формы справки о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера и внесении изменений в некоторые акты Президента Российской Федерации»;

постановление Правительства Российской Федерации от 5 июля 2013 г. № 568 «О распространении на отдельные категории граждан ограничений, запретов и обязанностей, установленных Федеральным законом «О противодействии коррупции» и другими федеральными законами в целях противодействия коррупции»;

постановление Правительства Российской Федерации от 19 сентября 2013 г. № 822 «Об утверждении Правил предоставления государственному гражданскому служащему в случае отсутствия вакантных должностей в государственном органе, в котором

сокращаются должности государственной гражданской службы, или государственном органе, которому переданы функции упраздненного государственного органа, вакантной должности государственной гражданской службы в иных государственных органах»;

постановление Правительства Российской Федерации от 9 января 2014 г. № 10 «О порядке сообщения отдельными категориями лиц о получении подарка в связи с их должностным положением или исполнением ими служебных (должностных) обязанностей, сдачи и оценки подарка, реализации «выкупа» и зачисления средств, вырученных от его реализации»;

постановление Правительства Российской Федерации от 21 января 2015 г. № 29 «Об утверждении Правил сообщения работодателем о заключении трудового или гражданско-правового договора на выполнение работ (оказание услуг) с гражданином, замещавшим должности государственной или муниципальной службы, перечень которых устанавливается нормативными правовыми актами Российской Федерации».

Закон Республики Татарстан от 16 января 2003 года № 3-ЗРТ «О государственной гражданской службе в Республике Татарстан»;

Указ Президента Республики Татарстан от 5 апреля 2006 года № УП-133 «О денежном содержании государственных гражданских служащих Республики Татарстан»;

постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 05.07.2005 № 316 «Вопросы Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан»;

иные нормативно-правовые акты;

основные модели и концепции государственной службы;

опыт реформирования государственной службы в Российской Федерации;

технологии управления по целям и управления по результатам;

проблемы и перспективы развития государственной службы Российской Федерации;

передовой российский и зарубежный опыт отбора, оценки, адаптации и мотивации персонала;

основные модели и концепции государственной службы;

технологии отбора и оценки персонала;

принципы формирования и работы с кадровым резервом в государственном органе;

теории мотивации и их применение для повышения эффективности управления персоналом;

методы управления персоналом;

понятие кадровой стратегии и кадровой политики организации: цели, задачи, формы;

понятие «открытые данные»;

понятие и инструменты открытости деятельности федеральных органов исполнительной власти;

понятие и элементы модели компетенций;

структура и ключевые положения должностного регламента государственного гражданского служащего и должностной инструкции муниципального служащего;

порядок внесения изменений в должностной регламент государственного гражданского служащего;

вопросы подготовки кадров для государственной гражданской службы;

вопросы планирования и организации работы по подготовке и переподготовки резерва управленческих кадров;

основные направления совершенствования государственного управления;

пути совершенствования системы оплаты труда на государственной службе;

методы прогнозирования численности персонала и подходы к нормированию труда;

понятие коррупции, причины ее возникновения и последствия;

основные направления политики государства в сфере противодействия коррупции;

меры по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе;

передовой зарубежный опыт противодействия коррупции на государственной службе.

2.2.3. Начальник должен обладать следующими профессиональными умениями:

разработка методологии применения технологий управления по целям и управления по результатам;

определение оптимальной кадровой стратегии и кадровой политики организации;

определение оптимальных методов и инструментов современных кадровых технологий в зависимости от целей и задач государственного органа, функций и полномочий по должностям;

проведение кадрового анализа и планирование деятельности с учетом организационных целей, бюджетных ограничений и потребностей в кадрах;

оценка коррупционных рисков;

выявление факта наличия конфликта интересов;

проведение анализа сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера; умение проводить оценку коррупционных рисков, выявлять конфликт интересов, разрешать конфликтные ситуации.

