

Аннотация

Выпускную квалификационную работу выполнил: Кабиров Марсель Ренатович

The final qualifying work was performed by: Kabirov Marcel Renatovich

Тема работы: Совершенствование кадровой политики в органе государственного управления (на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан)

Topic: Improving the personnel policy in the public administration (on the example of the Ministry of agriculture and food of the Republic of Tatarstan)

Научный руководитель: к.э.н., доцент, Валеева Гульнара Анасовна

Scientific supervisor: candidate of Economics, associate Professor, Gulnara Anasovna Valeeva

Цель исследования: изучение сущности кадровой политики и разработка методов совершенствования кадровой политики в органе государственного управления.

Объект исследования: Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Предмет исследования: кадровая политика Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Методы исследования: наблюдение, анализ, гипотеза, описание, системно-функциональный, логический методы.

Границы исследования: 2016-2020 годы.

Краткие выводы по работе: определена роль кадровой политики в органах государственного управления. На примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан определены механизмы реализации кадровой политики и способы её совершенствования.

Brief conclusions on the work: the role of personnel policy in public administration is defined. Using the example of the Ministry of agriculture and food of the Republic of Tatarstan, the mechanisms for implementing the personnel policy and ways to improve it are defined.

Ключевые слова: кадровая политика, органы государственного управления, управление персоналом, повышение квалификации работников, прием работников.

Keywords: personnel policy, public administration, personnel management, professional development of employees, hiring of employees.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что результаты исследования могут быть применены в органах государственного управления при формировании кадровой политики.

Структура работы: работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общее количество страниц составляет 73 страницы

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. РОЛЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И ЕЕ ЗНАЧЕНИЕ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	8
1.1 Теоретико- методологические основы кадровой политики в организациях.....	8
1.2 Основные подходы к формированию кадровой политики в органах государственного управления.....	15
2. АНАЛИЗ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН.....	23
2.1 Характеристика организационной системы и системы управления Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.....	23
2.2 Анализ формирования кадровой политики и эффективность ее реализации в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.....	33
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН.....	45
3.1 Разработка комплекса мероприятий по совершенствованию кадровой политики в органе государственного управления на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.....	45
3.2. Рекомендации по оптимизации структуры управления кадрами в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан...	55
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....	59
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	62
ПРИЛОЖЕНИЯ	

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

Институт экономики
Направление подготовки 38.03.04 Государственное муниципальное управление
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

Заведующий кафедрой



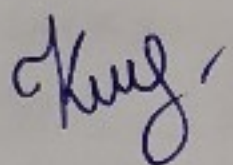
Савушкина Л.Н.

«18» июня 2020 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Совершенствование кадровой политики в органе государственного
управления (на примере Министерства сельского хозяйства и
продовольствия Республики Татарстан)**

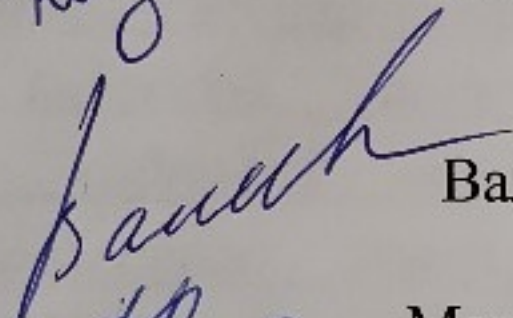
Обучающийся:



Кабиров Марсель Ренатович

Руководитель:

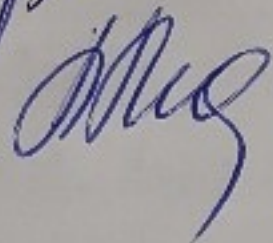
к.э.н., доцент



Валеева Гульнара Анасовна

Рецензент:

к.э.н., доцент



Мавлиева Лейсан Мингалиевна

Казань 2020

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

Направление подготовки 38.03.04 Государственное муниципальное управление
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

 Савушкина Л.Н.
20.05.2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу
Кабиров Марселя Ренатовича

1. Тема работы: Совершенствование кадровой политики в органе государственного управления (на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан)

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

3. Исходные данные к работе: специальная и периодическая литература, материалы Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ, документов по финансово-хозяйственной деятельности Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан, нормативно-правовые документы, результаты личных наблюдений и разработок

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: значение и роль кадровой политики в органах государственного управления, основные подходы к формированию кадровой политики в органах государственного управления анализ кадровой политики и кадрового планирования в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан, разработка комплекса мероприятий по совершенствованию кадровой политики в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан и экономическая эффективность предложенных мероприятий для Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

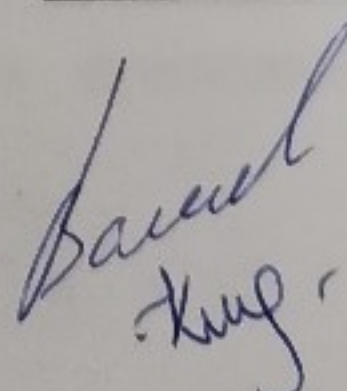
5. Перечень графических материалов: _____

6. Дата выдачи задания

«20» мая 2019 г.

Руководитель

Задание принял к исполнению



Г.А. Валеева
М.Р. Кабиров

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН		Сроки выполнения	По
Наименование этапов выпускной квалификационной работы			
ВВЕДЕНИЕ		15.02.20	Вып
1. Роль кадровой политики и ее значение в органах государственного управления		15.02.20	Вып
1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики в организациях			Вып
1.2. Основные подходы к формированию кадровой политики в органах государственного управления			Вып
2. Анализ кадровой политики Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан		15.3.20	Вып
2.1. Характеристика организационной системы и системы управления Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан			Вып
2.2. Анализ формирования кадровой политики и эффективность ее реализации в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан			Вып
3. Совершенствование кадровой политики в органе государственного управления на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан		15.05.20	Вып
3.1. Разработка комплекса мероприятий по совершенствованию кадровой политики в органе государственного управления на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан			Вып
3.2. Рекомендации по оптимизации структуры управления кадрами в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан			Вып
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ		25.05.20	Вып
Библиографический список		25.05.20	Вып
ПРИЛОЖЕНИЯ		25.05.20	Вып

Обучающийся

Руководитель

К.му
В.А. Валеева

М.Р. Кабиров

Г.А. Валеева

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях верно «укомплектованный» бюрократический аппарат является одним из факторов слаженной работы государственного механизма. В данной выпускной квалификационной работе мы будем изучать вопросы формирования эффективной кадровой политики в органах государственного управления.

Нет однозначного подхода к определению сущности кадровой политики, и такая неопределённость объясняется объемностью понятия и необходимостью объективного рассмотрения данного понятия для исследования его со всех сторон.

На сегодняшний день часто можно слышать понятия «кадровая политика», «управление персоналом», «приём кадров», однако буквально несколько веков назад люди не задумывались о том, что профессионализм и квалификация работника влияют на качество выполняемой работы и от атмосферы в коллективе зависит производительность труда.

Относительно недавно стало уделяться большое внимание именно человеческому капиталу, и в том числе кадровой политике, потому что раньше любая структура опиралась на финансовые, материальные ресурсы, увеличение численности капитала. Можно сказать, что трудовой резерв является самым ценным «богатством» любого предприятия или органа управления, потому что со временем он становится прочнее, чего не скажешь об иных видах ресурсов. Этому явлению способствует повышение квалификации, правильное распределение должностей в зависимости от специальности работника, установления благоприятной атмосферы в коллективе и совершенствование законодательства в области трудовых отношений. Производственная деятельность не может осуществляться без людей, даже информационное общество нуждается в стабильном рынке труда, несмотря на минимальность использования человеческого ресурса, который, как уже указывалось выше, является одним из основных факторов

повышения производительности, и стимулировать трудящихся на повышение компетентности и полную отдачу к выполнению возложенных обязанностей. Поэтому так важно правильно стимулировать работников к качественному выполнению возложенных обязанностей.

Нередко наблюдаются случаи, когда, даже несмотря на достаточный капитал, огромные корпорации подвергаются ликвидации и признаются несостоятельными. Главной причиной такого явления становится человеческий фактор, то есть нерациональное распределение ресурсов, непрофессионализм, отмывание денег ввиду отсутствия ценностей и нравственности у персонала, подбор персонала на почве «родственных связей», неопотизма и так далее. Кадровая политика не есть цель организации, она должна лишь способствовать её достижению. Опытный руководитель понимает, что люди являются основным потенциалом успешной деятельности его организации, поэтому он будет смотреть на личные качества, наличие специальных знаний и профессионального опыта.

Особую актуальность в современном обществе, и особенно в нашей стране, приобретают вопросы совершенствования формирования кадровой политики в органах государственного и муниципального управления. Это тот ключевой фактор успеха, который способствует повышению эффективности функционирования государства и реализации им своих функций и задач.

