

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

Институт экономики

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление

Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

 Савушкина Л. Н.
« 18 » июня 2020 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Методы и критерии оценки персонала в Управлении сельского
хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе
Республики Татарстан**

Обучающийся:



Идрисова Гузель Башировна

Руководитель:
к.э.н., доцент



Савушкина Луиза Низамовна

Рецензент:
к.э.н., доцент

Низамутдинов Марат Мингалиевич

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

 Савушкина Л. Н.
« 20 » мая 2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу
Идрисовой Гузель Башировны

- 1. Тема работы:** Методы и критерии оценки персонала в Управлении
сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном
районе Республики Татарстан
- 2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы** « 25 » мая 2020 г.
- 3. Исходные данные к работе:** специальная и периодическая литература,
материалы Федеральной службы государственной статистики РФ,
Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ, годовые
бухгалтерские отчетности сельскохозяйственных организаций, нормативно-
правовые документы, результаты личных наблюдений и
разработок
- 4. Перечень подлежащих разработке вопросов:** теоретические основы
оценки государственных служащих сельскохозяйственного производства;
проблемы создания системы оценки государственных служащих;
формирование системы оценки персонала в государственных органах;
методические подходы и система показателей оценки эффективности
сотрудников после введения качественной оценки персонала;
- 5. Перечень графических материалов:** таблицы, рисунки

5. Дата выдачи задания

« 20 » мая 2019 г.

Руководитель
Задание принял к исполнению



Л. Н. Савушкина
Г. Б. Идрисова

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВЕДЕНИЕ	04.06.2019	Выполнено
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА	04.06.2019	Выполнено
Оценка персонала и ее место в системе управления организацией	04.06.2019	Выполнено
временные инструменты и методы оценки персонала	04.06.2019	Выполнено
тестация персонала и ее применение для оценки студентов	04.06.2019	Выполнено
АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ В АКТАНЬШСКОМ МУНИЦИПАЛЬНОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН	10.09.2019	Выполнено
общая характеристика Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан	10.09.2019	Выполнено
состояние оценки персонала в Управлении	10.09.2019	Выполнено
эффективность оценки персонала в Управлении	10.09.2019	Выполнено
ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ В АКТАНЬШСКОМ МУНИЦИПАЛЬНОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН	13.05.2020	Выполнено
рекомендуемая система критериев оценки персонала	13.05.2020	Выполнено
мероприятия по повышению эффективности оценки персонала	13.05.2020	Выполнено
оценка эффективности от внедрения мероприятий	13.05.2020	Выполнено
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	20.05.2020	Выполнено
ИСТОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	20.05.2020	Выполнено
ПРИЛОЖЕНИЯ	20.05.2020	Выполнено

учающий



Г. Б. Идрисова

руководитель



Л. Н. Савушкина

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

Институт экономики

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление

Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

Савушкина Л. Н.

« 18 » июня 2020 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Методы и критерии оценки персонала в Управлении сельского
хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе
Республики Татарстан**

Обучающийся:

Идрисова Гузель Башировна

Руководитель:

к.э.н., доцент

Савушкина Луиза Низамовна

Рецензент:

к.э.н., доцент

Низамутдинов Марат Мингалиевич

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

Савушкина Л. Н.
« 20 » мая 2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу
Идрисовой Гузель Башировны

1. Тема работы: Методы и критерии оценки персонала в Управлении
сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном
районе Республики Татарстан

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы « 25 » мая 2020 г.

3. Исходные данные к работе: специальная и периодическая литература,
материалы Федеральной службы государственной статистики РФ,
Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ, годовые
бухгалтерские отчетности сельскохозяйственных организаций, нормативно-
правовые документы, результаты личных наблюдений и
разработок

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: теоретические основы
оценки государственных служащих сельскохозяйственного производства;
проблемы создания системы оценки государственных служащих;
формирование системы оценки персонала в государственных органах;
методические подходы и система показателей оценки эффективности
сотрудников после введения качественной оценки персонала;

5. Перечень графических материалов: таблицы, рисунки

6. Дата выдачи задания

« 20 » мая 2019 г.

Руководитель
Задание принял к исполнению

Л. Н. Савушкина
Г. Б. Идрисова

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	04.06.2019	Выполнено
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА	04.06.2019	Выполнено
Оценка персонала и ее место в системе управления организацией	04.06.2019	Выполнено
Современные инструменты и методы оценки персонала	04.06.2019	Выполнено
Аттестация персонала и ее применение для оценки сотрудников	04.06.2019	Выполнено
АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ В АКТАНЫШСКОМ МУНИЦИПАЛЬНОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН	10.09.2019	Выполнено
Общая характеристика Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан	10.09.2019	Выполнено
Состояние оценки персонала в Управлении	10.09.2019	Выполнено
Эффективность оценки персонала в Управлении	10.09.2019	Выполнено
ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ В АКТАНЫШСКОМ МУНИЦИПАЛЬНОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН	13.05.2020	Выполнено
Рекомендуемая система критериев оценки персонала	13.05.2020	Выполнено
Мероприятия по повышению эффективности оценки персонала	13.05.2020	Выполнено
Оценка эффективности от внедрения мероприятий	13.05.2020	Выполнено
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	20.05.2020	Выполнено
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	20.05.2020	Выполнено
ПРИЛОЖЕНИЯ	20.05.2020	Выполнено

Обучающийся

Г. Б. Идрисова

Руководитель

Л. Н. Савушкина

Аннотация

К выпускной квалификационной работе бакалавра на тему: «Методы и критерии оценки персонала в Управлении сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан»

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка литературы, приложения.

Работа включает: 58 страниц, 10 таблиц, 1 рисунок, 4 приложения, 37 использованных источников.

Ключевые слова: государственная служба, Управление сельского хозяйства и продовольствия, аттестация персонала, социально-экономическая эффективность, оценка государственных служащих.

Объект исследования – Управление сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан.

Предмет исследования – совершенствование методов оценки персонала в Управлении.

Цель исследования - повышение эффективности оценки государственных служащих.

Теоретическое исследование проводилось методом анализа литературы и нормативных источников. Прикладное исследование – методом опроса, анкетирования, наблюдения и др.

Реализация предложенных мероприятий может позволить Управлению сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан возможность повысить эффективность государственных служащих, вследствие более профессионального выполнения служащими Управления своих функций.

Annotation

To the final qualification work of the bachelor on the topic: "Methods and criteria for evaluating personnel In the Department of agriculture and food of the Aktanyshsky municipal district of the Republic of Tatarstan»

The final qualifying work consists of an introduction, three chapters, conclusions and suggestions, a list of references, and an Appendix.

The work includes: 58 pages, 10 tables, 1 figures, 4 applications, and 37 sources used.

Keywords: civil service, Department of agriculture and food, personnel certification, socio-economic efficiency, assessment of civil servants.

The object of research is the Department of agriculture and food of the Aktanyshsky municipal district of the Republic of Tatarstan.

The subject of the research is improvement of methods of personnel evaluation in Management.

The purpose of the study is to improve the efficiency of evaluating civil servants.

The theoretical study was conducted by analyzing the literature and normative sources. Applied research-by means of a survey, survey, observation, etc.

The implementation of the proposed measures may allow the Department of agriculture and food of the Aktanyshsky municipal district of the Republic of Tatarstan to improve the efficiency of public servants, due to more professional performance of their functions by employees of the Department.

Студент:

Идрисова Г.Б.

Научный руководитель:

Савушкина Л.Н.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА	9
1.1. Оценка персонала и ее место в системе управления организацией	9
1.2. Современные инструменты и методы оценки персонала	12
1.3. Аттестация персонала и ее применение для оценки сотрудников	16
2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ В АКТАНЬШСКОМ МУНИЦИПАЛЬНОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН.....	22
2.1 Общая характеристика Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан	22
2.2 Состояние оценки персонала в Управлении	27
2.3 Эффективность оценки персонала в Управлении	33
3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ В АКТАНЬШСКОМ МУНИЦИПАЛЬНОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН	41
3.1 Рекомендуемая система критериев оценки персонала	41
3.2 Мероприятия по повышению эффективности оценки персонала	46
3.3 Оценка эффективности от внедрения мероприятий.....	49
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....	52
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	55
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ВВЕДЕНИЕ

Государственная служба представляется как один из ключевых институтов системы государственного управления наряду с такими институтами, как институты правительства, парламента, судебной системы. По своей сути государственная служба — это механизм осуществления государственной власти, т.е. проводник решений и действий субъектов государственно-политического управления. Государственная гражданская служба Российской Федерации, как и иные виды государственной службы, является профессиональной деятельностью, вследствие этого гражданские служащие должны иметь соответствующие замещаемой должности образование, необходимый уровень которого устанавливается данным Федеральным законом. Предполагается наличие различных квалификационных требований к должностям гражданской службы в зависимости от категории и группы должностей гражданской службы.

Стремительно меняющиеся условия жизни, как финансовые так и социальные, требуют изменений и улучшения методов государственного управления. Данный процесс потребует высокой квалификации, профессионализма от государственных служащих. По этой причине вопрос эффективности деятельности государственных служащих, соответствия их занимаемой должности, а также выполняемой работе на сегодняшний день является особенно важной, а значит возникает необходимость в более совершенных методах и критериях ее оценки.

В настоящее время предлагается много различных методик оценки эффективности деятельности персонала, однако при их внедрении в практику, приходится встречаться с рядом комплексных задач: трудность подбора показателей, невозможность количественно оценить многие виды выполняемых государственными служащими работ и т.д. Все это обусловило актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы.

В качестве объекта исследования было выбрано Управление сельского

хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан, в качестве предмета исследования – методы и критерии оценки персонала.

Целью выпускной квалификационной работы является определить пути повышения эффективности оценки государственных служащих на примере Управления сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан.

Для достижения поставленной цели были поставлены и решались следующие задачи:

1. рассмотреть теоретические и законодательные основы оценки персонала и ее место в системе управления организацией;

2. проанализировать систему оценки персонала в Управлении сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан;

3. дать общую характеристику Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе РТ;

4. проанализировать эффективность оценки деятельности персонала в Управлении;

5. разработать пути совершенствования оценки персонала в Управлении сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан и оценить их эффективность.