3. Должностные обязанности, права и ответственность

3.1. Начальник обязан соблюдать требования законодательства Российской Федерации и Республики Татарстан о государственной гражданской службе и противодействии коррупции.

3.2. Основные обязанности начальника как государственного гражданского служащего регулируются статьей 15 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и статьей 15 Закона Республики Татарстан «О государственной гражданской службе Республики Татарстан».

3.3. Начальник обязан соблюдать ограничения, запреты и требования о предотвращении или урегулировании конфликта интересов, установленные Федеральным законом «О государственной

гражданской службе Российской Федерации», Федеральным законом «О противодействии коррупции», иными нормативными правовыми актами.

3.4. Начальник исполняет следующие должностные обязанности:

организует работу отдела в соответствии с текущими и перспективными планами;

обеспечивает соблюдение требований законодательства в кадровой сфере;

руководит работой работников отдела, обеспечивает эффективную работу отдела, соблюдение его сотрудниками трудовой дисциплины и выполнение должностных регламентов;

обеспечивает своевременное и качественное выполнение поручений руководства Минсельхозпрода РТ по вопросам, входящим в компетенцию отдела;

организует разработку и выполнение перспективных планов - прогнозов по обеспечению сельских товаропроизводителей и других подведомственных предприятий и организаций квалифицированными кадрами рабочих и специалистов;

разрабатывает предложения по улучшению работы с персоналом, резервом управленческих кадров, представляет их руководству и вышестоящим органам, организует их исполнение;

разрабатывает и вносит на утверждение руководству, по согласованию с заместителями министра, структуру должностей аппарата министерства и его территориальных управлений;

организует в соответствии с законодательством и поручением руководства служебные проверки в отношении нарушителей дисциплины, по результатам проверок готовит соответствующие правовые документы и иные материалы служебного характера;

осуществляет контроль и исполнение законодательства Российской Федерации и Республики Татарстан, постановлений и решений вышестоящих органов по кадровым вопросам;

организует работу по проведению конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы, аттестации, квалификационных экзаменов государственных гражданских служащих Минсельхозпрода РТ и его территориальных управлений;

рассматривает жалобы, заявления и письма граждан, о результатах сообщает руководству Минсельхозпрода РТ;

участвует в заседаниях и совещаниях, созываемых руководством Минсельхозпрода РТ при обсуждении вопросов, имеющих отношение к работе отдела кадров;

представляет интересы Минсельхозпрода РТ в пределах своей компетенции во всех государственных и общественных органах при рассмотрении вопросов, входящих в компетенцию отдела в соответствии с позицией, согласованной с руководством;

осуществляет руководство по вопросам обеспечения кадрами требуемых специальностей и квалификации аппарата Минсельхозпрода РТ и его территориальных управлений, подведомственных организаций, предприятий, учреждений в соответствии с законодательством;

вносит руководству Минсельхозпрода РТ предложения о назначении, перемещении (ротации) и освобождении кадров аппарата Минсельхозпрода РТ и его территориальных управлений;

принимает меры для создания необходимых условий труда работникам отдела;

поддерживает свой профессиональный уровень, необходимый для надлежащего исполнения должностных обязанностей, а так же организует периодическое повышение квалификации работников отдела;

создает условия для соблюдения государственной и иной охраняемой законом тайны;

принимает участие в разработке республиканских программ по разработке перспективных планов комплектования кадрами с учетом перспектив развития, изменения состава работающих, в связи с внедрением новых технологий в сельскохозяйственное производство;

организует работу по надлежащему ведению делопроизводства в отделе, соответствующему требованиям законодательства;

оказывает методическую и информационную помощь территориальным управлениям по вопросам, входящим в компетенцию отдела кадров;

совместно с начальником отдела науки, образования и инновационных технологий организует подготовку, переподготовку и повышение квалификации руководителей и работников, фермеров, предпринимателей, работающих в сфере агробизнеса, а также кадров массовых профессий для агропромышленного комплекса;