Цель исследования состоит в поиске путей совершенствования кадровой политики в органе государственного управления Российской Федерации (на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан).

Исходя из этой цели, нами были поставлены следующие задачи:

- 1) рассмотреть теоретико-методологические основы кадровой политики в организациях;
- 2) определить подходы к формированию кадровой политики;

3) проанализировать реализуемую кадровую политику Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан;

4) разработать комплекс мероприятий по совершенствованию кадровой политики в органе государственного управления на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан .

Объект исследования: Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Предмет исследования: кадровая политика Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Методы исследования: в целях обработки имеющегося теоретического материала нами были использованы такие методы научного познания как гипотеза, синтез, анализ, восхождение от отвлечённого к конкретному. А поиск и сбор материала осуществлялся при помощи конкретно-исторического, системно-функционального, сравнительного методов и метода описания.

1. РОЛЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И ЕЕ ЗНАЧЕНИЕ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

1.1 Теоретико- методологические основы кадровой политики в организациях

Человеческий капитал составляет главную основу развития общества, экономики и государства. Вопросы управления человеческим капиталом являются основополагающими в менеджменте.

А.А. Лобанов раскрывает понятие «кадровая политика» как свод норм для управления персоналом. Н.А. Чижов считает, что кадровая политика способствует правильной организации трудовых отношений и распределению труда в разных направлениях деятельности организации. С.К. Мордович указывает, что при управлении персоналом необходимо раскрыть потенциал каждого работника, ведь только при условии полной отдачи персонала можно добиться реализации целей хозяйствующего субъекта [6, с.56].

Одним из основных факторов повышения эффективности менеджмента является кадровая политика организации. Данная категория переплетается с процессом управления организацией, распределением полномочий между кадрами, принятием важных решений, то есть именно она налаживает чёткую и своевременную работу организации. Поэтому каждый управляющий должен ответственно подходить к выбору путей формирования кадровой политики, руководствоваться индивидуальными принципами и разработать индивидуальный механизм управления [4, с.99].

Безусловно, современной управленческой наукой разработаны механизмы реализации кадровой политики, чтобы организации руководствовались ими и отталкивались от базы, ведь невозможно поддерживать качественное производства в условиях хаоса и отсутствия сглаженных отношений с исполняющим и руководствующим персоналом. Всё требует упорядоченности и иерархичности. Однако И.В. Андреев уверен,

что каждое предприятие должно самостоятельно разрабатывать механизмы реализации кадровой политики, исходя из политических условий, экономической ситуации и уровня правового, политического, культурного сознания населения [7, с.42].

Под структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого.

Качественно устроенное ядро управления персоналом обеспечивает стабильность и даёт возможность объективно реагировать на быстро меняющиеся тенденции рынка.

И.В. Андреев пишет, что следовать шаблону при формировании кадровой политики организации, значит вести её к краху или, как минимум, к безрезультативной деятельности, потому что каждая местность индивидуальна и обстановка, в которой вырабатывался образец кадровой политики одной организации, может отличаться от условий второго хозяйствующего субъекта, который пожелал воспользоваться готовыми методами осуществления работы с персоналом [13, с.156].

Анализируя вышеуказанные определения, отметим, что кадровая политика – это система норм и правил, которые определяют как работу с персоналом, так и способы её формирования. Кадровую политику нельзя отождествлять с управлением персоналом, потому что является лишь его частью и позволяет продуктивно осуществлять реализацию последнего. Кадровая политика имеет внешнее закрепление в таких локальных нормативно-правовых актах, как правила внутреннего распорядка и коллективные договоры. «Разработчиком» кадровой политики обычно является сам руководитель, значит, исходя из этого суждения, можно сделать вывод, что руководитель – один из элементов кадровой политики, а если быть точнее – её субъект. Следственно, объектом будет являться сам персонал, потому что принципы, правила и нормы кадровой политики как раз направлены на установление отношений между работниками и

организацией. Кадровая политика включает основополагающие принципы, составляющие основы набора, отбора и распределения персонала, его использования, обучения, переобучения, повышения квалификации и, наконец, увольнения. Кадровая политика предприятия – это целенаправленная деятельность предприятия по созданию трудового коллектива, с помощью которого возможно совмещение приоритетов и целей предприятия и его работников.

Научная литература определяет, что понятие «кадровая политика» можно раскрывать в широком и узком смыслах, в принципе как любой иной термин, отличающийся объемностью и содержательностью. В первом случае, кадровая политика должна иметь устойчивый характер и опираться на те принципы распределения человеческого ресурса, которые подверглись проверке временем и внештатной ситуацией. В этом случае кадровая политика организации подчиняется формуле «стабильность – залог успеха». Проявление устойчивой кадровой политики можно встретить в методах подбора персонала, форме проведения аттестации и повышения квалификации, составлении штатного расписания. Все эти моменты заранее обдумываются и закрепляются во внешних источниках и в-целом не поддаются изменению[11, с.78].

В узком смысле стоит понимать отдельно взятые правила, которые могут делегироваться от наступивших условий и ориентироваться на конкретную обстановку организации[3, с.213].. Нормы кадровой политики в узком смысле скорее направлены на достижение определённой задачи, чем на достижение общей цели.

Кадровая политика в органах государственного управления имеет первостепенное значение для иных государственных организаций и негосударственных хозяйствующих субъектов, потому что поставляет им квалифицированные кадры, которые обладают достаточным профессионализмом и специальными знаниями[1, с.128].. Осуществлением кадровой политики на государственном уровне занимаются сами органы

государственного управления, специализированные службы и должностные лица. В любой организации имеется соответствующий отдел кадров, выполняющий кадровую работу.

Структура кадровой политики имеет два основных аспекта: функциональный и организационный. В функциональном отношении подразумеваются следующие важные элементы: определение общей стратегии, планирование потребностей предприятия в персонале с учетом существующего кадрового состава, привлечение, отбор и оценка персонала, повышение квалификации персонала, построения и организация работ, в том числе определение рабочих мест, последовательности выполнения работ, условий труда, политика заработной платы и социальных услуг.

Все подразделения организационной структуры связаны между собой: функции элементов, переход с одного уровня на другой, изменение количества связей вызывают необходимость пересмотра всей структуры в целом[2, с.399]. Поэтому каждый уровень управления следует принципам, которые поддерживают «бесперебойное» движение системы в нужном направлении. Рассмотрим их подробнее. Во-первых, организационная структура должна четко разграничивать обязанности между субъектами труда, равномерно распределять полномочия и обеспечивать подлежащую нагрузку; во-вторых, выделять цели предприятия и, исходя из этого, ставить задачи; в-третьих, устанавливать горизонтальные и вертикальные связи между работником и органом управления; в-четвёртых, структура организации должна отвечать условиям окружающей среды и удовлетворять потребности общества, для которого предприятие служит, то есть, создание системы отдельной организации по примеру другой не получится, так как каждая из них функционирует в разных социально-культурных условиях. [4 с, 48] Можно сделать вывод, что эти принципы в обязательном порядке должны соблюдаться при формировании, создании или поддержании работоспособности системы управления.

Каждое предприятие имеет свою методику создания организационной структуры. В-общем, организации могут отличаться масштабом производства, уровнем разделения труда, типом и формой фирмы и так далее. К примеру, крупное предприятие будет иметь более сложную структуру, нежели небольшая фирма, потому что, во-первых, элементов намного больше, а, во-вторых, разделения и специализация труда в вышеуказанных организациях будет совсем разной. Ещё важно учитывать, насколько предприятие «шагает в ногу со временем» и использует результаты научно-технического прогресса, то есть, сейчас идет речь про использование информационных технологий в структуре организаций. Данная тенденция несёт в себе как положительные, так и отрицательные моменты. К первому можно отнести то, что увеличиваются возможности контроля над работой предприятия, а к последнему – сокращение штатов, ликвидация некоторых кадров, если рассматривать масштабно, можно говорить и о росте безработицы[5, с.111].

Учёные больше склоняются к тому мнению, что структура кадровой политики имеет чёткие границы и включают туда инструменты приёма и отбора кадров, разработку механизмов рационального распределения человеческого ресурса, официально признанные цели, задачи и принципы деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений и пути совершенствования навыков персонала.

Чтобы понять, откуда берёт корни рассматриваемое понятие, обратимся к историческому опыту.

В ранние периоды нашей страны должности приближённых монарха, которые составляли «бюрократический аппарат» того времени, можно сказать, передавались по наследству, поэтому учёные-историки возрождение кадровой политики относят к 16 веку, то есть к моменту формирования централизованного государства. С усилением власти царя необходимо было создать слаженный государственный аппарат, основную роль, в котором, конечно же, играли люди. Царь Иван Грозный создал механизм контроля над

«государевыми служилыми людьми», далее с течением времени появилась система местничества, которая является одним из способов формирования трудового резерва, система приказов, которая регламентировала служебные должности, министерства и другие методы формирования управленческого труда государственных служащих[7, с.156]. В советский период понятие «кадр» определяло всех штатных работников в органах государственного управления, сейчас же этим термином можно назвать и работников, находящихся на испытательном сроке, стажеров, временных и заменяющих работников, то есть весь коллектив, осуществляющий ту или иную деятельность и трудящийся во благо организации.