В ходе решения поставленных задач были использованы следующие методы исследования: анализ нормативно-правовых актов, статистических и прочих данных и источников, наблюдение, сравнение и обобщение.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

1.1. Оценка персонала и ее место в системе управления организацией

Основная цель оценки персонала заключается в определении профессионализма сотрудников, которые занимают определенные должности, чтобы достичь определенные цели и задачи. Постепенное накопление достоверной информации о государственных служащих необходимо для Управленческих решений [3]

Оценка государственных и муниципальных служащих – это процедура является сравнением качественных характеристик государственного служащего с потребностями занимаемой должности или рабочего места, которое он занимает. В процессе оценивания результатов деятельности государственных служащих, можно создать сильные и слабые стороны персонала и возможности для дальнейшего развития.

В системе государственной службы можно выделить два типа оценки эффективности:

- 1) Оценки, проводящиеся также называемые входными оценками. Тогда когда они получены общественностью при исполнении служебных обязанностей либо во время официальных переводов;
- 2) Текущие оценки государственных служащих, которые проводятся каждые три года в виде аттестации.

Значение аттестации служащих является основным инструментом государственной кадровой политики, описанной в ст. 48 Закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [29]

В современных обществах наиболее важными факторами, которые определяют эффективность организации, считается уровень компетентности и квалификации государственного персонала, но а оценка - помогает узнать этот уровень.

Оценки основаны на всестороннем анализе общего штатного

расписания, эффективности работы и соответствия должностям, профессиональной компетентности и личным качествам государственных служащих.

Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ (ред. от 16 декабря 2019 года) «О государственной гражданской службе в Российской Федерации», который вступил в силу 8 июня 2015 года № 147-ФЗ 48 ст. в статье 48 установил сроки процедуры проведения аттестации государственных служащих один раз в три года.

На основании результатов, полученных в ходе аттестации, представитель работодателя принимает решение с целью поощрения государственных работников за их успешные достижения или снижения их в должности в течение одного месяца с даты получения аттестации, также они могут отправить государственных работников для повышения его квалификации.

Согласно регламенту, Совет по аттестации будет принимать решения и давать оценку персоналу [5]:

- 1) Соответствует данной должности;
- 2) Соответствует данной должности на основе повышения квалификации или профессиональной переподготовки (Это естественная рекомендация)
- 3) В соответствии с заменой должности, включенной в резерв персонала (рекомендации Совета)
- 4) не соответствует заменяемой должности.

Анализ процесса аттестации может определить сильные и слабые стороны персонала (государственного служащего). [6]

Преимущества:

Положительное влияние на мотивацию государственных служащих на работу и повышение оценки эффективности их работы.

По результатам аттестации мы можем определить деловую квалификацию персонала, квалификацию и профессиональный уровень,

пригодность должности или выполняемой работы.

Результаты аттестации позволяют руководителю организации дать оценку профессиональной компетентности сотрудника (государственного служащего), продвижение его по службе или возможное увольнение.

Процесс аттестации помогает сотрудникам наилучшим образом продемонстрировать свою индивидуальность. Успешная аттестация может привести к повышению заработной платы, карьерному росту.

Понять, какие видят руководители недостатки и как их исправить, чтобы руководители относились к своим подчиненным с уважением. (Для сертифицированных лиц).

После рассмотрения сильных сторон, должны выявиться недостатки в оценке деятельности сотрудников.

Слабость:

Процесс аттестации устанавливается только тогда, когда управление осуществляется с использованием традиционных методов, не включая современные методы оценки деятельности государственного служащего.

Критерии оценки деловых ценностей неоднозначны во время тех сертификатов компетентности, которые, по оценкам государственных и муниципальных служащих, не являются выдающимися.

Традиционные методы, такие как собеседование, неэффективные тесты в современном менеджменте.

Поэтому для повышения эффективности оценки государственного персонала необходимы следующие меры:

1) Разработать дополнительные критерии оценки персонала, в том числе (Помимо традиционных критериев, таких как образование, продолжительность службы) личную квалификацию, компетенции и навыки государственных служащих, со ссылкой на конкретное направление профессиональной деятельности.

2) Увеличить количество методов оценки персонала (Конкурсная программа) за счет использования современных методов оценки деятельности

персонала.

3) По результатам аттестации необходимо учитывать рекомендации комитета и при необходимости повышать квалификацию и профессионализм государственного персонала.

Устранение недостатков в оценке деятельности государственных и муниципальных служащих и систематических проверках приведет к положительным изменениям в получении желаемых результатов.

1.2. Современные инструменты и методы оценки персонала

Эффективность оценки деятельности государственного и муниципального персонала полностью связана с использованием ресурсов, чтобы получить максимальную отдачу от ресурсов по минимальным затратам. Он рассчитывается как отношение стоимости услуг к объему затрат на организацию, материалы и другие ресурсы, использованные для этого.

При анализе эффективности оценки деятельности персонала учитываются внутренние факторы и личная эффективность сотрудников государственной службы.

Критерии оценки деятельности сотрудников должны быть взвешены для каждой конкретной должности, а если произойдут отклонения от стандартной работы в соответствии с выбранными критериями, то невозможным будет достижение желаемого результата. [9]

Необходимо иметь полную информацию для оценки выбранных критериев, то есть утверждения рабочих стандартов, определения процедур и наличия необходимой информации для сравнения действий сотрудников с утвержденными стандартами.

Методы оценки государственных и муниципальных служащих включают в себя: методы отслеживания поведения, вопросники и сравнительные вопросники, методы целевого управления, методы графической шкалы оценок, объяснительные методы, способы разрешения ситуаций, методы организации поведенческих установок.

В настоящее время наиболее эффективен метод бальной оценки. Это соответствует современным методам анализа эффективности оценки деятельности персонала в зарубежных странах, что позволяет проводить надежные оценки не только экономической, но также включает в себя методы (управление) и социальной эффективности и отличается от других методов оценки персонала, и может применяться не только в отдельных регионах, но и по всей стране.

Можно использовать и иные методы, используемые в работе оценки персонала государственных и муниципальных отделов, а также отдельные методы эффективной оценки деятельности персонала, используемые в частном секторе экономики, но с учетом специфики государственных и муниципальных услуг.

Для применения более эффективных методов оценки необходимо улучшить деятельность и структуры отдела кадров, ответственного за сбор, обработку и анализ оцененных данных.

Использование тех или иных методов оценки на уровне каждого государственного и муниципального образования тесно связано с определением методов оценки эффективности государственных и муниципальных услуг в целом на федеральном уровне.

Без технологии, которая имеет конкурентные процедуры отбора, профессиональную координацию и карьерный рост через правительственные и муниципальные рейтинги персонала, управление человеческими ресурсами невозможно.

Методы технологической оценки подразделяются по темам: индивидуальная, экспертная группа. Предмет оценки: по личностным характеристикам, результатам труда; представляя информацию в устной (устной) форме официально (графические символы) в сочетании.

В настоящее время разработано и внедрено большое число методов оценки деятельности, в составе которых выделяют методы экспертного анализа, составления нормативных карт.

Смысл метода оценки персонала в государственных органах заключается в разработке общих показателей на основе информации, полученной из различных источников в отношении оценок сотрудников.

Методы оценки включают две огромные группы: первый метод использует формальные методы, такие как опрос, тестирование, а второй неофициальный метод использует интервью и наблюдение. В обеих группах цифровые или словесные методы используются для отображения результатов оценки.

В качестве наиболее важного метода оценки эффективности рекомендуются методы чтения лекций, которые требуют более формальных показателей, включая уровень образования, опыт работы и информацию для обучения. При оценке эффективности и трудовых процессов более высокие уровни личной и профессиональной квалификации, указанные в письменной форме, будут подчеркивать личность оценщиков.

Помимо отсутствия методов защиты на технологическом уровне, оценка способности сравнивать результаты оценки также затрудняет определение динамики оцениваемых показателей и определение результатов оценки. Такие методы полезны только при использовании в сочетании с другими методами оценки и формальными методами для представления результатов.

Перспектива оценщиков мирового класса значительно сокращает количество методов экспертной оценки, поскольку многие субъекты могут быть лидерами на разных уровнях управления.

Важной возможностью для сравнения результатов оценки является способ визуализации предопределенного использования статической стороны цели оценки: компонентов личной и профессиональной квалификации человека.

Такие методы используются в некоторых формах - оценочных и аттестационных листах - для сбора информации о цифровых сотрудниках и графических методов для определения результатов оценки - баллов, рейтинговых шкал. Они дают возможность упростить обработку деталей

результатов оценки с помощью компьютерных технологий.

Стандартные методы включают матричный метод. Особенностью этого метода является использование «Таблицы оценки качества государственных и муниципальных служащих» [13].

У него есть наименования качеств, которые раскрывают деловое качество, профессионализм, личную компетентность и важные характеристики. Оценка показанного качества зависит от результата определения уровня выражения.

Например, профессионализм можно рассматривать на уровне индикатора с точки зрения показателей - знание нормативно-правовой базы существующих законов в области профессиональной деятельности. [14]

Сравнивая самооценку персонала и оценку руководителей, подчиненных и коллег, можно определить мнения о квалификации сотрудников, чтобы выявить возможности и резервы для улучшения. Поэтому суть этого метода заключается в выборе вербальной оценки выражения качества работников в соответствии с заранее определенной системой критериев.

Исходя из вышеизложенного, мы можем сделать вывод, что определения критериев оценки официальной управленческой деятельности должны зависеть от следующих факторов:

- Свойства результатов, полученных в результате профессиональной деятельности. В большинстве случаев можно оценить эффективность работы государственных служащих, используя технические и социальные критерии эффективности, и в случае, если результаты этой деятельности могут быть определены количественно напрямую, могут использоваться критерии экономической эффективности.

- Восстановить официальную позицию сотрудников организации.

Суть метода оценки персонала заключается в получении информации, предоставлении более объективных оценок каждому сотруднику с учетом его деловых и личных особенностей.

1.3. Аттестация персонала и ее применение для оценки сотрудников

Необходимость анализа эффективности целей управления организации в основном мотивируется тем, что контрольные показатели устанавливаются заранее и полученная информация будет сопоставляться с ними. Все это требует тщательных методов выбора показателей эффективности.

Одной из предпосылок повышения положительной динамики развития государственного учреждения является готовность профессионально подготовленных государственных и муниципальных кадров, обладающих необходимыми знаниями, навыками и способностями, выполнять свои обязанности на высочайшем уровне.