участвует в согласовании (разработке, корректуре) организационно-распорядительных документов, регламентирующих организацию работ в организации по защите конфиденциальной информации: сведений конфиденциального характера - персональных данных; сведений, составляющих тайну следствия и судопроизводства; сведений, составляющих служебную, врачебную, нотариальную, адвокатскую тайны; сведений, составляющих тайну переписки, телефонных переговоров, почтовых отправлений, телеграфных или иных сообщений; сведений, связанных с коммерческой деятельностью, доступ к которым ограничен в соответствии с Гражданским кодексом РФ и федеральными законами, составляющих коммерческую тайну и так далее (в том числе приказов, инструкций, положений, типовых форм журналов, определяющих порядок организации и проведения работ по защите конфиденциальности информации).

руководит деятельностью министерства, отделов по обеспечению безопасности персональных данных при их обработке на бумажных носителях и в информационных системах персональных данных (в пределах предоставленных полномочий);

осуществляет методическое сопровождение представления претендентами на замещение должности государственной гражданской службы Республики Татарстан и государственными гражданскими служащими Республики Татарстан сведений об адресах сайтов и (или) страниц сайтов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», на которых указанные лица размещали общедоступную информацию, а также данные, позволяющие их идентифицировать;

контролирует исполнение в министерстве, отделе соблюдение требований Законодательства Российской Федерации в области персональных данных, Законодательства РТ, нормативных актов ФОИВ РФ и локальных правовых актов организации, определяющих особенности обработки персональных данных физических лиц (в пределах предоставленных полномочий);

хранит сведения, составляющие государственную тайну, ставшие известны по работе, принимать меры по предотвращению противоправных действий других работников, которые могут привести к разглашению этих сведений, немедленно информировать непосредственного руководителя и заведующего сектором по мобилизационной подготовке и чрезвычайным ситуациям Министерства о таких фактах;

участвует в работе по выполнению мероприятий мобилизационной подготовки Министерства и агропромышленного комплекса республики, а также в соответствии с Положением о мобилизационной подготовке Министерства решению задач мобилизации и выполнению мобилизационного плана агропромышленного комплекса Республики Татарстан, для обеспечения потребностей государства, нужд населения в продовольствие и продовольственных товаров;

соблюдает конфиденциальность сведений, которые стали известны в процессе работы, в ходе осуществления им своей деятельности (сведений конфиденциального характера - персональные данные; сведений, составляющих тайну следствия и судопроизводства;

сведений, составляющих служебную, врачебную, нотариальную, адвокатскую тайны; сведений, составляющих тайну переписки, телефонных переговоров, почтовых отправлений, телеграфных или иных сообщений; сведений, связанных с коммерческой деятельностью, доступ к которым ограничен в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и федеральными законами, составляющих коммерческую тайну и так далее.

3.5. Начальник как государственный гражданский служащий реализует права, установленные статьей 14 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и статьей 14 Закона Республики Татарстан «О государственной гражданской службе Республики Татарстан».

3.6. Для выполнения возложенных на начальника должностных обязанностей он также вправе:

запрашивать от структурных подразделений Минсельхозпрода РТ, непосредственно подчиненных ему предприятий и организаций письменную информацию и документы необходимые для выполнения возложенных на него обязанностей в пределах своей компетенции;

разрабатывать и вносить в установленном порядке на рассмотрение руководству Минсельхозпрода РТ проекты нормативных правовых и нормативных актов в пределах компетенции отдела;

распределять, планировать по своему усмотрению текущую работу в отделе в зависимости от специализации и нагрузки каждого работника;

контролировать выполнение работниками отдела своих служебных обязанностей и соблюдение трудовой дисциплины;

знакомиться с проектами решений руководства, касающихся его деятельности;

подготавливать, подписывать и направлять инструктивные методические и информационные документы, связанные с деятельностью отдела;

обращаться к руководству об оказании служебного содействия в исполнении своих должностных обязанностей;