Так, до сегодняшнего дня кадровая политика в организациях не перестаёт развиваться и совершенствоваться. Стоит отметить, что кадровая политика сопровождает деятельность предприятий на федеральном, региональном и муниципальном уровнях управления. Очевидно, что на вершине «кадровой» иерархии стоит политика управления персоналом в органах государственного управления, потому что она оказывает влияние на организации посредством государственного надзора, нормативно-правовых актов, разрабатываемых на федеральном уровне, общие рекомендации и так далее.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что цели кадровой политики в органах государственного управления сводятся к обеспечению данной организации человеческим ресурсам такого качества, который сможет способствовать развитию государства и осуществлять трудовую деятельность на соответствующем уровне. Необходимо указать и тот факт, что кадровая политика отвечает за реализацию прав и свобод своих работников и обеспечение необходимых условий при осуществлении своих обязанностей. Рынок труда в нашей стране требует обязательного правового регулирования, потому что права и свободы людей, исходя из нашей Конституции и иных международно-правовых положений, должны обеспечиваться силой государства. Так, право на труд, которое является

неотъемлемой частью трудовых отношений, нуждается в особом изучении и внимательном подходе ввиду возможности его разносторонней трактовки и объемности предметов[14, с.200].. Также кадровая политика занимается регулированием поведения кадра в трудовом коллективе. Чтобы установить благоприятный социально-психологический кризис внутри коллектива, необходимо выявить совместимость характеров работников, установить нравственные ценности, духовные качества и правосознанием трудящихся.

Экономическая наука в зависимости от отношения должностного лица, формирующего кадровую политику, к эффективности механизма реализации управления персоналом, выделяют пассивную, реактивную, превентивную и активную виды кадровой политики[6, с.56]. Пассивная отличается «равнодушием» руководителя к жизни организации. Он не нацелен на достижение её целей и не стремится собрать квалифицированный трудовой коллектив. В такой политике отсутствуют инструменты проведения аттестации и отбора наилучших работников. Такая политика является неэффективной и нерезультативной.

Реактивная кадровая политика направлена на ликвидацию негативных явлений, возникающих в трудовом коллективе. Поведение коллектива определяет репутацию организации. Но прежде чем перейти к факторам, влияющие на поведение персонала, необходимо разобраться с психологическими особенностями человека. Огромную роль в том или ином поведении человека играет его темперамент. Именно устранением кризиса и недопущением его распространения занимается руководитель, проводящий реактивную кадровую политику[15, с.51].

«Разработчик» превентивной политики имеет механизмы прогнозирования наступления неблагоприятных условий в среде персонала, но не обладает инструментами их ликвидации. Поэтому часто при таком раскладе организации, чтобы сохранить порядок, пользуются методами саморегулирования.

Самой благоприятной для организации является проведение активной кадровой политики. В этом случае руководители имеют возможность эффективно управлять персоналом, пользуются инструментами его подбора и даже способствуют выработке нравственных качеств и моральных ценностей у работников данной организации. Кадровые работники нацелены на разработку способов преодоления кадровых кризисов, проводят постоянный мониторинг ситуации и корректируют исполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней ситуации на средне- и долгосрочный периоды. Представляется, что активная кадровая политика будет значительно эффективнее, если будут не только провозглашены основные цели и ценности, но и будет четко показано, как (с помощью каких средств и приемов) можно достичь оптимального состояния кадрового потенциала и что даст каждому работнику применение этих новшеств. Если углубиться в содержание активной кадровой политики, её можно разделить на рациональную и авантюристическую[19, с.345].. Исходя из самих формулировок, можно сделать вывод, что рациональная отражает продуктивную деятельность и направлена на достижение результата, а авантюристическая не включает мероприятия по ликвидации неблагоприятной ситуации, другими словами, передает атмосферу «смирения» с беспорядком в трудовом коллективе.

Таким образом, кадровая политика в организациях отвечать всем требованиям по подбору персонала и собрать базу высококвалифицированных служащих, которые будут добросовестно выполнять свои обязанности и способствовать развитию Российской Федерации.

1.2 Основные подходы к формированию кадровой политики в органах государственного управления

Отдельной и весьма важной проблемой является проблема управления государственной службой. Речь идет о создании специализированного государственного органа, ответственного за выработку кадровой политики по отношению к государственной службе, общей методологии кадровой работы, а также осуществляющего контрольно-надзорные функции в системе государственной службы.

Сравнивая кадровую стратегию в органах государственного управления и в коммерческих предприятиях, можно сделать вывод, что они несколько отличаются.

Рассмотрим особенности кадровой политики на государственной службе подробнее. Во-первых, если в предприятиях одним из основных направлений кадровой политики является мотивация и стимуляция персонала посредством премирования и высоких заработных плат, то в государственных организациях премии незначительны и преимущественно формальны, а размер заработной платы находится на среднем уровне. Во-вторых, в органах государственного управления развита система социальных гарантий, чем не могут похвастаться коммерческие предприятия. В-третьих, кадровая стратегия на государственной службе предполагает строгую субординацию и невысокий уровень состязательности, а в коммерческих хозяйствующих субъектах развит принцип конкуренции среди кадров.

Успехом залога любой организации является достаточный и в качественном, и в количественном плане главный капитал, то есть люди, именно они являются двигателем прогресса[18, с. 222]. Такой подход создаёт необходимость изменений и усовершенствования кадровой политики на всех уровнях и структура, поиск оптимальных управленческих решений. Стоит отметить, что современный сотрудник всё делает быстро, и это требует технологического подхода как от государственной организации, так и от негосударственного предприятия. Структура, не владеющая современными технологиями, не очень интересна умным, техничным кандидатам, которые реально могут повысить производительность труда. Если человек

профессионал и увлечён своим делом и ему по-настоящему нравится его работа, то его не нужно заставлять работать и контролировать рабочее время. Ему нужны комфортные условия для работы. Управление и развитие сотрудников – компетенция руководителя[21, с.188]. Отдел персонала только поддерживает управленческие навыки руководителя. Однако важно уметь пользоваться предоставленными условиями и результатами научно-технического прогресса, поэтому так важно включать в деятельность организации грамотных и компетентных сотрудников, не забывая стимулировать их работу в коллективе и предоставлять хорошую мотивацию для увеличения темпа работы.

Кадровая политика в органах государственного управления предполагает не только отбор наилучших кадров, но и раскрытие их скрытых способностей, потенциала, достижение проявления инициативности, креативности и полной отдачи для увеличения темпов работы. В этом случае работника важно мотивировать и поощрять, особенно при работе в государственных структурах, ведь государственные служащие реализуют важнейшие мероприятия для выполнения государственного плана[3, с. 171]..

Так или иначе при приеме на работу и отборе кадров руководитель должен руководствоваться установленными принципам. Это необходимо для слаженной работы системы отдела кадров и недопущения дискриминации по отношению к лицам, желающим устроиться на работу. Тем более основные положения государственной кадровой политики отражают место государственной службы в структурных системах общества и являются неким образцовым началом для иных государственных и негосударственных организаций.

Рассмотрим их подробнее. Учёные при формировании государственной кадровой политики выделяют общие, специальные и частные принципы. Безусловно, имеются и другие концепции, однако вышеуказанные классификации правил являются наиболее популярными в научной и специальной литературе.

Базовые принципы сформировались, исходя из основных положений отечественного законодательства о справедливости, равенстве, гуманности и так далее и являются ведущей ячейкой кадровой политики. К ним относятся квалифицированность работника в данной отрасли, его профессионализм, то есть наличие необходимого образования и навыка работы, высокие нравственные качества, моральные ценности и допустимое поведение в рамках закона[22, с. 311].

Также под базовыми принципами стоит понимать открытость и гласность деятельности субъектов кадровой политики. В этом смысле понимается тот факт, что любое действие при выполнении кадровой политики должно быть оглашено и не подлежит скрытию от посторонних лиц. Данный пункт «защищает» систему от недобросовестного незаконного предоставления рабочего места лицу, не подходящему для этой деятельности.

Принцип законности, значит, соблюдение Конституции РФ и иных нормативно-правовых актов, недопущение дискриминации и других форм неравенства людей, создание условий честного отбора, доступность механизмов защиты прав, законных интересов и так далее.

Специальные принципы создаются в рамках каждой организации индивидуально и отражают их кадровую обстановку. Специальные принципы обычно касаются требований, предъявляемых государственной структурой (например, наличие высшего образования, возрастные цензы, специализированная атрибутика, статус государственного служащего, отношение к закону и так далее) [6, с.44].