В современных условиях профессиональные требования и компетентность государственного и муниципального персонала будут более сложными, что связано с проблемой использования современных моделей и методов их оценки в качестве формальной процедуры определения уровня активности сотрудников.

Актуальной проблемой в сфере государственного управления является вопрос о профессионализме служащих, которые не ограничиваются только освоением ими особых компетенций, но и включают овладение новыми знаниями, навыками и особым опытом в управленческой деятельности, которые можно и нужно использовать, когда служащие выполняют свою работу. [7]

Важным элементом повышения эффективности оценки деятельности работы сотрудников, является система оценки, которая сегодня имеет ограничения в виде аттестаций и квалификационного экзамена.

Более того, если есть квалификационный экзамен проводится для оценки знаний, навыков и умений (профессиональный) государственных служащих, то важность аттестации заключается в определении соответствия персонала замещенной должности государственной службы.

Следует отметить, что аттестация является одним из основных элементов построения карьеры работника и определения необходимости его

пребывания в государственных и муниципальных службах.

В настоящее время аттестация рассматривается как технология персонала, которая является механизмом, стимулирующим персонал работать более эффективно посредством раскрытия информации и личного развития муниципального персонала.

Такие аттестации требуют, во-первых, систематического анализа деятельности персонала и его промежуточных оценок, и окончательная аттестация будет доработана до показателей среднего уровня, а во-вторых, приведет к влиянию на личную структуру.

Систематический обзор аттестации персонала как вида деятельности помогает нам выделить следующие структурные элементы:

- Агентства, предназначенные для решения целей и задач аттестации и организации процесса : комитет по аттестации, состоящий из председателя, заместителя директора, членов комитета и секретарей. Руководители могут привлекать независимых экспертов из высококвалифицированных муниципальных и государственных работников, ведущих ученых и т. д.

- Объект отражает профессиональную деятельность сотрудников и их личную и моральную профессиональную квалификацию: результаты работы определенной сферы или сектора, тенденции их изменений, которые вызваны соответствующими управленческими решениями.

- Процедуры для достижения конкретных результатов аттестации и нормативного обеспечения.

- Результаты аттестации.

Взаимосвязь этих элементов аттестации создает единство.

Однако следует отметить, что на сегодняшний день процесс аттестации и квалификации еще не стали работоспособной технологией.

Как показано в рамках процесса оценки, основное внимание уделяется проверке правовых знаний, независимо от того, что наиболее важной и необходимой вещью на практике является творческая деятельность.

Все вышеперечисленное указывает на необходимость совершенствования модели и методологии оценки профессиональной деятельности персонала, путем корректировки механизма управления развитием, чтобы он подходил для использования современных кадровых технологий.

Одним из механизмов совершенствования современной системы оценки, на наш взгляд, должна стать оценка эффективности работы государственных и муниципальных служащих с использованием современных технологий в их работе.

Организация конкурсов на замещение вакантных мест в государственных службах:

- включены в резервный персонал
- провести процесс оценки (Квалификационная аттестация)
- расставить приоритеты систем обучения, повышения квалификации.

При оценке государственных служащих необходимо создать следующие критерии:

- профессиональный уровень, включая знание нормативно-правовой базы муниципальных и государственных служб, навыки работы с базами данных и т. д.

- ответственность, исполнительная дисциплина, инициативность, умение работать в условиях нестабильности и т. д. ;

- уровень мотивации к деятельности в системе государственной власти, стремление к повышению квалификации;

- командные отношения, желающие работать в команде - качество, управление, коммуникативные навыки.

Для руководящих должностей будут установлены дополнительные критерии, которые отражают эффективность управленческой деятельности:

- иметь лидерские качества;
- умение организовать работу подчиненных (Распределение

обязанностей, постановка работы, контроль и т. д.)

Критериями качества должностных обязанностей и выполнения процедур и обязанностей должны быть:

- сложность работы;
- уровень рабочего стресса
- соблюдение сроков;
- отсутствие мнения руководителей и соисполнителей относительно

содержания подготовленных документов или качества работы.

В то же время, на наш взгляд, оценка должна проводиться в соответствии с единой иерархической системой критериев и показателей эффективности работы государственных и муниципальных служащих.

В целях повышения эффективности процесса оценки заявок на заполнение вакансий в государственных и муниципальных службах, в том числе персонала в резервном государственном персонале и аттестации государственного персонала, на наш взгляд, мы рекомендуем включать личные и профессиональные качества государственных служащих с помощью психологического тестирования в структуре этих процедур и установить порядок деятельности организации.

В силу действующего законодательства Российской Федерации государственные и муниципальные службы не имеют прямого указания на необходимость проведения личных и профессиональных качеств, а также психологических тестов государственных работников - первое условие, которое необходимо для проведения личных и профессиональных диагнозов.

Вторым важным условием является реализация нескольких принципов организации и реализации процедур персональной и профессиональной диагностики государственных и муниципальных служащих, как в процессе соревнования, так и во время аттестации и формирования.

Важно отметить, что в нынешнем состоянии развития государственных, муниципальных служб необходимо использовать аттестацию не только как процедуру, предписанную законом о государственных услугах, но и как набор

процедур оценки, которые необходимы для развития потенциала каждого государственного, муниципального работника. К сожалению, практика показывает, что организация этих процедур все чаще происходит формально и не дает представления государственным или муниципальным служащим о возможностях, условиях и требованиях для их деятельности.

На мой взгляд, для повышения эффективности процесса оценки государственных или муниципальных кадров, это все, что нужно в первую очередь:

- разработать алгоритм аттестации государственных либо муниципальных служащих в категориях «руководитель» и «специалист» (в связи со значительными различиями в конкретных видах деятельности, разных видов труда, в том числе требования к ним),

- для отдельных подразделений в период аттестации вместе с сотрудниками создать персональный план,

- проведение различных исследований членов аттестационной комиссии по соответствующим результатам аттестации;

- создать руководство по методике оценки технологий, предназначенное для различных аттестаций. Для этого направления можно привлечь представителей научного сообщества.

Особенно важно повысить открытость государственных либо муниципальных органов власти путем распространения результатов процесса оценки. Будут показаны результаты персонала конкретной организации, включая рейтинг, полученный в результате оценки. Эта информация должна быть на официальном административном веб-сайте, что, скорее всего, приведет к желанию тщательно подготовить сам процесс оценки работы и создать конкурентную среду.

Внедрение технологии, представленной на наш взгляд, поможет более эффективно использовать потенциал государственных либо муниципальных служащих, повысит стимул к выполнению их профессиональных обязанностей и будет участвовать в оценке целей категории персонала.

Исходя из вышеизложенного, мы можем сделать вывод, что определения критериев оценки официальной управленческой деятельности должны зависеть от следующих факторов:

- свойства результатов, полученных в результате эффективности. В большинстве случаев можно оценить эффективность оценки работы муниципальных либо государственных служащих, используя технические и социальные критерии эффективности, и в случае, если результаты этой деятельности могут быть определены количественно напрямую, могут использоваться критерии экономической эффективности.

- восстановить официальную позицию сотрудников.

Суть метода оценки персонала заключается в получении информации, предоставлении более объективных оценок каждому сотруднику с учетом его деловых и личных особенностей.

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ В АКТАНЫШСКОМ МУНИЦИПАЛЬНОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

2.1 Общая характеристика Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан

Актанышский район Республики Татарстан расположен на северо-востоке республики, граничит с Башкортостаном и Удмуртией. Район состоит из 28 сельских населенных пунктов, в том числе 87 населенных пунктов. Расстояние 140-160 км от ближайшей железнодорожной станции, густой лес. Но плодородная земля определяет важное развитие сельскохозяйственного производства.

Территория Актанышского муниципального образования - 2034 кв. Км, из которых 1251,44 км. сельскохозяйственных угодий. Площадь, покрытая лесами, составляет 154,38 тыс. Кв. Км. Длина: с севера на юг - 60 км. С запада на восток - 48 км. Центр Актанышского района - село Актаныш находится в 381 км к северо-востоку от Татарстана. К востоку от Казани, недалеко от Нижнекамского водохранилища, в 65 км от Нефтекамского вокзала, на юге района проходит автомагистраль. Рядом проходит автодорога Мензелинск-Уфа.

На сегодняшний день население района составляет 29 тысяч 836 человек. Татары - 98,07%, марийцы - 1,83%, Россия - 0,09%.

В сфере промышленности заняты следующие предприятия – ОАО «Техно-грант», филиал ОАО «Вамин-Татарстан» Актанышский завод сухого обезжиренного молока, «Актанышский хлебокомбинат», ОАО «Актанышское хлебоприемное предприятие», ООО «Актаныш агропромснаб», ЗАО «Актанышский агрегатный завод», ООО НПП «Актанышская типография», ООО «Актаныш-хлеб», ООО «Мехотряд».

В районе 17 хозяйств и 67 фермерских хозяйств. Основное направление развития сельского хозяйства – зерново-живодноводческое.

Промышленность района обслуживает сельское хозяйство, занята в основном переработкой сельхозпродукции и ремонтом техники. Возделываются яровая пшеница, озимая рожь, ячмень, овес, горох, картофель. Основные отрасли животноводства – мясо-молочное скотоводство. Всего имеются 15 обществ с ограниченной ответственностью и 2 агрофирмы, занятые в сельском хозяйстве.

Управление сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан действует с 4 марта 1997 г., ОГРН присвоен 27 ноября 2002 г. регистратором МЕЖРАЙОННАЯ ИНСПЕКЦИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ № 18 ПО РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН. Руководитель организации: исполняющий обязанности начальника Салимгараев Нафис Азгамович. Юридический адрес УСХИП МСХИП РТ в Актанышском Муниципальном районе РТ - 423740, республика Татарстан, Актанышский район, село Актаныш, проспект Ленина, дом 46.