в целях исполнения служебных обязанностей и поручений начальник отдела имеет право обращаться к другим работникам структурных подразделений Минсельхозпрода РТ, работникам иных государственных органов, органов местного самоуправления, гражданам и в организации;

в пределах своей компетенции в устной форме давать разъяснения по кадровым вопросам на обращения к нему работников государственных органов и органов местного самоуправления;

в пределах своей компетенции в устной форме давать разъяснения по кадровым вопросам представителям организаций и гражданам только по поручению руководства;

ознакомиться под роспись с документами работодателя, устанавливающими порядок обработки персональных данных работников организации (кандидатов рассматриваемых на вакантные должности);

обработать персональные данные сотрудников организации (кандидатов рассматриваемых на вакантные должности) в пределах предоставленных полномочий, определенных законодательством Российской Федерации, Республики Татарстан нормативных актов ФОИВ РФ, в локальных правовых актах Министерства: Положением о порядке обработки и обеспечении безопасности персональных данных работников Министерства (кандидатов рассматриваемых на вакантные должности; Списком допущенных сотрудников Министерства к обработке персональных данных физических лиц).

3.7. Начальник за неисполнение или ненадлежащее исполнение должностных обязанностей может быть привлечен к ответственности в соответствии с законодательством Российской Федерации и Республики Татарстан.

4. Перечень вопросов, по которым государственный гражданский служащий вправе или обязан самостоятельно принимать управленческие и иные решения

4.1. При исполнении должностных обязанностей начальник вправе самостоятельно принимать решения при:

организации работы отдела по реализации возложенных на него задач и функций;

утверждения ежегодного плана работы, отчетов о результатах работы;

выполнения поручений руководства Минсельхозпрода.

МИНИСТЕРСТВО
СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ
РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН



ТАТАРСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ
АВЫЛ ХУЖАЛЫГЫ
ҺӘМ АЗЫК-ТӨЛЕК
МИНИСТРЛЫГЫ

ПРИКАЗ

27.04.2018

г.Казань

БОЕРЫК

№ *100/2-14*

Об утверждении Положения об оплате труда и материальном стимулировании работников Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Во исполнение Указов Президента Республики Татарстан от 22 марта 2018 года № 239-УП «О денежном содержании государственных гражданских служащих Республики Татарстан» и от 22 марта № 240-УП «Об условиях оплаты труда работников, замещающих должности, не являющиеся должностями государственной гражданской службы Республики Татарстан, и осуществляющих техническое и обслуживание деятельности государственных органов» и в соответствии со статьей 20.2 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», статьей 17.2 Закона Республики Татарстан от 16 января 2003 года № 3-ЗРТ «О государственной гражданской службе Республики Татарстан»

п р и к а з ы в а ю :

1. Утвердить прилагаемое Положение об оплате труда и материальном стимулировании работников Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.
2. Настоящий приказ вступает в силу со дня его подписания и распространяется на правоотношения, возникшие с 1 апреля 2018 года.
3. Признать утратившими силу приказы Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан от 02.04.2010 №53/2-пр «Об утверждении Положения», от 10.05.2011 № 90/2-пр-а «О внесении изменений в Положение об оплате труда и материальном стимулировании работников Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан», от 24.08.2015 № 196/2-пр «О внесении изменений в Положение об оплате труда и материальном стимулировании работников Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан».
4. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя министра О.В.Земскова.

Заместитель Премьер-министра
Республики Татарстан – министр

 М.Г.Ахметов

Приложение
к приказу Минсельхозпрода РТ
от *27.04.2018* № *100/2-14*

Положение
об оплате труда и материальном стимулировании работников
Министерства сельского хозяйства и продовольствия
Республики Татарстан

1. Общие положения

Положение об оплате труда и материальном стимулировании работников Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан (далее – Министерство, Положение) разработано в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Законом Республики Татарстан от 16 января 2003 года № 3 - ЗРТ «О государственной гражданской службе Республики Татарстан», Указами Президента Республики Татарстан от 22 марта 2018 года № УП-239 «О денежном содержании государственных гражданских служащих Республики Татарстан» и от 22 марта 2018 года № УП-240 «Об условиях оплаты труда работников, замещающих должности, не являющиеся должностями государственной гражданской службы Республики Татарстан, и осуществляющих техническое обеспечение и обслуживание деятельности государственных органов Республики Татарстан».