Частные принципы носят локальный характер и зачастую формируются самим субъектом государственной кадровой политики, однако они не должны противоречить вышеуказанным фундаментальным принципам. Они отражают, например, формы приёма и увольнения сотрудников, проведения аттестации, сроки испытательного срока и стажировок, начала формирования самой кадровой политики[2, с.93].

Следуя этим принципам, формируется сама кадровая политика. Однако для начала кадровой работы необходимо прохождения нескольких этапов. Рассмотрим их подробнее. Самым начальным звеном является нормирование кадровой политики. Суть данного этапа заключается в разработке фундаментальных принципов, обобщения основных правил и норм, необходимых для управления персоналом и закрепления данных положений в локальных нормативно-правовых актах. Следующей фазой при формировании кадровой политики является программирование. На данном этапе необходимо выявить необходимый уровень культурного и правового сознания трудового персонала для осуществления продуктивной деятельности, выявить требования по уровню подготовки к труду и так далее. Также руководитель организации должен прогнозировать возможные варианты развития организации и, исходя из функции государственной или негосударственной структуры выявить задачи, которые будут стоять перед трудовым персоналом. Во время «программирования» субъекту, формирующему кадровую политику, предстоит разработать мероприятия по оценке кадров и выработке их специализированных навыков, которые будут способствовать интенсивному экономическому росту. Этап мониторинга несколько соприкасается с фазой программирования, однако эти две разные стадии формирования политик управления персоналом и их нельзя отождествлять. Мониторинг в целом направлен на персонал и осуществляется в целях разработки личности кадров. Данный этап важен тем, что во время его проведения обнаруживаются локальные конфликты и трудовые споры, а их, как мы уже выяснили, крайне важно вовремя ликвидировать и не допускать распространения негативного настроения внутри коллектива, потому что благоприятный рабочий климат является фактором успешного функционирования организации[10, с.184].

Широкий простор для изучения открывают подходы формирования кадровой политики в органах государственного управления в зарубежных

странах и в России. Данные аспекты помогут раскрыть смысл материала, поэтому остановимся на них подробнее.

Наша страна находится на стадии разработки подходов формирования кадровой политики в органах государственного управления. Наука менеджмента активно внедряет компетентностный подход в данную структуру. В этом ключе стоит акцентировать внимание на наличие у сотрудника конкретных умений для соответствующей профессии. Учёт всех этих факторов даёт возможность назначить на должность подходящего сотрудника[11, с.244]. Также, имея определённое рабочее место, кадры имеют право осуществлять вертикальную социальную мобильность, иными словами, подниматься по карьерной лестнице. Данная процедура доступна всем государственным служащим без исключения, однако каждый должен отвечать требованиям конкретного органа управления, пройти аттестацию, повысить квалификацию, выиграть конкурсную основу, либо иными путями показать достойность своей кандидатуры перед руководителем организации.

Что касается разработки кадровой политики в зарубежных странах, то у них тоже имеются свои особенности и «подводные камни» системы. В зависимости от модели формирования трудового персонала, рассматриваются западно-европейские и американские системы. Они отвечают традициям своей местности, уровню культурного сознания у населения, политической и экономической ситуации в стране, степени обеспечения гражданам демократических прав и свобод и т.д.

Примерами стран, кадровая политика которых проходит на базе западно-европейской системы, являются Франция, Германия, Швеция, Дания. В этой связи были выработаны англо-саксонские и французские подходы.

История англо-саксонского подхода началась еще несколько веков назад. Он делает большой акцент уровню правового образования у кандидата на государственную должность. Раньше служащие должны были беспрекословно подчиняться локальным правилам и инструкциям, не

показывать инициативность и не пытаться внести новшества в механизм государственной структуры. Все эти тенденции являются показателями устойчивости и стабильности политической элиты, которая не изъявляла желания сменять одних кадров другими, более предприимчивыми и амбициозными[16, с.216]. Однако практика доказывает, что традиционная модель формирования кадров устарела и не формирует важнейшие личностные качества, которые крайне необходимы в современных условиях. Задачами кадровой политики являются разработка эффективных обучающих методов, формирующих способность у служащих к нестандартному мыслительному акту, для достижения этих целей необходимо сменить фундаментальные методы профессионального развития.

В Германии основанием для повышения должности является соблюдение верности своему государству и достойное служение народу. Данный аспект проявляется в том, что государственные служащие должны совершать допустимые действия, не противоречащие законодательству данной страны, не порочить честь и достоинство государственных органов управления и добросовестно выполнять свои обязанности[8, с.85].

Япония славится своей стабильностью кадров, от того японская система формирования кадровой политики в органах государственного управления считается одной из самых развитых в мире. Так называемый секрет данного подхода кроется в том, что в государственных структурах не допускается перемещение чиновников из одного ведомства в другое, они настроены на упрочение и развитие того органа, в котором закрепились. Движение по карьерной лестнице наблюдается только в рамках одного ведомства на основе соответствующего экзамена или конкурса.

А в США, которая является основоположником американской системы, подходом к формированию кадровой политики, является учёт достижений и заслуг чиновника при продвижении по карьерной лестнице. Значит, чтобы перейти в класс более вышестоящих государственных служащих, необходимо проявить себя в качестве определённого практического

результата (например, присвоение звания, успешное выполнение государственного плана, вклад в развитие страны и так далее).

На наш взгляд для создания эффективной кадровой политики на государственной гражданской службе необходимо учитывать комплексный подход. Ведь именно он поможет создать те необходимые адекватные условия, которые позволят специалистам регулярно применять свои навыки, что благоприятно повлияет на успешное выполнение ими своих должностных обязанностей и обеспечит эффективное функционирование органов государственной власти.

2. АНАЛИЗ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

2.1. Характеристика организационной системы и системы управления Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Министерство сельского хозяйства и продовольствия РТ является республиканским органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке республиканской политики и нормативно-правовому регулированию в сфере агропромышленного комплекса, устойчивого развития сельских территорий, а также изучения, сохранения, воспроизводства и использования объектов животного мира, отнесенных к объектам охоты, водных биологических ресурсов и среды их обитания (агропромышленный комплекс и рыболовство).

Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан реализует государственную политику и осуществляет управление агропромышленным комплексом и продовольственным обеспечением региона. Основными задачами министерства являются:

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

Министерство осуществляет следующие основные функции: — управление сельским хозяйством;

- нормативно-правовое регулирование в области обеспечения плодородия земель сельскохозяйственного назначения, контроль за исполнением нормативно-правовых актов;

— управление отнесенными к собственности Республики Татарстан государственными мелиоративными системами и отдельно расположенными гидротехническими сооружениями;

— управление ветеринарией;

— надзор за техническим состоянием самоходных машин и других видов техники.

Структуру руководства Министерства составляют:

Заместитель Премьер-министра Республики Татарстан - министр сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан - ЗЯББАРОВ МАРАТ АЗАТОВИЧ;

Первый заместитель министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан - ЗАЛАКОВ НАИЛЬ РИНАТОВИЧ;

Управляющий делами Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан - СПИРИДОНОВ ИЛЛЯ АНАТОЛЬЕВИЧ;

Заместитель министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан МАХМУТОВ МАРСЕЛЬ АЗАТОВИЧ;

Заместитель министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан - ГАБДРАХМАНОВ ИЛЬДУС ХАРИСОВИЧ;

Заместитель министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан - ГАРИПОВ ЛЕНАР НАИЛЕВИЧ;

Заместитель министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан - ТАГИРЗЯНОВ ТАЛЬГАТ ГАЛИМЗЯНОВИЧ;

Заместитель министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан - ХАБИПОВ РИШАТ РАШИТОВИЧ И др.



Рис 1. Организационная структура Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Рассматриваемый орган управления использует метод планового построения деятельности. Это значит, что действия, которые должны совершаться в будущем (на следующий год, на следующие 5 лет), чётко регламентируются до этого срока и подлежат беспрекословному исполнению. Аргументом, доказывающим сей факт, является факт утверждение годового плана. Также регулярно разрабатываются программы и мероприятия, которые в обязательном порядке должны быть выполнены в течение определённого времени (например, модернизация хлебопечения, льготное кредитование и так далее). В данном плане должны быть указаны круг субъектов, ответственных за его выполнение, дата приведения в действие указанных положений, цели и задачи проводимого мероприятия, его структура и содержание, ожидаемая эффективность проводимой программы, бюджет финансирования и т.д).

Помимо планов, в министерстве разрабатываются комплексные программы по развитию сельского хозяйства в целом или отдельных его секторов. Среди таких программ можно выделить:

- Государственная программа развития сельского хозяйства на 2013-2020 года;
- Программа «Развитие пчеловодства в Республике Татарстан на 2011-2020 годы;
- Республиканская целевая программа «Развитие сельского хозяйства Республики Татарстан на 2016-2020 годы и др.