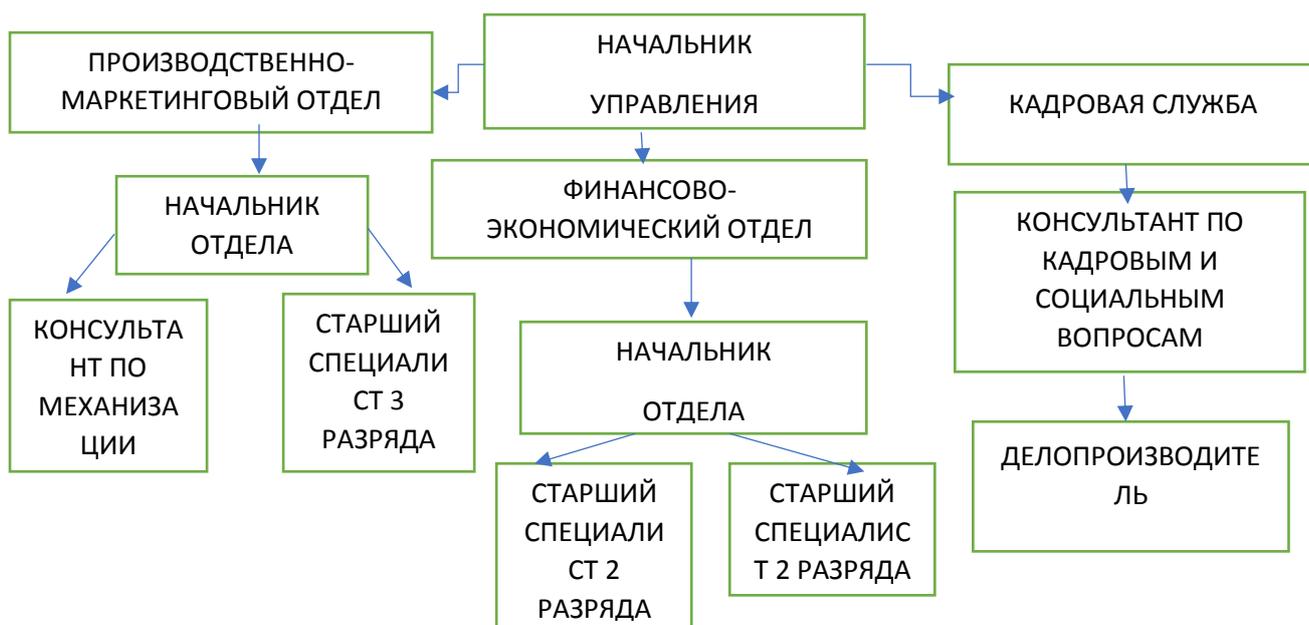


Рис. 2.1 Структура Управления сельского хозяйства и продовольствия МСХиП РТ в Актанышском муниципальном районе

Основным видом деятельности является «Деятельность органов государственной власти субъектов Российской Федерации по осуществлению своих полномочий в городах и районах».

На данный момент в муниципальном районе осуществляется программа «Развитие сельского хозяйства Актанышского муниципального района Республики Татарстан на 2017-2020 годы» (Приложение А).

Целями Программы на период 2017-2020 годы являются:

- повышение конкурентоспособности местной сельскохозяйственной продукции на внутреннем и внешнем рынках;
- создание благоприятной среды для развития предпринимательства,
- повышения инвестиционной привлекательности отрасли;
- гарантия финансовой устойчивости сельхозпроизводителей;
- воспроизводство и оптимизация использования в сельском хозяйстве, земле и других природных ресурсов;
- устойчивое развитие сельской местности;
- привлечение специалистов с аграрным образованием, стимулирование сбора молодых специалистов на селе.

Динамика развития агропромышленного комплекса Актанышского муниципального образования на 2017-2020 годы будет происходить под воздействием разнонаправленных факторов. С другой стороны, меры, которые были приняты в последние годы для повышения устойчивости сельскохозяйственного производства, отражающего сложную макроэкономическую ситуацию, останутся из-за последствий глобального экономического кризиса, который будет увеличивать риск развития.

При производстве растений необходимо использовать передовые технологии из новых тракторов и сельскохозяйственной техники, увеличивать использование минеральных удобрений и осуществлять защиту растений.

В животноводстве первостепенное значение придается повышению продуктивности и устойчивости отрасли животноводства, созданию прочной

кормовой базы, улучшению сохранности поголовья скота и обеспечению устойчивого благополучия, а также ускоренного наращивания производства мяса и молока позволит повысить уровень потребления населением этих продуктов.

Рост объема производства продукции животноводства планируется за счет:

- использования современного технологического оборудования для модернизации животноводческих ферм;
- Приобретения племенного скота;
- повышения уровня кормления и улучшения условий содержания животных;
- - повышения продуктивности животных.

Таблица 2.1 – Основные показатели социально-экономического развития АПК по Актанышскому муниципальному району на 2016-2019 годы

Показатели	Ед. измер	2016 г.	2018 г.	2019 г.
Валовая продукция сельского хозяйства (в дейст. ценах)	Млн. руб	3300	3530	3770
Индекс производства продукции сельского хозяйства	%	107,0	107,0	107,0
Производство продукции в натуральном выражении:	Тн			
- зерновые		150000	165000	180000
- молоко		52354	55000	57750
- мясо		5243	5500	5800
Денежная выручка от реализации с/х продукции	Млн.руб	2800	3000	3300
Среднемесячная заработная плата на 1 рабочего	руб	20000	20500	21000
Производительность труда в сельскохозяйственных предприятиях	Тыс.руб	1000	1100	1200

Прогноз развития сельского хозяйства «Программы» основывается на необходимости и актуальности достижения значений ее основных показателей (индикаторов):

– индекс производства продукции сельского хозяйства в 2020 г 106,1% - увеличение производства продукции сельского хозяйства (в действующих ценах) в 2020 году по отношению к 2017 году на 121%;

– повышение производительности труда в 2020 году в 1,25 раза к уровню 2017 года;

- увеличение среднемесячной заработной платы в сельском хозяйстве (по сельскохозяйственным организациям, не относящимся к субъектам малого предпринимательства) в 2020 году - 22000 руб.

Ответственным исполнителем (координатором) реализации мероприятий Программы является Исполнительный комитет Актанышского муниципального района Республики Татарстан. В Исполнительном комитете Актанышского муниципального района образуется комиссия по реализации мероприятий Программы, которую возглавляет заместитель Руководителя исполкома по экономике.

Также в Управлении находится инструкция по охране и безопасности труда для специалиста государственного и муниципального управления (Приложение Б)

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.

Физическая культура на производстве (Приложение В) также актуальна. Физическая культура на производстве – это важнейший фактор увеличения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду Управления

сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан специальностей, предупреждение профессиональных заболеваний и травматизма на производстве способствует использованию физической культуры для активной работы, отдыха и восстановления работоспособности в рабочее и свободное время.

Немаловажную роль играет и культура делового общения на предприятии (Приложение Г)

В целях повышения деловой репутации Управления сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан 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.

2.2 Состояние оценки персонала в Управлении

Управление сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан принял положения о показателях эффективности и результативности оценки деятельности сотрудников по увеличению их заработной платы и последовательности их использования.

Рассмотрим основные особенности концепций, содержащихся в этом документе.

Положение определяет параметры эффективности оценки работы государственных служащих, порядок их использования при расчете, выплачиваемых заработной плате сотрудникам: плата за операции особого

значения, бонус по итогам деятельности через год. ежемесячная оплата за сложность и за высокую интенсивность, ежемесячная базовая заработная плата за особые условия службы.

Положение о количественных и временных критериях качества включают:

- количественный успех результатов состава государственного управления;
- зависимость эффективности и качества оценки персонала от наличия или отсутствия нарушений законов, правил труда и других нарушений или ошибок при исполнении служебных обязанностей;
- несоблюдение условий законодательства на различных уровнях и в прочих документах.

Если критерии будут использоваться, необходимо создать определенные индикаторы на основании содержания соответствующих критериев.

Показатель эффективности оценки персонала тесно связано с показателями эффективности работников в организации. А для того, чтобы увеличить эффективность государственных служащих, нужно повысить заработную плату либо платить определенные пособия в виде поощрений.

Критерий эффективности для расчета пособий определяется: качественными показателями критерия, а именно наличием претензий физического лица или учреждения. В итоге проверяются наличие нарушения прав и интересов обеих сторон. Дисциплинарное взыскание нарушение правил работы, нарушения, которые определяет районная прокуратура по результатам проверки должностных правонарушений и т.п.; временные критерии имеют характеристики: наличие просроченных жителей и учреждений, наличие утвержденных планов правовых действий в просроченном городе, наличие городских соглашений, несоблюдение сроков реагирования. Своевременность ценных бумаг и количество мероприятий по проекту.

Кроме того, критерии будут оцениваться в соответствии с заработной платой каждый месяц и создаваться с целью размещения любой категории в организации, поэтому, как и для любой категории должности, существует уровень личной ответственности.

Критериями для расчета уровня мотивации для важных и сложных операций являются:

Аспекты – наличие финансовых результатов при реализации важных и сложных задач, наличие положительных результатов;

Время – это процесс, особенно важный и сложный в сегодняшнее время.

Критерии эффективности для расчета пособия основаны на:

- качество - реальная экономия бюджета, выраженная в рублях;
- дополнительный бюджет на выручку в рублях;
- по временным критериям это время работы.

Такие документы будут направлены руководителю организации для решения проблемы выплаты пособий. Важными документами являются отчеты об эффективности, особенно важные и сложные вопросы, которые решают государственные служащие. А также в управлении этими критериями, изложенными для всех видов льгот, включенных в заработную плату работников.

Внедрение правил, принятых в критериях, было осуществлено в апреле 2019 года. В течение 1-го месяца все вопросы разрабатывались отделами обслуживания персонала.

Для оценки их эффективности необходимы долгосрочные критерии. На сегодняшний день очень сложно понять эффективность, потому что прошло немного времени с момента запуска. Актуальные проблемы в реализации нормативных актов все еще возникают.

Основными показателями критериев оплаты труда государственных служащих по сложности, интенсивности и высокой успеваемости являются следующие показатели (таблица 2.2).

Таблица 2.2 - Планируемая система вознаграждения государственных или муниципальных служащих за сложность, интенсивность и высокие достижения в работе

Уровень выполнения/готовность сложного задания за месяц, %	Дополнительная оплата к окладу
80 до 85	По 1,0 % за всякий последующий процент выполнения свыше установленной планки 80
Свыше 85 и до 90	По 1,5 % за всякий последующий процент выполнения свыше установленной планки 85
Свыше 90 и до 95	По 2,0 % за всякий последующий процент выполнения свыше установленной планки 90
Свыше 95 и до 100 и более	По 2,5 % за всякий последующий процент выполнения свыше установленной планки 95

В будущем время покажет проблемы и трудности, которые возникают при использовании этой системы, другие необходимые вещи или изменения и улучшения, которые могут быть сделаны в дальнейшем. При оценке работы персонала в управлении государственной системы, применяются аттестации работников и квалификационный экзамен.