Настоящее Положение разработано в целях обеспечения социальных гарантий, упорядочения и совершенствования оплаты труда государственных гражданских служащих (далее – госслужащие) и работников, не являющихся государственными гражданскими служащими (далее – служащие), и занятых техническим обеспечением, обслуживанием деятельности Министерства (далее – рабочие), стимулирования их профессиональной служебной деятельности в соответствии с действующим законодательством.

2. Порядок выплаты надбавки за специальный режим работы, сложность и напряженность работы к должностному окладу государственной службы госслужащим Министерства

Ежемесячная компенсационная выплата за специальный режим работы, сложность и напряженность работы производится госслужащим, замещающим высшие и главные должности государственной службы, а также иные должности государственной службы с ненормированным служебным днём в размере двух процентов должностного оклада.

Перечень должностей государственной службы с ненормированным служебным днем утверждается приказом Министерства.

3. Порядок премирования госслужащих Министерства

3.1. Госслужащему Министерства устанавливается ежемесячная премия за выполнение особо важных и сложных заданий в размере двух процентов должностного оклада.

Дополнительное премирование госслужащих Министерства за выполнение особо важных и сложных заданий устанавливается Министром по предложению руководителей структурных подразделений, заместителей министра в пределах установленного фонда оплаты труда.

3.2. Госслужащим Министерства устанавливается ежеквартальная премия за счет средств резервного фонда Кабинета Министров Республики Татарстан.

Величина премии госслужащему устанавливается пропорционально отработанному времени.

4. Премирование по результатам работы служащих и рабочих

4.1. Служащим и рабочим Министерства устанавливается ежемесячная премия по результатам работы в размере двух процентов должностного оклада.

Дополнительное премирование по результатам деятельности служащего и рабочего устанавливается Министром по предложению руководителей структурных подразделений, заместителей министра в пределах установленного фонда оплаты труда.

4.2. Служащим и рабочим Министерства устанавливается ежеквартальная премия за счет средств резервного фонда Кабинета Министров Республики Татарстан.

Величина премии служащему и рабочему устанавливается пропорционально отработанному времени.

5. Порядок выплаты материальной помощи

5.1. При наличии финансовой возможности за счет средств фонда оплаты труда работнику Министерства согласно приказу Министра может быть оказана материальная помощь в связи:

госслужащим и служащим с юбилейными датами (50, 55, 60 лет) в размере 0,5 должностного оклада;

рабочим с юбилейными датами (50, 55, 60 лет) в размере двух должностных окладов;

со свадьбой работника в размере 5 тысяч рублей;

с болезнью работника в размере 5 тысяч рублей;

со смертью работника и (или) близких родственников работника в размере 5 тысяч рублей;

с утратой или повреждением имущества в результате стихийного бедствия и чрезвычайных ситуаций в размере 5 тысяч рублей.

5.2. Основанием для рассмотрения вопроса о выделении работнику Министерства материальной помощи в случаях, предусмотренных подпунктом 5.1. настоящего Положения, является его заявление, а в случае смерти работника Министерства – заявление его близких родственников и копия свидетельства о смерти.

5.2.1. Под болезнью работника Министерства подразумевается тяжелая болезнь, продлившая его временную нетрудоспособность согласно заключению лечащего врача на срок более месяца и сопровождающаяся лечением с применением дорогостоящих лекарств.

5.2.2. Под утратой или повреждением имущества подразумеваются случаи повреждения имущества в результате стихийных бедствий (последствий урагана, смерчи, града, наводнений, землетрясений, пожаров, обрушений жилья и других строений, находящихся в личной собственности заявителя, а также автокатастрофы, произошедшей не по вине потерпевшего работника Министерства).