Вышеуказанный орган управления является унитарной организацией, и как все другие хозяйствующие субъекты организует деятельность на основе следующих методов: социально психологического, экономического и организационно-распорядительного. Стоит отметить, для успешной реализации намеченных планов и должного осуществления возложенных обязанностей Министерством сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан необходимо чётко воздействовать как на саму структуру, так и на сам процесс управления.

Организационно-распорядительный способ пользуется инструментами императивного метода, то есть устанавливает чёткие границы и не оставляет выбора действий[19, с. 199]. Конкретизируя данные положения, отметим, что организационно-распорядительный метод включает в себя исполнение федеральных и федерально-конституционных законов, указов, постановлений, приказов, правил внутреннего распорядка, коллективных договоров, инструкций. Данные нормативные акты отчётливо выражают сущность власти и подчинения между руководителем и подчинённым, то есть работником, чётко устанавливают функции и обязанности каждой стороны трудовых отношений, обеспечивают организацию нормативами (времени, численности персонала, нормативами выработки, концентрации вредных веществ, нормативами соотносительности, например преподавателей и студентов в вузе), также обеспечивают сохранение

допустимого поведения и за выход за его границы назначают ответственность в виде санкций для стороны, совершившей юридически неправильное действие[1, с. 100].

Что касается социально-психологических методов, то они тоже имеют место быть в организации деятельности Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. Социально-психологические методы представляют собой использование индивидуального и общественного (группового) сознания и психологии, основывающиеся на общественно-значимых морально-этических категориях, ценностях и воспитании.

К основным факторам, определяющим ход социальных процессов в рассматриваемом органе управления, относятся: возраст; пол; этническая принадлежность; уровень образования и квалификация; размер рабочей группы; психологический климат. На основании вышеприведенного можно сказать какой же тип организации представляет из себя министерство. С точки зрения методов работы и приспособляемости к изменениям внешней и внутренней среды организации министерство относится к механистическому типу. Механистические организации – это организации, деятельность которых основывается на формальных правилах и процедурах, централизованном принятии решения, узко определенной ответственности в трудовых операциях и жесткой иерархии власти. Это бюрократический тип организации. Он целесообразен в тех случаях, когда организация оперирует в простой стабильной внешней среде, когда цель проста, труд достоверно измеряется и мотивирует работника, власть руководителя признается работниками как законная.

По типу взаимодействия с человеком министерство представляет из собой корпоративную организацию. Корпоративная организация – это замкнутая группа людей с ограниченным доступом, максимальной централизацией и авторитарностью руководства. Что касается организационной культуры министерства, то можно сказать, что организационная культура унитарной организации относится скорее к

рационально-прагматическая концепции организационной культуры В рамках этого подхода постулируется обусловленность будущего развития прошлым опытом организации. Это вытекает из положения, что поведение членов организации определяется ценностями и базовыми представлениями, вырабатываемыми в результате исторического развития организации. Кроме того, большая роль в формировании и изменении организационной культуры отводится руководству организации. Именно поэтому эта концепция называется рациональной – формирование организационной культуры рассматривается как сознательный и контролируемый процесс.

Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан имеет сложную управленческую систему и немаленькие масштабы, им используется линейно-функциональная или по-другому, штабная организационная структура, которая в производстве и организации деятельности играет ведущую роль[38, с. 12].

Стоит подробнее разобрать элементы организационной системы Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. К ним относятся те субъекты, которые исполняют обязанности в целях достижения задач организации. Это могут быть как работники, так и отдельно взятый аппарат управления. Эти вышеуказанные элементы взаимосвязаны между собой определенными связями: горизонтальными, которые носят характер совместного принятия решений, и вертикальными, то есть, отношения подчинения между исполняющим заказ работником и руководителем. В нашем случае приоритетное значение имеют вертикальные связи, потому что рассматриваемый орган управления имеет более двух уровней системы управления.

Не менее важным моментом является то, что структура управления выделяет разные виды полномочия линейных и функциональных связей. Чтобы лучше понять смысл вышесказанного, разберемся с теоретическим содержанием данных понятий. Линейное подразделение включает себя деятельность руководителей, которые занимаются разработкой метода и

плана работы организации, принятием всех ключевых решений, созданием приказов для персонала и так далее. А вот уже уполномоченные штабного подразделения могут только предлагать идеи вышестоящим руководителям, рекомендовать или советовать. Если тому или иному работнику управленческого аппарата предоставляется право принимать решения и совершать действия, обычно выполняемые линейными менеджерами, он получает так называемые функциональные полномочия [36, с. 42].

Также стоит сказать о том, что все подразделения организационной структуры связаны между собой: функции элементов, переход с одного уровня на другой, изменение количества связей вызывают необходимость пересмотра всей структуры в целом. Поэтому каждый уровень управления следует принципам, которые поддерживают «бесперебойное» движение системы в нужном направлении. Рассмотрим их подробнее. Во-первых, организационная структура должна четко разграничивать обязанности между субъектами труда, равномерно распределять полномочия и обеспечивать подлежащую нагрузку; во-вторых, выделять цели предприятия и, исходя из этого, ставить задачи; в-третьих, устанавливать горизонтальные и вертикальные связи между работником и органом управления; в-четвёртых, структура организации должна отвечать условиям окружающей среды и удовлетворять потребности общества, для которого предприятие служит, то есть, создание системы отдельной организации по примеру другой не получится, так как каждая из них функционирует в разных социально-культурных условиях. Можно сделать вывод, что эти принципы в обязательном порядке должны соблюдаться при формировании, создании или поддержании работоспособности системы управления.

Организационная структура Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан устраняет недостатки и линейной, и функциональной организационной структуры. Суть заключается в том, что даже специализированные органы управления подчиняются линейному руководителю, у которого увеличивается круг полномочий, и каждая

команда должна согласовываться с ним, то есть ужесточается контроль и повышается компетентность[37, с. 72]. Данный тип можно сравнивать с королём и его советом, который не имеет права принятия решений, а только обязан помогать и вводить предложения. Все основные команды даёт линейный руководитель, при котором создаётся штаб, который выполняет определённые функции. Штаб подразделяется на юридический отдел, отдел контроля, экономического анализа, методического управления, то есть речь идёт о том, что каждый из них выполняют определённую функцию. Что касается элементов штаба, то выделяют исполнителей, которые реализуют намеченные цели, и есть руководители, анализирующие ситуации, генерирующие решения и контролирующие именно свой отдел. Производственные исполнители и штабные подразделения подчиняются только своему вышестоящему руководителю, других отношений не допускается.

Также стоит отметить, что тенденция разделения труда приводит к тому, что стираются чёткие границы между линиями и штабом и между подразделениями штаба, потому что появляется необходимость принятия совместных решений и разработки общих планов. Также возрастает количество функций и специалистов узкого профиля.

При дальнейшем увеличении масштабов и сложности производства отношения между элементами организационной структуры не являются уже строго линейно-штабными. Происходит специализация аппарата управления по функциям, и это определяет появление нового типа оргструктуры — линейно-функциональной структуры. Это разветвленная организация. В зарубежной литературе она называется функциональной структурой и возникает там, где появляются функциональное разделение труда и функциональная специализация.

Для оценки сложности структуры управления и уровня использования управленческого труда необходимо рассчитать коэффициенты линейности по всем работникам аппарата управления по формуле:

$$K \text{ линейности} = \text{Линейные} / (\Sigma \text{Линейные} + \text{функциональные})$$

Таблица 1 - соподчиненность начальников отделов Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Наименование должностей	Количество связей			Коэффициент линейности
	линейных	функциональных	всего	
Начальник отдела финансирования	1	1	2	0,5
Начальник сектора по юридическим вопросам	1	3	4	0,25
Начальник сектора по мобилизационной подготовке и ЧС	1	4	5	0,2
Начальник отдела бухгалтерского учёта и отчётности	1	3	4	0,25
Начальник отдела кадров	1	4	5	0,2
Начальник отдела аудита и антикоррупционной работы	1	2	3	0,3
Начальник отдела инвестиционной политики и целевых программ	1	1	2	0,5

Продолжение таблицы 1

Начальник отдела развития продовольственного рынка	1	3	4	0,25
Начальник отдела развития отраслей земледелия	1	4	5	0,2
Начальник отдела развития отраслей животноводства	1	4	5	0,2
Начальник отдела экономического анализа и планирования	1	3	4	0,25
Начальник отдела развития малых форм хозяйствования	1	2	3	0,3
Начальник отдела земельных и имущественных отношений	1	3	4	0,25
Начальник отдела инженернотехнического обеспечения АПК	1	4	5	0,2
Начальник сектора охраны труда	1	2	3	0,3
Начальник отдела науки, образования и инновационных	1	4	5	0,2

технологий				
Начальник отдела организационной работы и социального развития	1	3	4	0,25
Начальник общего отдела	1	4	5	0,2
Начальник отдела делопроизводства и контроля	1	3	4	0,25
Итого	19	56	82	3,4

В данной таблице мы рассмотрели соподчинённость начальников отделов Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. Исходя из таблицы, можно сделать вывод, что начальники отделов преимущественно находятся в функциональных связях, что говорит о тенденции разделения труда и функциональной специализации.