Система оценки была разработана Управлением муниципальных служб и кадровых служб, который функционирует на основе положений Управления труда, организаций государственной службы и персонала Управления сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района РТ.

В Управлении сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан предусмотрено Положение об аттестации служащих. Автором является ведущий специалист Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан.

Аттестация не только поможет решить конкретные проблемы (совершенствование управления персоналом и укомплектования штатов, создание резервных фондов, определение потребностей сотрудников в

обучении и управлении карьерой), а также поможет при подготовке и тестировании новых моделей стимулирования государственных служащих.

От прохождения аттестации сотрудников может быть следующей процедурой после испытательного срока, во время повышения по службе либо при переводе в другое место работы.

Следующая ежегодная аттестация необходима для всех сотрудников. Основной оценка - это описание выполненной работы и результатов по основному направлению работы.

Повторная аттестация предполагает получение документированного мнения о предыдущих результатах аттестации и разумных рекомендаций для дальнейшей работы сотрудника.

Аккредитация для карьерного роста направлена на удовлетворение требований, предложенных новой должностью, а новые обязанности определяют потенциал персонала и уровень подготовки к процессу на более высокой должности, то есть оценивают выполнение нужных обязанностей.

Подобные комбинации могут использоваться в случае оценки сотрудника при переводе его в другой отдел, если функция и работа значительно изменились.

Аттестация проводится комиссией в присутствии руководителя организации.

Аттестация состоит из: председателя, заместителя генерального секретаря и других представителей комитета.

Аттестационная таблица и список аттестованных сотрудников готовятся членами комиссии совместно с отделом кадров и согласовываются с руководителем организации.

Утвержденный график предстоящей аттестации будет сообщен каждому участнику в течение одного месяца до аттестации.

Согласно закону, следующие государственные и муниципальные служащие не должны проходить аттестацию:

- менее одного года владения государственным или муниципальным

статусом (стаж работы на данной должности менее 1 года);

- существует ограничение по возрасту (выше 60 лет);
- беременные женщины;
- декретный отпуск.

Аттестация для этих типов работников должна проводиться после истечения года запуска.

Процесс аттестация будет проводиться перед сотрудниками.

Представленные документы будут рассмотрены комитетом, заслушаны отчеты оцениваемых сотрудников и, при необходимости, его руководителя относительно работы по аттестации. В случае несогласия с результатами аттестации сотрудник может перенести процесс аттестации на следующее собрание.

Оценка основана на должностных обязанностях, сложности и эффективности выполняемой работы. Кроме того, они ценят профессионализм своих сотрудников, их опыт, рост и переподготовку, а также навыки организации.

Заседание совета будет считаться завершенным, если на нем присутствуют две трети членов комиссии.

Выводы относительно пригодности сотрудников будут приниматься без участия большинства членов собрания на заседании совета директоров. В случае равенства голосов, будет принято, что сотрудник проходивший аттестацию, подходит своей замещаемой должности.

По результатам аттестации комитет предложит один из следующих баллов:

1. Государственный служащий подходит соответствующей должности;
2. Подходит требованиям соответствующих должностей в случае, если деятельность будет улучшена и осуществлена в соответствии с рекомендацией аттестационного комитета по истечении определенного периода времени.
3. Не соответствует требованиям замещаемой должности.

Решение будет принято в протоколе, подписанном членами комитета, которые присутствовали на заседании.

Кроме того, решение аттестационной комиссии может дать руководителю организации следующие рекомендации:

- в вознаграждении каждого сотрудника за успех;
- изменения в уровне заработной платы;
- относительно установления, исправления или отмены бонусов к заработной плате;
- включить резервные копии, чтобы уменьшить продвижение;
- развитие карьеры для каждого сотрудника;
- улучшить рабочие обязанности по аттестационной работе.

При выдаче рекомендаций они определяют предпосылки, основываясь на собственном мнении.

Результаты оценки государственного служащего должны сообщаться в течении недели после окончания процесса аттестации.

2.3 Эффективность оценки персонала в Управлении

В целях исследования государственных служащих в Управлении сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан в процессе исследовательской работы было проведено анкетирование. Все 11 государственных служащих в Управлении опрошены.

Респонденты заявили, что не было никакой дополнительной подготовки к аттестации. Анкета состоит из вопросов о письменном отзыве руководителя после прохождения аттестации. Оценка ответов респондентов приведена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Распределение ответов респондентов на вопрос относительно корректности отзыва руководителя, %

Оценка	В %
Корректно	62,5 %
В целом корректно	37,5 %
Не корректно	0

Опрос показывает, что 62,5% респондентов считают отзыв руководителя организации корректной, и респонденты которые считают, что отзыв в целом корректна составляет 37,5%. В целом, это очень хороший результат.

Стоит отметить, что ни один из респондентов не думают, что руководитель организации оценивает их деятельность не корректно. В процессе аттестации (работе) используются такие формы, как устные интервью (100% случаев) и тесты (75% респондентов). Большинство респондентов (45%) указывают на сложность процесса аттестации. 25 % государственных служащих отметили спокойствие при прохождении аттестации. 15% беспокоятся даже по простым вопросам.

В большинстве случаев при аттестации, оценивается соответствие государственных служащих с их рабочим местом, но а также по результатам аттестации, определяется уровень образования. (Это означает, что зарплата увеличивается в зависимости от типа).

Иногда, по решению комитета в процессе аттестации, аттестационный персонал может быть рекомендован для включения в резервный персонал для замены вакансии государственных служб.

Распределение ответов респондентов по вопросам, касающихся результатов аттестации и принятых решений представлено в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Распределение ответов респондентов по вопросам, касающимся результатов аттестации и принятых решений, %

Вопросы и варианты ответов на них	%
Каков был результат аттестации в вашем случае?	
Соответствует замещаемой должности	87,5
Соответствует замещаемой должности при условии выполнения рекомендаций	0
Соответствует замещаемой должности государственной службы и рекомендуется к включению в установленном порядке в кадровый резерв для замещения вакантной должности государственной службы в порядке должностного роста	12,5
Какие решения были приняты в отношении вас по результатам аттестации?	
Повысили в должности	12,5
Присвоили квалификационный разряд	87,5

Респондентам было предложено показать согласие или не согласиться с некоторыми утверждениями о процессе аттестации. В таблице 2.4 показано распределение ответов опрошенных сотрудников.

Таблица 2.5 - Степень согласия респондентов с утверждениями об аттестации, %

Утверждение	Согласен	Отчасти	Не согласен
Аттестация нередко является способом сведения личных счетов и способом давления на неугодных сотрудников	7,14	42,85	50
Аттестация - действенный способ совершенствования работы с кадрами в государственных органах	14,28	85,71	0
В современных условиях аттестация работников бесполезна, это формальная процедура	7,14	14,28	78,57
С помощью аттестации можно установить уровень собственных профессиональных знаний и навыков	85,7	14,28	0

Из таблицы 2.4 следует, что процесс аттестации часто является способом создания личных учетных записей и способом оказания давления на

нежелательный персонал. С данным утверждением частично согласно 42,85% сотрудников, при этом, не согласных намного выше 85,71%. Большинство государственных служащих согласны с тем моментом, что процесс аттестации представляет эффективный способ улучшения работы с персоналом в государственных и муниципальных органах власти. А с тем, что аттестационный процесс – формальный процесс – согласны только 14,28% сотрудников, 78,57% – в полной мере не согласны, что процесс аттестации только формален. Так, достаточный процесс аттестации была оценена в качестве способа оценки уровня знаний и профессиональных навыков.

Процесс аттестации также включает блок вопросов о возможности улучшения аттестационных работ в государственных и муниципальных органах власти. В частности, заданы вопросы о возможном привлечении сторонних экспертов для проведения данных процедур. Сотрудникам Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан было предложено выбрать наиболее приемлемую для них форму процесса аттестации (таблица 2.6).

Таблица 2.6 - Распределение ответов респондентов на вопрос о предпочитаемых формах аттестации, %

Форма аттестации	%
Устное собеседование	57,14
Письменная работа	0
Тестирование	42,85

На основании представленных информационных сведений, государственные служащие Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан предпочитают проходить аттестацию в виде устных собеседований – 57,14% или тестов 42,85%. На вопрос: «Как вы оцениваете профессиональный уровень персонала в вашей организации?», респонденты

ответили следующим образом, 39,4% опрашиваемых сотрудников высоко оценили профессиональный уровень персонала, на среднем уровне – 42%, а остальные затруднились с ответом.

При оценке уровня владения управленческими навыками, 32% опрошенного персонала отметило умение анализировать информацию, возможности анализа данных, умение вести переговоры – 13,7%, принятие и исполнение управленческих решений – 23,3%, способность планировать свое рабочее место – 25,6% и способность прогнозировать события – 24,7%. А также 41,9% государственных служащих желало бы пройти определенное обучение и повысить свой квалификационный уровень в образовательных учреждениях. Для 31,3% сотрудников в качестве обучения и расширения своего кругозора хотели бы изучать юриспруденции, а 16,4% - теорию управления. Помимо этого, государственный персонал хочет поступить на курсы психологии – 11,2%, на курсы информационных технологий – 12 % и на курсы экономики – 10,3%. Также, по мнению многих опрошенных сотрудников, следует пополнить знания в области финансов и аудита, документации и основ государственной и муниципальной службы, стратегического анализа и иностранных языков. Из проведенного опроса следует, что основные образовательные потребности персонала в организации направлены на управление в современном государстве на основе формальной деятельности. В связи с этим, государственные служащие обязаны соответствовать профессиональным квалификациям, которые предусмотрены на законодательном уровне.

Обращаем ваше внимание на то, что аттестация государственных служащих в организации будет проводиться для проверки соответствия замещенным позициям государственных или муниципальных служб. Аттестация государственных либо муниципальных служащих будет проводиться каждые три года.

Следующие государственные служащие не должны присутствовать в процессе аттестации:

- 1) государственные и муниципальные служащие, которые работают менее одного года;
- 2) кому более 60 лет;
- 3) беременные женщины;
- 4) женщины, находящиеся в декретном отпуске до достижения возраста трех лет;
- 5) замена позиций государственных, муниципальных служб на основании долгосрочных трудовых договоров (контрактов).