6. Порядок подготовки приказов об установлении надбавок к должностному окладу, о выплате материальной помощи, премии работникам Министерства

6.1. Решение о выплате материальной помощи работникам Министерства принимается Министром по собственной инициативе или по представлению курирующего заместителя министра, руководителя структурного подразделения и оформляется приказом Минсельхозпрода РТ.

6.2. Подготовка проектов приказов об установлении, выплате премии, предусмотренных пунктами 3 и 4 настоящего Положения, осуществляется отделом бухгалтерского учета и отчетности по представлению руководителей структурных подразделений Министерства и курирующих заместителей министра.

6.3. Подготовка проектов приказов об установлении, выплате ежемесячных надбавок к должностному окладу работников Министерства осуществляется специалистами отдела кадров.

6.4. Премии ко Дню работника агропромышленного комплекса и перерабатывающей промышленности не выплачиваются работникам Министерства, уволившимся до дня профессионального праздника.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ
проекта приказа

1. Наименование документа: проект приказа «Об утверждении Положения об оплате труда и материальном стимулировании работников Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан».

2. Проект подготовлен: отделом кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан
(наименование подразделения, организации)

3. Руководитель: начальник отдела кадров Г.Х.Кадырова, тел. 221 76 68
(должность, ФИО и подпись исполнителя, телефон)

4. Проект приказа подготовил: ведущий специалист отдела кадров
Р.Р.Валиуллина Р.Р.Валиуллина, тел. 221 76 69

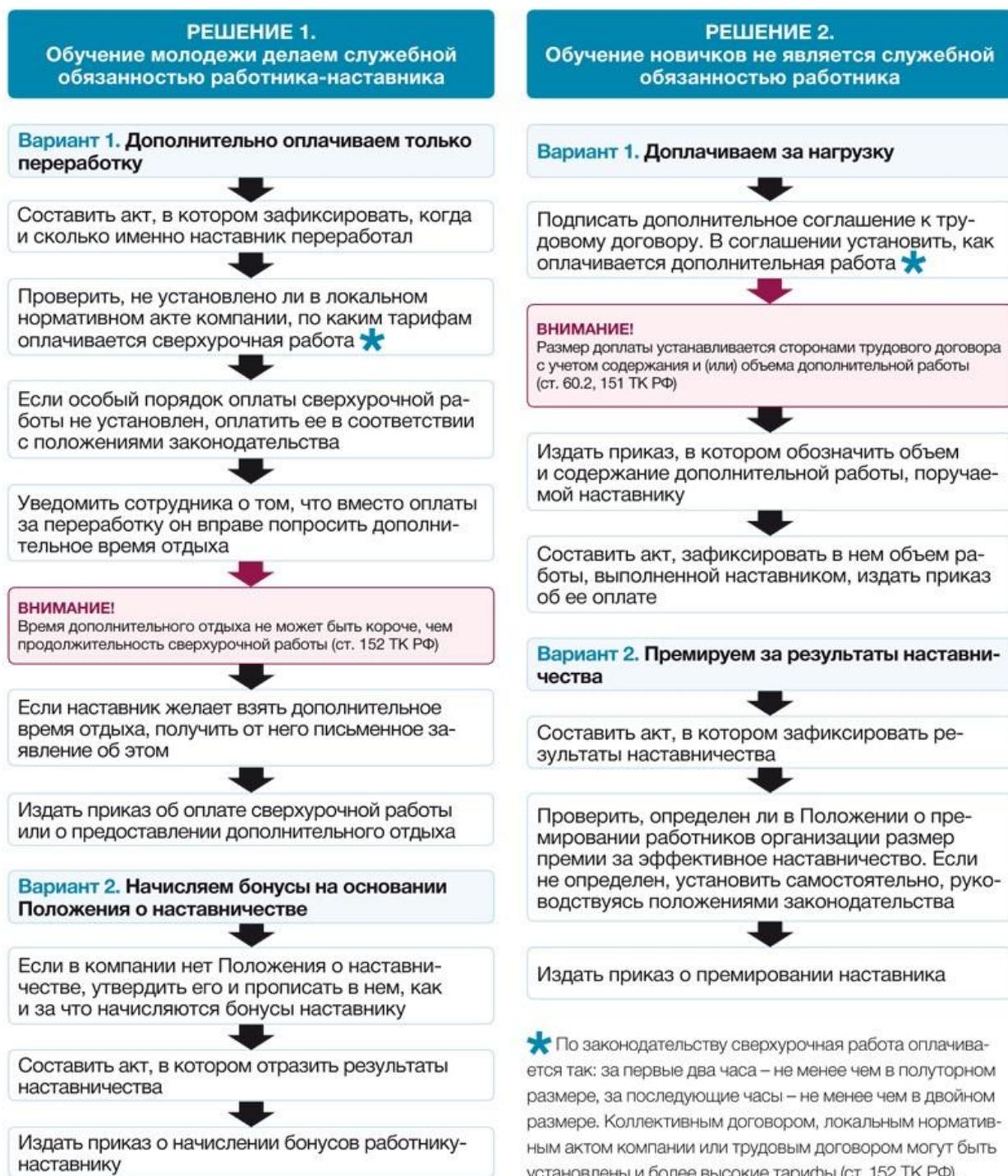
4. Визы согласования:

Наименование согласующего подразделения, должность	ФИО	Дата передачи на согласование	Подпись, дата согласования, краткое содержание замечаний	Замечание устранено
Первый заместитель министра	Титов Николай Леонидович			
Заместитель министра	Земсков Олег Владимирович			
Начальник отдела кадров	Кадырова Гузель Хайбрахмановна			
Начальник отдела бухгалтерского учета и отчетности	Закиров Анис Анасович			
Ведущий советник сектора по юридическим вопросам	Гарифзянова Лейля Ильфатовна			
Начальник отдела делопроизводства и контроля	Багаутдинова Роза Киямовна			

Передано на доработку _____
(дата, от кого)

Передано на подпись _____
(дата, виза общего отдела)

Назначаем наставника для молодых сотрудников. Как это можно оформить и как оплатить его труд



Анкета обратной связи для бадди

Ф.И.О. и должность бадди: Карпов Алексей Викторович, менеджер по продажам

Дата назначения: 15.11.2015

Дата заполнения анкеты: 20.01.2016

Ответьте, пожалуйста, развернуто на следующие вопросы:

1. Какие формы связи Вы использовали для общения с новым сотрудником / стажером?

Skype, WhatsApp, электронная почта.

2. Назовите сильные стороны и зоны развития нового сотрудника

Сильные стороны: умение быстро наладить контакт с новыми людьми, готовность предлагать новые идеи;

Зоны развития: недостаток внимательности, нет готовности прикладывать усилия для получения результатов более высокого качества.

3. Опишите негативные и/или позитивные аспекты в период Вашего взаимодействия с новым сотрудником.

Новый сотрудник проявлял повышенный интерес к соцпакету, а работой интересовался намного меньше.

Он подробно расспрашивал о каждой опции медицинской страховки, интересовался, как часто он может посещать фитнес-центр. Иногда он допускал фамильярность в отношениях.

4. Как часто Вы встречались с Вашим протеже:

– в первую неделю: каждый день по 2–3 раза;

– в первый месяц: каждый день;

– во второй и третий месяц: 2–3 раза в неделю.

5. Оцените качество взаимодействия с Вами вашего протеже, используя шкалу оценки:

3 балла – результаты превышают ожидания;

2 балла – результаты соответствуют ожиданиям;

1 балл – результаты ниже ожиданий;

0 баллов – результаты не соответствуют ожиданиям.