Стоит отметить, что к работникам аппарата управления относятся как начальники отделов, так и заместители министров.

Для оценки сложности структуры управления и уровня использования управленческого труда необходимо рассчитать коэффициенты линейности по всем работникам аппарата управления по формуле:

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

2.2 Анализ формирования кадровой политики и эффективность ее реализации в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

На государственной гражданской службе с каждым днем возрастает потребность в высококвалифицированных кадрах, способных осуществлять свою служебную деятельность. Особенно ощутима нехватка специалистов, ориентированных на многолетнее прохождение службы и профессиональное саморазвитие. Решение указанных проблем возможно не только путем совершенствования законодательства, но и путем правильного и качественного исполнения его положений с использованием оперативных подходов к управлению человеческими ресурсами[25, с. 312].

Основными законодательными актами, регулирующими процедуру поступления граждан на государственную гражданскую службу в Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан, являются Конституция Российской Федерации, Конституция Республики Татарстан, Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации», Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и другие федеральные законы, регулирующие особенности прохождения гражданской службы, указы Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации и иные нормативно-правовые акты государственных органов[31, с. 312].

Сектор мониторинга законодательства и антикоррупционной экспертизы Министерства сельского хозяйства и продовольствия при формировании кадровой политики опирается на следующие нормативно-правовые акты: это Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации». Еще один закон, на который сектор мониторинга законодательства и антикоррупционной экспертизы Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ опирается в управлении карьерой государственных служащих - Федеральный закон РФ от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» одним из приоритетных направлений

формирования кадрового состава гражданской службы обозначена «...профессиональная подготовка гражданских служащих, их переподготовка, повышение квалификации и стажировка в соответствии с программами профессионального развития гражданских служащих...» Нужно отметить, что еще одним немаловажным нормативным документом является Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», в котором обозначена необходимость внедрения «...принципов кадровой политики в системе государственной гражданской службы», предусматривающих, в том числе: формирование кадровых резервов и их активное практическое использование; формирование перечня квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы на основе компетентностного подхода; расширение использования механизма ротации; развитие института наставничества на государственной гражданской службе и др. Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» определен круг актуальных направлений реформирования и развития государственной гражданской службы Российской Федерации. В их число вошли, среди прочих, вопросы, непосредственно затрагивающие кадровые процедуры на государственной гражданской службе (в частности, речь идет о содержании подпунктов «о» и «р» пункта 2 данного указа).

Регулирование карьерных процессов в Республике Татарстан осуществляется через специализированные структуры. В силу этих особенностей практике регулирования может быть придан планомерный и формализованный характер. Так, в Республике Татарстан в 1995 г. был создан Департамент по делам государственных служащих при Президенте Республики Татарстан. Департамент осуществляет следующие основные функции:

- осуществляет организационно-техническое, информационное и иное обеспечение деятельности Совета по вопросам государственной службы при Президенте Республики Татарстан;

- ведет Реестр государственных служащих Республики Татарстан;

- организует прохождение государственными служащими Республики Татарстан профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации;

- координирует деятельность кадровых подразделений государственных органов Республики Татарстан по вопросам государственной службы;

- оказывает консультационную помощь кадровым подразделениям государственных органов Республики Татарстан.

Особенностями формирования кадрового резерва в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан являются те факты, что на гражданскую службу могут поступить исключительно граждане Российской Федерации, обладающие дееспособностью и достигшие совершеннолетия. Также эти лица должны владеть государственным языком Российской Федерации и соответствовать квалификационным требованиям. Принципы формирования кадровой политики данной организации предполагают равенство всех граждан, отбор кадров на основе справедливости и законности. Допущение дискриминации либо иной формы нарушения границ закона влечёт за собой ответственность для субъектов кадровой политики[27, с. 111].

Формирование кадровой политики в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан направлено на устранение кадрового дефицита, мотивацию государственных служащих, которая необходима для достижения полной отдачи и раскрытия потенциала кадров, повышение квалификации и закрепление полученных знаний, ликвидацию не подходящих для трудовой деятельности кадров и т.д.

Стоит отметить, что формирование кадрового состава происходит на основе конкурса. Также именно конкурсный порядок позволяет двигаться по карьерной лестнице и достигать повышения должности. Конкурсный порядок позволяет гражданам на равных условиях претендовать на любую должность, определить наиболее подходящего претендента, расширить круг желающих проверить свои способности и уменьшить субъективные факторы оценки, которые рождаются при назначении на должность конкретного лица (например, родственные и иные связи с руководителем структуры, назначение «по блату» и так далее). Конкурс проводится под надзором определённой конкурсной комиссии и по его результатам заключается служебный контракт и акт о назначении[29, 165]. В целях реализации принципа равного доступа граждан к государственной службе Федеральным законом № 79-ФЗ установлено общее правило - поступление гражданина на гражданскую службу или замещение гражданским служащим другой должности гражданской службы осуществляется по результатам конкурса [7, с. 413].

Исключение составляют случаи, прямо предусмотренные Федеральным законом № 79-ФЗ. В соответствии с частью 2 статьи 22 Федерального закона № 79-ФЗ конкурс не проводится при:

1) при назначении на замещаемые на определенный срок полномочий должности гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)»;

2) при назначении на должности гражданской службы категории «руководители», назначение на которые и освобождение от которых осуществляются Президентом Российской Федерации или Правительством Российской Федерации;

3) при заключении срочного служебного контракта;

4) при назначении гражданского служащего на иную должность гражданской службы в случаях, предусмотренных ч. 2 ст. 28, ч. 1 ст. 31 и ч. 9 ст. 60.1 Федерального закона № 79-ФЗ; 41

5) при назначении на должность гражданской службы гражданского служащего (гражданина), включенного в кадровый резерв на гражданской службе[27, 334].

Подбор на вакансии проводится из числа работающих и вновь претендующих на должность. При этом используются анкетирование (позволяет собрать основную информацию о кандидате, имеющую значение при принятии на соответствующую должность)[14, с. 118].

Конкурс может не проводиться при назначении на отдельные должности гражданской службы, исполнение должностных обязанностей по которым связано с использованием сведений, составляющих государственную тайну, а также при назначении на должности гражданской службы, относящиеся к группе младших должностей. Решение о проведении или не проведении конкурса на замещение указанных должностей в каждом конкретном случае принимает руководитель государственного органа. Конкурс представляет собой специальную процедуру подбора кадров, которая позволяет всесторонне и объективно оценить деловые качества претендента на должность гражданской службы [24, с. 34-35]. В процессе конкурса определяется профессиональный уровень претендентов на замещение должности гражданской службы, их соответствие установленным квалификационным требованиям [17, с.26].

Анализируя основы формирования кадровой политики в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан, мы выявили квалификационные требования, которые выдвигаются гражданам, желающим занять ту или иную должность. Он должен иметь соответствующее профессиональное образование, которое позволит успешно осуществлять трудовую деятельность, деловые и личные качества, трудоспособное состояние здоровья. Как уже указывалось выше, необходимо наличие гражданства Российской Федерации. Также стоит отметить, что рассматриваемый орган управления принимает на работу лиц, обладающих опытом работы и стажем в государственной службе.

Немаловажным является тот факт, что в целях пополнения организации образованными кадрами Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан сотрудничает с ведущими высшими учебными заведениями Республики, ведёт активную работу со студентами и для своих сотрудников организует курсы повышения квалификации. Марат Азатович Зяббаров отмечает, что инициативности, умению выходить из кризисной ситуации, использованию результатов научно-технического прогресса сотрудники обучаются на вышеуказанных курсах. Проанализировав полученные данные, мы пришли к выводу, что Министерство находится в тесной связи с Казанским государственным аграрным университетом. В 2019 году недельные курсы прошли 775 специалистов, в том числе более 35 руководителей. Также привлечение молодых и перспективных специалистов осуществляется не только в министерстве, но и на сельскохозяйственных объектах в районах.

Для решения возрастающих задач требуются кадры нового поколения, поскольку одной из серьезных проблем сельскохозяйственной отрасли сегодня является дефицит квалифицированных кадров и поэтому молодым специалистам, работающим в сельскохозяйственном производстве, как средство мотивации предоставляются из бюджета единовременная выплата и ежемесячная доплата к заработной плате. В рамках комплексных программ предусмотрены мероприятия по улучшению жилищных условий граждан, молодых семей и молодых специалистов проживающих, в сельской местности, предоставляются субсидии в виде государственной поддержки[33, 60].