Аттестация будет проводиться по приглашению государственного, муниципального персонала для участия в заседании комитета.. Если государственный служащий не появится на заседании аттестационной комиссии, аттестация служащего будет отложена. В случае если при повторном процессе аттестации сотрудники не могут присутствовать на заседании комитета без уважительной причины, комитет имеет право проводить процесс аттестации без участия государственного служащего.

Заседание комитета считается правомочным, если хотя бы две трети всех его членов присутствуют при процессе аттестации.

Аттестационная комиссия проверяет представленные документы, выслушивает сертифицированных государственных, муниципальных работников и, при необходимости, их руководителей в отношении профессиональной деятельности сотрудников. При проведении беспристрастной аттестации, после рассмотрения дополнительной информации, представленной государственным служащим, комитет по аттестации имеет право отложить процесс на более поздний срок. Дискуссии о профессиональной и личной квалификации государственных служащих, связанные с их карьерой, должны быть объективными.

Профессиональная оценка персонала организации будет основываться на рассмотрении соответствия требованиям для замещаемой должности, сложности выполняемые им в работы, ее эффективности и результативности.

В этом случае выполнение государственным либо муниципальным

персоналом должностной инструкции, профессиональных знаний и опыта государственного персонала, соблюдение ограничений со стороны государственных служащих, отсутствие нарушений, формальных требований соответствия и обязательств, которые определяются законодательством Российской Федерации. Руководитель организации по отношению к другим служащим, должен оценивать персонал включая организационные навыки. Решение аттестационной комиссии будет принято в отсутствие аттестуемого персонала и его руководителя, в виде открытого голосования большинством членов аттестационной комиссии, присутствовавших на собрании. Если голоса равны, то государственный служащий будет считаться соответствующим замещенным должностям государственных служб.

На период аттестации государственного служащего, который является членом аттестационной комиссии, будет приостановлено.

Секретарь Комитета по процессу аттестации будет записывать протокол заседания Комитета для внесения поправок в решения и результаты голосования. Протокол заседания аттестационной комиссии должен быть подписан председателем, заместителем председателя, секретарем и другими членами аттестационной комиссии, представленными на заседании.

На основании результатов аттестации государственного либо муниципального персонала Комитет по аттестационной работе примет решение о соответствии или несоответствии служащих занимаемой должности государственных служб. Аккредитационный совет может предоставить рекомендации по продвижению персонала для успешной работы, включая содействие назначению каждого государственного служащего для дальнейшего профессионального образования, и, при необходимости, для повышения эффективности работы сотрудников организации.

Результаты аттестации будут сообщены государственному служащему сразу после результатов голосования.

В настоящий период более эффективный метод управления – метод

управления по целям, который в большей мере находится в соответствии с современными подходами к оцениванию эффективности в зарубежных государствах и предоставляет возможность провести комплексное оценивание функционирования служащих. Вызывает интерес и находит большее применение такое понятие, как интегральная оценка качеств служащих, представляющее комплексную оценку определения степени результативности деятельности уполномоченных служащих и способствует эффективности отбора, расстановке и перемещению кадров, а также планированию карьеры, повышению профессионального мастерства и квалификационного уровня.

3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ В АКТАНЬШСКОМ МУНИЦИПАЛЬНОМ РАЙОНЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

3.1 Рекомендуемая система критериев оценки персонала

При оценке сотрудников мы предлагаем рекомендовать систему баллов для оценки аттестации и оценки персонала для достижения целей и задач. Но а оценка проводится на основе профессионального мнения комитета в процессе аттестации, без четкого градиента. Следовательно, внедрение системы баллов во время аттестации позволит нам оценить профессиональный успех государственного служащего более расширенно и точно.

Каждый из выявленных признаков может иметь четыре уровня проявления и оценивается представителем комиссии по отметке:

- низкий – 1;
- средний – 2;
- выше среднего – 3;
- высокий – 4.

В основе этих методов получение среднего балла может быть сделано так же, как в течение периода оценки и даже после вычисления балла набора деловых квалификаций. В Управлении сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального образования Республики Татарстан в первом случае следует рассчитывать среднее значение оценки по любому показателю, во втором - среднее значение оценки качества по всем предприятиям.

Анализ согласно любому с выделенных свойств необходимо устанавливать каждым экспертом и заносить в регистрационную форму, на примере приведенной формы в виде таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Регистрационная модель балльных оценок свойств, характеризующих деятельность персонала

Признаки деловых качеств	Удельная значимость признака	Балльная оценка признаков с учетом их удельной значимости
1. Компетенция	0,33	0,33 0,66 0,99 1,32
2. Умение изучать новые вопросы и применять новейшие методы	0,08	0,08 0,16 0,24 0,32
3. Умение работать	0,08	0,08 0,16 0,24 0,32
4. Независимость и инициатива	0,14	0,14 0,28 0,42 0,56
5. Умение конкретно организовать и составлять план собственной деятельности	0,07	0,07 0,14 0,21 0,28
6. Понимание ответственности за исполняемую работу	0,25	0,25 0,50 0,75 1,00
7. Умение сохранять контакты с иными сотрудниками	0,05	0,05 0,10 0,15 0,20
ИТОГО	1,00	

Оценка всех критериев осуществляется путем объединения оценки критериев, умноженных на определенную важность, которая выражена следующей формулой (3.1):

$$L_i = \sum a_{ij} \cdot x_{ij} \quad (3.1)$$

где i – порядковый номер каждого показателя деловитых критериев;

n – количество признаков;

a_{ij} – j -й степень i -го показателя у аттестуемого сотрудника (в баллах);

x_i – удельная важность i -го показателя в единой оценке деловитых качеств.

В Управлении сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан, в случае оценки персонала, предлагается использовать исследование индивидуально.

В этом случае следует подчеркнуть, что общеизвестные внешние оценки практически неосуществимы в государственном секторе, поскольку они не обеспечивают характеристики управления персоналом в них.

В связи с этим рекомендуется использовать метод оценки деятельности государственных служащих Управления сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального образования Республики Татарстан путем проведения целевых мероприятий.

Этот метод считается весьма перспективным. Это зависит от постановки целей, которые необходимы для достижения указанного периода времени.

На более высоком уровне этот метод используется для оценки деятельности сотрудников и руководителей на разных уровнях.

Рекомендуется использовать целевое управление при оценке деятельности таким образом, чтобы они могли одинаково восприниматься как оцениваемым так и оцениваемого, включая аспекты и стандарты, основанные на оцениваемой деятельности и полученном в результате развитии на основе определенных функций.

Основными составляющими объективного управления являются:

- заявление о цели;
- план действий;
- текущий надзор;
- анализ возможных результатов;
- резюме.

Главное в управлении целями является то, что в этом случае считается, что их установка, составление плана действий и выводы будут сделаны в ходе общих обсуждений между руководителями, сотрудниками и подчиненными.

Использование методов управления в соответствии с установленными целями, по которым оценивается результативность, повысит уровень стимулирования субъектов и личную ответственность.

Основная информация о материалах для этих компонентов показана в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - Основные элементы управления по целям

Главные составляющие	Описание
Целеполагание	Формулирование долговременных стратегических целей
Постановка определенных задач	Формулирование долговременных стратегических задач
Формулирование целей каждого отдела	Формулирование долговременных стратегических целей
Формулирование задач всякого сотрудника	Формулирование долговременных стратегических задач
Планирование деятельности	Установление главных ступеней исполнения работы
Разработка проекта определенных событий согласно которым осуществляется установленные цели	Выявление и планирование главных моментов
Определение надобности в обучении	Выявление потребности в развитии персонала
Ресурсное снабжение	Установление потребности в потоках ресурсов
Текущая проверка	Разработка и введение операций контроля
Разработка элементов корректировки ненужных отклонений в деятельности	Разработка и введение операций корректировки при возникновении погрешностей
Установление способов полярной связи	Разработка и введение методов обратной связи
Оценивание достигнутых итогов и подытоживание	Установление системы подведения результатов при окончании работы
Оценивание единой результативности	Установление системы подведения результатов при окончании работы
Раскрытие условий, которые затрудняют осуществление деятельности	Разработка и введение операций контроля проблемных условий для функционирования
Стимулирование за своевременные достижения	Установление системы подведения результатов при окончании работы

Метод оценки сотрудников через руководителей, основанный на постановке целей, состоит из нескольких ситуаций:

1. Они должны быть правдивы в том случае, что их объективно воспримет государственный служащий;

2. Должен быть введен как часть ответственности и контроля этого сотрудника, в котором он идентифицирован;

3. Сотрудники обязаны следить за тем, чтобы результаты поставленных целей были связаны с их карьерным ростом.

4. Это должно быть написано в том стиле, который ясен и точен.

5. Руководители обязаны принимать участие так же быстро, как и в процессе постановки целей и в процессе планирования, что требует высокого уровня сотрудничества для подчиненных.

6. Цели и проекты запланированной работы должны быть основой для постоянного подведения итогов деятельности. Эти постоянные целевые встречи дают возможность и руководителям организации и государственным служащим обсудить прогресс и внести коррективы, если это необходимо.

В случае оценки, кандидат должен подробно изучить индивидуальные критерии, необходимые для эффективной работы на конкретной должности. Оценки должны проводиться аттестационным комитетом.

Основная миссия состоит в том, чтобы отслеживать заявителя в течение стандартизированного времени для цели выполняемой работы и определять, есть ли квалификации, необходимые для эффективной деятельности, чтобы дать представление о его квалификациях и показать проблемы с подготовкой.

Кроме того, формирование системы координации для внедрения новейших и прямых концепций оценки:

1. Определите концепцию оценки эффективности сотрудников как алгоритм управления сотрудниками. Эта концепция должна быть напрямую связана с управлением существующим опытом работников, помогать с существующей деятельностью и культурой координации. Оценка должна внедрять ваши собственные результаты в успешное обслуживание других

проектов: обучение и повышение квалификации, условия подбора и расстановки сотрудников, стимулирование персонала и т. д.

2. Должно быть активное участие управленческой команды в концепции оценки деятельности сотрудников. Индивидуальная помощь руководителей организации в разработке концепций оценки повышает их участие в достижении целей и задач, которые будут решаться в процессе оценки, в деятельности сотрудников и их собственный интерес к рекомендациям. Успех и реализация концепций.

3. Организация учит сотрудников участвовать в различных операциях и оценивать данные работы.

4. Во время введения концепции оценки активности сотрудников следует прогнозировать внедрение автоматической системы управления персоналом (ACSM), которая включает подчиненные действия, управление кадровыми записями, информацию о сотрудниках, управление запасами сотрудников для увеличения обучения персонала. Формирование заработной платы, дел по социальному обеспечению и др.

3.2 Мероприятия по повышению эффективности оценки персонала

Вследствие проделанного на базе Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан изучения мы обнаружили, то что на результативность управления исследуемой компании большое влияние оказывают как наружные так и внутренние условия. Воздействие внешних условий можно стимулировать, в том числе положительные результаты, следовательно и отрицательные. Отличительной чертой внешних условий является то, что они редко контролируются. Но они могут предсказать тот или иной уровень. Внутреннее исследование управления из выборочного опроса работников в организации показало, что сотрудники были более удовлетворены. Но некоторые организационные вопросы, связанные с внутренними условиями, требуют

определенных корректировок.

Таким образом, в рамках повышения оценки деятельности персонала в организации должны проводиться мероприятия по следующим направлениям:

- в отношениях между государственными служащими и руководителем организации;
- мотивации социальной работы;
- в области оценки эффективности работы сотрудников в рамках аттестации:
 - анализ баллов в процессе аттестации;
 - оценка сотрудников в соответствии с их задачами и целями.

Мы организуем мероприятия. Система мотивации сотрудников состоит из множества факторов. Помимо обычной материальной мотивации, есть много разных способов показать сотрудникам важность и ценность их деятельности. Улучшить взаимоотношения подчиненных и руководителей можно с помощью:

- благодарность в устной форме;
- наименование «Лучший работник месяца»;
- продвижение по карьерной лестнице
- приоритет в планировании сроков работы и отдыха сотрудников.
- доска объявлений со списком людей, которые наиболее эффективно выполняют свою работу.
 - размещать фотографии в газете организации;
 - используйте записи успеха сотрудников различными способами.

Мероприятия по повышению эффективности оценки деятельности персонала Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан представлены в таблице 3.3.

Что касается взаимоотношений подчиненных и руководителей, и помимо социальной мотивации на работе, мы должны полагаться на экономическую мотивацию работников.

Таблица 3.3 – Мероприятия по повышению эффективности деятельности Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан

Рекомендация	Описание мероприятия	Ожидаемый эффект
Бальная оценка при аттестации	Ведение бальной системы оценки при аттестации по 4х бальной шкале, оценка проводится экспертами, учитывается значимость баллов	Позволит проводить анализ изменения профессиональных качеств служащих в динамике, что также повысит уровень производительности труда.
Улучшить взаимоотношение подчиненных и руководителя	Награждение памятными письмами и печать фотографии с достижениями в местных газетах, позволит повысить эффективность действий сотрудников	Нематериальное поощрение служащих их руководителем: внимательное отношение к профессиональным качествам служащих позволит повысить производительность труда
Понять качество социальной мотивации труда	Мотивация персонала с помощью социальных программ, таких как «улучшение жилищных условий», подъемные и жилищные условия для молодых специалистов, санаторно-курортное лечение	Анализ применяемых социальных программ в Управлении и улучшение качества их предоставления, позволит повысить производительность сотрудников
Оценка служащих по целям и поставленным задачам	Он базируется на постановке целей, какие обязаны быть достигнуты за конкретный период. Их установка, составление плана деятельности и подытоживание результатов исполняются в процессе общих дискуссий управляющих служащих и их подчиненных	Позволит оценивать профессиональные качества служащих в экстремальных ситуациях и способность качественно выполнять поставленные задачи и достигать поставленных целей.

Социальная мотивация включает в себя:

- финансовый менеджмент
- организационные условия и управление
- социально-психологическая мотивация

Экономические меры включают создание финансовых стимулов для сотрудников для выполнения последовательных обязательств для высоких

результатов.

Способ координации и влияния руководителя организации зависит от определенных условий:

- неограниченные возможности отделов;
- необходимость соблюдать определенные правила и нормы;
- сотрудники, которые обращают внимание на обязанности, которым они должны следовать
- возможности насилия в соответствии с должностной инструкцией.

Социально-психологическая мотивация зависит от влияния на перепады настроения зоны нервной деятельности человеческого мозга. Это показывает, как руководители организации влияют на сотрудников, которые сосредоточены на его доктрине, моральных условиях, моральных ценностях.

3.3 Оценка эффективности от внедрения мероприятий

Предложенные мероприятия будут способствовать повышению эффективности оценки государственных служащих Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан.

Использование предложенных методов по балльной оценке государственных служащих в ходе проведения аттестации и критериев оценки, а также предложений по дадут определенные выгоды как для государственных служащих, так и для организации, в данном случае Управлению сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан. Эти показатели приведены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Потенциальные выгоды от применения предлагаемых мероприятий в Управлении сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан

Выгоды для Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан	Выгоды для служащих
Наличие данных, в какой степени результативно применяются людские ресурсы в Управлении и на сколько качественны ресурсы.	Признание достижений предназначающихся со стороны Управления станет заинтересовывать их стремление усилению и результативно трудиться в интересах государственного управления.
Дозволит более точно определить аспекты оценивания итогов и детализировать эти условия, какие руководство предъявляет к сотрудникам	Сотрудник приобретет весьма значительную обратную связь, что даст возможность ему вовремя привнести требуемые коррекции в собственную деятельность и подход к делу.
Покажет эти проблемы и трудности, какие препятствуют предназначающихся в достижении необходимых показателей	Сотрудник приобретет возможность более точно определить себе цель этих условий, какие предъявляются к его труду.
Даст возможность обозначить главные тенденции преподавания, увеличения квалификации, и формирование государственных служащих.	Позволит работникам правильнее осознавать цели и проблемы, встающие перед ними, делая возможность освоения данных согласно информационному потоку вертикали вверх вниз.
Позволит увеличить эффективность работы и качество, посредством увеличения степени стимулирования и ответственности сотрудников.	Повышает степень пристрастия сотрудников к собственному труду и его целям.
Позволит создать либо более точно определить структуру профессионального резерва	

Не следует забывать, что, если в процессе оценки деятельности сотрудников произойдет ошибка, эта система оценки не даст ожидаемых результатов. Поэтому для нахождения необходимого уровня влияния предложенных рекомендаций на показатели эффективности государственного управления и работы персонала необходимо решить следующие проблемы:

1. Необходимо оценить изменения производительности труда сотрудников и если будет выявлено, что увеличение показателей связано с влиянием исследования и внедрением новейших концепций оценки персонала,

то в данном случае необходимо иметь подходящее резюме.

2. Предположим, что комбинированные методы оценки персонала для облегчения процесса могут использоваться взаимозаменяемо, необходимо правильно оценить в формуле расчета, как в последнем случае отражается, то есть нужно создать новейшую концепцию оценки персонала.

Первое решение связано с поведением руководства.

Во-вторых, будет зависеть информация, полученная в ходе реализации предыдущих проблем с данными, и помимо расходов на персонал. Оценка убытков, непосредственно связанных с деятельностью работника, должна включать заработную плату, включая бонусы, проценты, социальную поддержку, материальное возмещение и, кроме того, приемлемую систему, для оценки экономических стимулов работника.

Меры, которые мы предлагаем с точки зрения улучшения управления, не всегда приводят к хорошей оптимизации. Таким образом, оценка работника, предложенная во время аттестации, поможет проанализировать изменения в профессиональном качестве персонала в динамике, что повысит уровень производительности труда в Управлении сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстана. И оценивая сотрудников в соответствии с целями и задачами, поможет оценить профессиональное качество сотрудников в непредвиденных ситуациях и способность качественно выполнять поставленные перед ними задачи и достигать целей.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что оценка сотрудников - это процесс определения эффективности сотрудников при выполнении миссии организации, который помогает получать информацию для принятия дальнейших управленческих решений.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Одним из аспектов улучшения системы управления является оценка госслужащих. Оценка государственных служащих - это процесс сравнения качественных характеристик служащего с требованиями данной должности или рабочего места, которое он занимает. Одним из наиболее распространенных видов оценки государственных служащих в настоящее время является аттестация. Она позволяет при оценке деятельности персонала:

- По результатам аттестационной работы определить деловую квалификацию персонала, квалификацию и профессиональный уровень, пригодность должности или выполняемой работы.

- Результаты аттестационной работы дают возможность обобщить профессиональную компетентность сотрудника, продвижение по службе или возможное увольнение.

- Процесс аттестации помогает сотрудникам наилучшим образом продемонстрировать свою оригинальность. Успешная аттестационная работа может привести к повышению заработной платы, карьерному росту.

Основной целью данной работы было рассмотрение методов оценки государственных служащих на базе определения совокупности частных оценок и разработка предложений по совершенствованию методов оценивания эффективности деятельности кадров в Управлении сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан.

Анализ применяемых методов оценки работы персонала в Управлении показывает, что здесь используется только аттестация служащих и квалификационные экзамены при присвоении классного чина гражданской службы.

Анализ процесса аттестации показал, что она проводится регулярно, но только с целью определения соответствует ли данный работник занимаемой

должности или нет, т.е. не дает полноценного анализа эффективности оценки деятельности служащих Управления.

Основными недостатками проведения аттестации, на наш взгляд, являются:

Во-первых, при аттестации не существует четко определенных критериев для оценки деятельности структурного подразделения.

Во-вторых, показатели объективной оценки личного вклада служащих по общим результатам работы (личное исполнение) структурного подразделения не разработаны.

В-третьих, в рамках оценочных процедур творческий подход к исполнению обязанностей не рассматривается, больше внимание уделяется в основном на проверку знания.

В-четвертых, процедуры аттестации используют только традиционные методы, не включая современные методы оценки персонала.

В этой связи нами предложены следующие мероприятия по повышению эффективности оценки государственных служащих в Управлении сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан:

- Применять бальную оценку при аттестации.

Каждый из выявленных признаков может иметь четыре уровня проявления и оценивается представителем комиссии по отметке: низкий – 1; средний – 2; выше среднего – 3; высокий – 4.

Члены аттестационной комиссии оценивать сотрудников будут по следующим критериям:

- Умение изучать новые вопросы и применять новейшие методы
- Умение работать
- Независимость и инициатива государственного служащего
- Умение конкретно организовать и составлять план собственной деятельности

- Понимание ответственности за исполняемую работу
- Умение сохранять контакты с иными сотрудниками и др.