Что касается эффективности кадровой политики, то существует несколько методов оценки данной категории. В работе мы рассмотрим несколько критериев кадрового анализа, чтобы понять, эффективным ли является реализация кадровой политики в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Среди показателей, характеризующих работу с кадрами, можно выделить движение кадрового состава (см. табл.2).

Таблица 2 - Движение кадрового состава за 2017-2019 год.

Показатель	2017	2018	2019
Принято на работу чел., всего	5	3	2
Уволено служащих чел., всего	1	2	2
Количество служащих, уволившихся по собственному желанию и за нарушения трудовой дисциплины	2	1	2
Коэффициент оборота по приёму	7,3	6,8	4,5
Коэффициент оборота по выбытию	4,9	2,3	4,5
Коэффициент текучести кадров	4,9	2,3	4,5
Коэффициент постоянства состава	87,8	90,9	90,5
Среднесписочная численность персонала, чел	41	44	44

Данные таблицы позволяют нам судить об уровне текучести кадров. Текучесть кадров является одним из самых значимых показателей при оценке эффективности кадровой политики. Она может быть вызвана по инициативе руководителя, по инициативе работника, а также условиями, не зависящих от сторон трудовых отношений (например, смерть работника, наступление пенсионного возраста и так далее). Традиционно высокий уровень текучести кадров относят к негативному явлению, которое свидетельствует о

непродуктивной деятельности организации, но можно выявить и положительные моменты. Например, смена кадров влечёт за собой приток новых знаний, свежих идей, технологичных сотрудников.

Можно сделать вывод, что в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ кадровый состав является относительно устойчивым. Наибольшее количество кадров было принято в 2017 году.

Особое значение для характеристики движения кадров имеет показатель постоянства служащих, который постепенно увеличивается, что свидетельствует о грамотной стратегической кадровой политике. Одной из главных причин увольнения служащих по собственному желанию является неудовлетворенность заработной платой. Разница в оплате труда приводит к постоянному перемещению людей. Причем эта причина в большей степени касается среднего звена. Следующая по важности причина – это неудовлетворенность условиями и организацией труда. В ходе анализа использования трудовых ресурсов особое внимание уделяется качественному составу служащих. Целесообразно анализировать качественный состав по следующим показателям: возраст, пол, образование, стаж работы[34, с. 71].

Таблица 3 - Динамика половозрастного состава Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Состав работников	2018 год	2019 год
Мужчины – всего	62	59
В том числе в возрасте до 25 лет	8	7
От 25 до 35 лет	20	23
От 35 до 50 лет	24	22
Старше 50 лет	10	9
Женщины – всего	46	50

Продолжение таблицы 3

В том числе в возрасте: 25 лет	10	14
От 25 до 35 лет	5	5
От 35 до 50 лет	5	5
Старше 50 лет	20	19

Таблица 3 позволяет нам оценивать реализацию кадровой политики со стороны количественного состава. Её данные свидетельствует о том, что основную долю в группе служащих по возрасту занимают люди в возрасте 35 до 50 лет.

Качественный состав в свою очередь организации обычно подразделяется на сотрудников с высшим, средним специальным, средним и пр. образованием, а также включает в себя опыт работы, повышение квалификации сотрудниками и прочие факторы.

Таблица 4 - Качество образования сотрудников Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ за 2018-2019 гг.

По образованию (только высшее), в том числе		
	2018 год	2019 год
Одно высшее	98	100
Два высших	7	6
Послевузовское (ученая степень)	14	12
Итого	119	117

Можно сделать вывод, что в данном органе управления работают высококвалифицированные работники, которое имеют одно или два высших

образования, и даже ученые степени. Эти показатели говорят нам о том, что кадры соответствуют требованиям организации и, опираясь на свои знания и личный опыт, могут успешно осуществлять трудовую деятельность и способствовать повышению производительности.

Таблица 5- Трудовой стаж сотрудников Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан за 2018-2019 гг.

По трудовому стажу, лет	2018 год	2019 год
До 5 лет	30	32
От 5 до 10	36	38
От 10 до 15	8	8
От 15 до 20	10	10
Свыше 20	4	4
Итого	87	92

Как видно из таблицы 5, что на 2020 год Министерство сельского хозяйства и продовольствия РТ имеет сотрудников, у кого стаж до 5 лет (32 человека или 34 %), а свыше 20 - 4 человека (4,3). Это свидетельствует о достаточной обеспеченности наиболее качественными трудовыми ресурсами (т.е. уже имеются навыки, опыт, квалификация и т.д.).

Сложность создания эффективного института кадровой политики состоит в том, что кадровые изменения в государственных органах происходят постоянно, и проведение стратегических преобразований невозможно без анализа кадрового потенциала государственной гражданской службы[7, с. 318]. Управление государственной службы и кадров Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан регулярно проводит мониторинги кадрового состава государственной гражданской службы Республики Татарстан, результаты которых позволяют выявить тенденции развития кадровой ситуации, определить необходимость

проведения тех или иных мероприятий. Анализ состава и структуры кадрового состава государственной гражданской службы Республики Татарстан является определением кадрового потенциала региона. Сегодня можно смело говорить об улучшении качественных характеристик персонала в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Эффективность кадровой политики в Министерстве во многом зависит от отдела кадров под руководством Кадыровой Гузель Хайбрахмановны. Отдел кадров рассматриваемого органа управления действует в количестве 6 госслужащих (начальник отдела, ведущий советник, 2 ведущих специалиста и 2 специалиста первого разряда). Основная задача отдела кадров заключается в проведении организаторской и исполнительской деятельности по подбору, учету, движению, комплектованию, подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров аппарата Министерства, районных управлений сельского хозяйства и продовольствия, а также консультации по работе с персоналом подведомственным предприятиям, организациям и учреждениям АПК. Каждый работник отдела кадров должен подчиняться должностному регламенту. Рассмотрим наиболее важные положения из данного локального правового акта. Во-первых, госслужащие данной «ячейки» должны качественно выполнять служебные обязанности, закреплённые в должностной инструкции, иметь высшее образование не ниже уровня «бакалавр» и стаж государственной службы, владеть государственным языком и знать положения Конституции Российской Федерации и Конституции Республики Татарстан, быть коммуникабельными, уметь пользоваться современными технологиями, ориентироваться в нормативно-правовых актах Российской Федерации и Республики Татарстан и т.д (Приложение А).

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

3.1 Разработка комплекса мероприятий по совершенствованию кадровой политики в органе государственного управления на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Чтобы сформулировать совершенную кадровую политику, необходимо четко выявить цели организации, желаемый результат от работы персонала, существующие пробелы в составе трудового коллектива и, исходя из данных аспектов, искать пути решения проблем и создавать комплекса мероприятий по совершенствованию кадровой политики в органе государственного управления.

Также к пробелам кадровой политики в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан стоит отнести существующую текучесть кадров, которая возникает из-за обстоятельств, зависящих от сторон трудовых отношений. Зачастую такое явление происходит из-за недостаточной мотивированности коллектива. Согласно проведенному нами опросу в рассматриваемом органе управления, сотрудникам необходимо повысить заработную плату и усовершенствовать систему социального стимулирования, которая будет отвечать принципам равенства и справедливости.

Рассмотрим основные аспекты разработки комплекса мероприятий по совершенствованию кадровой политики в органе государственного управления на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Рост производительности труда зависит от степени отдачи персонала, поэтому наука менеджмента разработала методику повышения мотивации к

труду. Госслужащие должны знать своё место в команде, потому что труд каждого приводит к достижению целей организации. И, что немаловажно, работник задерживается в организации порой не только из-за большого материального вознаграждения, но и из-за объективной оценки его работы. В условиях жестких санкций нормативно-правовых документов, регламентирующих госслужбу, за неправильно или не в срок выполненную работу служащий не имеет желания искать более выгодные пути решения проблемы или же активно проявлять инициативу. Руководителю надо подбадривать и, наоборот, работнику надо объяснить ошибку и дать возможность исправить её более оптимальным способом. В этом случае у государственного служащего формируется поведенческая гибкость. Эффективное обучение работников принимать правильные решения должно стать постоянным и целенаправленным процессом.

Также не менее мощной мотивацией к трудовой деятельности является благоприятный корпоративный климат в организации. От этого зависит рост производительности, раскрытие способностей коллектива, достижение целей учреждения. Опыт зарубежных учёных показывает, что высокая заработная плата лишь в первое время удерживает сотрудника на рабочем месте, далее первым фактором становится дружелюбный коллектив, в котором трудящийся чувствует поддержку и свою необходимость в работе целой системы.