Внедрение системы балльной оценки при аттестации позволит проводить анализ изменения профессиональных качеств государственных служащих в динамике, что также повысит уровень эффективности труда в Управлении сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан.

2. Оценивать служащих по целям и поставленным задачам, что даст возможность оценивать профессиональные качества служащих в экстремальных ситуациях и их способность качественно выполнять поставленные задачи и достигать поставленных целей.

Это даст возможность увеличить степень профессионализма государственных служащих, также результативность их работы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. - 2014. - N 31. - Ст. 4398.
2. Балабанова Е.А. Методические подходы к управлению социально-экономическим потенциалом муниципального образования: Автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Е.А. Балабанова; Байкальский государственный университет экономики и права. - Иркутск, 2019. - 24 с.
3. Богатырева И.В. Формы и методы оценки профессиональной деятельности муниципальных служащих: современные тенденции и перспективы совершенствования // Власть. 2016. - № 3. - С. 40-44.
4. Болдырева Н.П. Критерии и методы оценки деятельности муниципальных служащих // Научные исследования: от теории к практике. 2019. - № 3 (4). С. 276-278.
5. Васильев, В.И. Местное самоуправление / В.И. Васильев. – М.: Мысль, 2018. – 266 с.
6. Воронин А.Г., Лапин В.А., Широков А.Н. Основы управления муниципальным хозяйством. – М.: Московский общественный научный фонд, 2017. – 215 с.
7. Гилязова А.А. Совершенствование организационно-экономического механизма // Вестник КГТУ 2012 - №12 - С. 178-190.
8. Зарубина Е.В. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами в современных российских организациях // Аграрное образование и наука. 2016. № 4. С. 26.
9. Зотов, В.Б. Система муниципального управления: учебник для студентов вузов / В.Б. Зотов. - СПб.: Питер, 2017. - 611 с.
10. Иванов, В.В. Государственное и муниципальное управление с

использованием информационных технологий / В.В. Иванов. - М.: ИНФРАМ, 2015. - 382 с.

11. Кабашов, С.Ю. Местное самоуправление в Российской Федерации: учебное пособие / С.Ю. Кабашов. – М.: Флинта, 2018. - 351 с.

12. Куршиева Н.М. Проблемы конкурентоспособности государственных и муниципальных служащих. - Конкурентоспособная Россия. № 3(33). – 2019. - С. 45-56

13. Малявкина Н.В., Матвеева Е.С. Комплексная оценка эффективности правового статуса муниципального служащего // Муниципальная служба: правовые вопросы. 2016. - № 1. - С. 22-25.

14. Мельников, С.И. Правовые проблемы местного самоуправления в условиях финансового федерализма / С.И. Мельников // Законодательство и экономика. - 2020. - № 1. – С. 12-19

15. Мельникова Р.И., Богатырева И.В. Кадровое обеспечение муниципальной службы региона: социологический анализ. Воронеж: Изд-во им. Болховитинова. – 2018. - 151 с., С. 34

16. Михайлова А.В. О роли профессиональных компетенций муниципальных служащих в профессиональной деятельности // Образовательная среда сегодня: стратегии развития. 2020. - № 2 (3). - С. 112-115.

17. Мищеряков, Ю.Н. Муниципальная реформа и муниципальное управление / Ю.Н. Мищеряков // Муниципальное право. - 2020. - N 3 (55). - С. 77 - 84.

18. Моисеев, А.Д. Муниципальное управление: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / А.Д. Моисеев. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2019. - 159 с.

19. Мокрый В.С. Государственное и муниципальное управление. Реализация реформ: Учеб.пособие - М.: КноРус, 2017. – 216 с.

20. Мухачев, И.В. Местное самоуправление и муниципальное управление: учебник / И.В. Мухачев. - М. : ЮНИТИ, 2015. - 399 с.

21. Наумов, С.Ю. Основы организации муниципального управления / С.Ю. Наумов. - М. : Форум, 2017. - 351 с.
22. Орешин, В.П. Система государственного и муниципального управления: учебное пособие / В.П. Орешин. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 320 с.
23. Пахарукова, А. Регистр муниципальных нормативных правовых актов / А. Пахарукова, О. Фролова // Муниципальная служба: правовые вопросы. - 2018. - №1. - С.12-14.
24. Праскова, С.В. Единая местная администрация для поселения и муниципального района: шаг вперед и два назад? / С.В. Праскова // Муниципальное право. - 2018. - N 3 (55). - С. 6 - 19.
25. Радченко, А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход: учебник для высших учебных заведений, обучающихся по специальности Государственное и муниципальное управление / А.И. Радченко. - М.: МарТ, 2019. - 605 с.
26. Сажнева, С.В. Особенности формирования механизма принятия управленческих решений в условиях рыночных отношений / С.В. Сажнева // Экономический анализ: теория и практика. - 2018. - №5. - С. 45 - 66.
27. Смирнов, Э.А. Управленческие решения: учебник для вузов / Э.А. Смирнов. - М.: РИОР, 2019. - 138 с.
28. Устав муниципального образования Актанышского муниципального района Республики Татарстан
29. Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ (ред. от 16.12.2019) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» Ст. 48
30. Холопов, В.А. Задачи местного самоуправления при реализации комплексного подхода к стратегическому планированию / В.А. Холопов // Конституционное и муниципальное право. - 2018. - №13. - С. 77 - 109.
31. Черкасов, А.И. Сравнительное местное самоуправление: теория и практика / А.И. Черкасов. - М.: Статут, 2019. - 291 с.
32. Чиркин, В.Е. Государственное управление: элементарный курс / В.Е. Чиркин. - М.: Инфра-М, 2018. – 165 с.

33. Чиркин, В.Е. Система государственного и муниципального управления: учебник / В.Е. Чиркин. - М.: Юристъ, 2017. - 159 с.

34. Чмут Н.А. Особенности современных методов оценки гражданских и муниципальных служащих // Приложение к журналу Известия вузов. Геодезия и аэрофотосъемка. Сборник статей по итогам научнотехнической конференции. 2015. - № 8. - С. 155-157

35. Шамарова, Г.М. Эффективность принятия управленческих решений в системах муниципального управления / Г.М. Шамарова // Управление персоналом. - 2020. - №1. - С. 98 - 183.

36. Neal Schmitt. The Oxford Handbook of Personnel Assessment and Selection / Neal Schmitt, 2012 – с. 83 – 109.

37. John Scott. Next Generation Technology-Enhanced Assessment / John Scott, Dave Bartram, Douglas Reynolds, 2017 – С. 153 – 177.

Паспорт программы «Развитие сельского хозяйства
Актанышского муниципального района на 2017–2020 годы»

Наименование Программы	Программа «Развитие сельского хозяйства Актанышского муниципального района на 2017-2020 годы»
Основание для разработки программы (наименование, номер и дата правового акта)	Федеральный закон от 29 декабря 2006 № 264-ФЗ «О развитии сельского хозяйства». Постановление Правительства РФ от 14 июля 2012 г. № 717 «О государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы»
Заказчик и разработчик программы	Исполнительный комитет муниципального района, Актанышского Управление сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Министерства сельского хозяйства и Республики Татарстан продовольствия
Цель программы	<ul style="list-style-type: none"> - повышение конкурентоспособности местной сельскохозяйственной продукции на внутреннем и внешнем рынках; - создание благоприятной среды для развития предпринимательства, повышения инвестиционной привлекательности отрасли; - обеспечение финансовой устойчивости товаропроизводителей АПК; - воспроизводство и повышение эффективности использования в сельском хозяйстве земельных и других природных ресурсов, экологизация производства; - устойчивое развитие сельских территорий; - привлечение специалистов с аграрным образованием, стимулируя закрепление молодых специалистов на селе
Задачи программы	<ul style="list-style-type: none"> - стимулирование роста производства основных видов сельскохозяйственной продукции; создание условий для сохранения и восстановления плодородия почв, развитие мелиорации сельскохозяйственных земель; - поддержка малых форм хозяйствования; - техническая и технологическая модернизация, стимулирование инвестиционной деятельности агропромышленного комплекса;

	<ul style="list-style-type: none"> - рост доходности сельскохозяйственных товаропроизводителей, создание организационно-экономических условий для расширенного воспроизводства; - стимулирование эффективного использования земель сельскохозяйственного назначения: <ul style="list-style-type: none"> - совершенствование системы информационного обеспечения в сфере АПК; - совершенствование управления в сфере агропромышленного комплекса; - повышение занятости, уровня и качества жизни сельского населения.
Сроки реализации программы	Программа реализуется в течении 2017-2020 гг.
Объемы и источники финансирования программы	<p>Объем финансирования «Программы» млн. рублей, в т.ч.: 2017 г. –515,854 2018 г. –516,384 2019 г. – 408,33 2020 г. – 413,15</p> <p>Источники финансирования «Программы»: - Софинансирование из ФБ и РБ – 1436,954; -местный бюджет Актанышского муниципального района –235,614, - внебюджетные средства – 181,150.</p>
Перечень подпрограмм	<p>Развитие растениеводства, животноводства Техническая и технологическая модернизация сельхозпредприятий Стимулирование развития малых форм хозяйствования (КФХ, ЛПХ) Социальное обустройство и поддержка сельских жителей Поощрение работников сельскохозяйственных товаропроизводителей</p>
Ожидаемые результаты реализации программы и показатели эффективности	<ul style="list-style-type: none"> - индекс производства продукции сельского хозяйства в 2020 г. – 1,21, - увеличение производства продукции сельского хозяйства (в действующих ценах) в 2020 году по отношению к 2016 году в 1,33 раз; - повышение производительности труда в 2020 году в 1,25 раза к уровню 2016 года; - увеличение среднемесячной заработной платы в сельском хозяйстве (по сельскохозяйственным организациям, не относящимся к субъектам малого предпринимательства) в 2020 году – 1,15 раза.

ИНСТРУКЦИЯ

по охране и безопасности труда для специалиста государственного и муниципального управления

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

1. Общие требования безопасности.

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

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

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

1.3. При осуществлении производственных действий в должности специалиста государственного и муниципального управления 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 Управления сельского хозяйства и продовольствия в Актанышском муниципальном районе Республики Татарстан 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 Управления сельского хозяйства и продовольствия 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 Управления сельского хозяйства и продовольствия Актанышского муниципального района Республики Татарстан 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.