Необходимо учитывать, что корпоративный климат является производной от стратегических целей и системы мотивации, принятой в учреждении. Поэтому его невозможно менять, не затрагивая финансовых основ взаимоотношений организации, в нашем случае – органа государственного управления, и коллектива. Еще один вклад в создание благоприятного корпоративного климата — это оптимизация работы внутри организации, в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. Каждый сотрудник должен знать, что, в какие сроки и для чего делает. Необходим процесс постоянной оптимизации структуры,

оптимизации функциональных обязанностей госслужащих под влиянием целей государственной политики. Чтобы установить благоприятный социально-психологический климат внутри коллектива, необходимо выявить совместимость характеров, установить нравственные ценности, духовные качества и правосознание трудящихся. При формировании кадрового состава Министерству следует обращать внимание на личные качества претендующих на должность, выявлять их уровень нравственности. К комплексу мероприятий, способствующих достижению данной цели, относятся анкетирование, тестирование кадров, проведение для них психологических тренингов и специальных бесед с психологом. С одной стороны, в нынешних условиях кризиса и экономической нестабильности финансово невыгодно тратить ресурсы на содержание психолога, но с другой – работникам, которые трудятся во благо государства крайне важно иметь устойчивое психологическое состояние. Хочется отметить, в Российской Федерации наблюдается стремительное снижение кадрового потенциала государственных служащих, потому что быстро меняющиеся условия, большое количество повышенных требований, объемные государственные задачи доводят работников до эмоционального выгорания и физического истощения. Данная проблема опасна тем, что служащие могут потерять заинтересованность к своей деятельности и желание качественно выполнять свою работу. Психическое состояние самого государственного служащего являются одним из важнейших условий его труда и оказывают значительное влияние на население. Постоянные стрессовые ситуации, в которые попадает государственный служащий в процессе сложного взаимодействия с населением, личная незащищенность и другие морально-психологические факторы оказывают негативное воздействие на здоровье государственного служащего. Выгорание - дисфункциональное состояние, возникающее у работников под воздействием длительного психоэмоционального стресса. Оно характеризуется эмоциональным истощением, обесцениванием труда и снижением эффективности профессиональной деятельности. Поэтому важно

обеспечивать государственных служащих своевременным отдыхом, возможностью беспрепятственно двигаться по карьерной лестнице и тем, чтобы всегда имела заинтересованность к выполняемой работе. Министерству сельского хозяйства и продовольствия РТ предлагается вернуть практику проведения Дней здоровья, спортивных занятий и т.д. На наш взгляд, данные мероприятия будут способствовать снижению напряжённости труда, тем самым спасут работников от эмоционального выгорания, а также помогут держать физическое состояние служащих в тонусе.

В основном кадры не хотят заниматься сверхурочной работой или элементарно выполнять свою работу качественно, если фиксированная заработная плата будет «капать», а дополнительных выплат или же премирования не будет. Поэтому так важно разрабатывать гибкие мотивационные схемы, которые бы способствовали росту и успеху организации, стимулируя коллектив к поиску новых решений, реализации новых задач государственной политики.

Одним из основных факторов успешной деятельности организации является поддержание у сотрудников требуемого поведения, поэтому в рассматриваемом органе управления необходимо формировать определенные стандарты поведения и контролировать реализацию этих стандартов.

Нормативной базой, регулирующей поведение государственного служащего, является Федеральный Закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Указ Президента Российской Федерации «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих», также важна роль Кодекса этики госслужащего. Рассмотрим положения этих нормативных актов, которые позволят создать «общую картину» о требованиях, предъявляемых при выборе поведения к государственному служащему.

Во-первых, он должен добросовестно относиться к своей работе и качественно выполнять обязанности, работник государственных структур не

может заниматься иной деятельностью, кроме как государственной службой и являться владельцем ценных бумаг, которые могут приносить ему доход.

Во-вторых, госслужащий, в первую очередь, при выполнении своей деятельности должен опираться на международные принципы о соблюдении прав и свобод человека, соблюдении закона, недопущении дискриминации и так далее.

В-третьих, он должен быть независимым и бесприкословным, то есть при осуществлении государственной службы работник не должен зависеть от идеологии политической партии, религиозной организации и иных общественных объединений.

В-четвертых, государственных служащий не должен совершать поступки, порочащие честь и достоинство государственной службы.

В-пятых, работнику госструктур запрещается использовать государственные ресурсы в собственных, не связанных с осуществляемой деятельностью, целях.

В-шестых, гражданскому служащему, его супруге (супругу) и несовершеннолетним детям запрещается открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации (Приложение Б).

В целях усовершенствования кадровой политики необходимо усилить механизмы борьбы с кумовством. Сейчас в России, существует лишь один пункт в статье 16 Федерального закона от N 79-ФЗ “О государственной гражданской службе Российской Федерации”, препятствующий возникновению кумовства, клановости, которого очевидно недостаточно в органах государственного управления. Для искоренения коррупции связанной с возникновением клановости, кумовства в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан предлагается ввести дополнительные ограничения на приём на работу на гражданскую службу близких родственников (родители, супруги, дети, братья, сестры,

дедушки, бабушки, и их внуки, а также братья, сестры, родители, дети супругов и супруги детей). Также антикоррупционная политика может включать в себя такие мероприятия, как разработка и принятие правил, регламентирующих вопросы обмена деловыми подарками и знаками делового гостеприимства, подготовка и распространение отчетных материалов о проводимой работе и достигнутых результатах в сфере противодействия коррупции, создание платформы на базе которого граждане Российской Федерации смогли бы оставлять отзывы о компетентности работника Министерства (что позволило бы анализировать качество трудовой деятельности каждого госслужащего) и так далее.

Государственную службу может осуществлять только совершеннолетний гражданин, а предельный возраст пребывания на государственной службе, в соответствии с действующим законодательством, составляет 65 лет.

Кадровая политика Министерства сельского хозяйства формируется, придерживаясь указанных законных требований.

Изучение вариантов поведения госслужащих определяется целями и стратегией развития организации и проводится ее руководителями для формирования подразделений с требуемыми стандартами поведения. Поведение людей зависит от условий труда, в которых они трудятся, от социально-культурной атмосферы конкретного общества, от семейного положения, от климата в коллективе, от материального положения трудящегося, количества рабочего времени и выходных часов, уровня производства, то есть от всех моментов, которые тем или иным образом влияют на моральное и физическое состояние работника. Исторический опыт показывает, что чем больше внимания уделяет организация своим работникам, тем качественнее они выполняют свои обязанности.

Министерству необходимо постоянно развивать методы мотивации, учитывая социальную атмосферу общества и психологические особенности коллектива.

Для решения возрастающих задач требуются кадры нового поколения, поскольку одной из серьезных проблем сельскохозяйственной отрасли сегодня является дефицит квалифицированных кадров и поэтому молодым специалистам, работающим в сельскохозяйственном производстве, как средство мотивации предоставляются из бюджета единовременная выплата и ежемесячная доплата к заработной плате. В рамках комплексных программ предусмотрены мероприятия по улучшению жилищных условий граждан, молодых семей и молодых специалистов проживающих, в сельской местности, предоставляются субсидии в виде государственной поддержки.

Одним из основных инструментов привлечения граждан на работу в государственных структурах, является предоставление определенных льгот, в число которых входит решение вопросов приобретения жилья на льготных условиях. Социальная ипотека для государственных служащих является повышением мотивации работников к труду. Порядок оформления и получения ипотеки на льготных условиях имеет свои особенности, которые следует учитывать всем заинтересованным лицам. Например, Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан работают над уникальным решением по льготной ипотеке: Молодые специалисты смогут оформить ее со ставкой до 3%. Также инструментом мотивации может служить выдача путёвок в лагеря детям работников Министерства.

Работникам необходимо чувствовать поддержку во время непредвиденных обстоятельств. В Российской Федерации для обеспечения вышеуказанной задачи формируется социальная политика, мероприятия которой надо тщательно внедрять в кадровую политику Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. К ним относятся: установление нормированного рабочего дня, выплата компенсации из-за причинения вреда здоровью и жизни и так далее. На наш взгляд, необходимо усовершенствовать нормативную базу, регулирующую режим труда и отдыха госслужащих, усилить охрану труда, гигиенические требования к организации рабочих мест госслужащих.

Более подробно остановимся на мероприятиях, которые способствует усилению социального стимулирования. Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан при формулировании кадровой политики может предложить своим сотрудникам одноразовую бесплатную вакцинацию от гриппа и других вирусных заболеваний в одной из городских поликлиник. Далее следующим мероприятием, которое будет способствовать социальному стимулированию, станут безвозмездные направления в санатории и другие лечебные заведения сотрудникам данного органа управления и их членам семьи. Реализацию мероприятий предлагается начать в течение следующего года, чтобы в ближайшее время оценить их эффективность.

К комплексу мероприятий, которые будут служить в целях совершенствования кадровой политики Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан отнесём предоставление условий для профессионального роста посредством повышения квалификации, переподготовка и подготовка кадров. Данные формы обучения могут проводиться как внутри организации, так и за ее пределами. Министерство сельского хозяйства активно реализует данное мероприятие и способствует пополнению теоретической и практической базы в Казанском государственном аграрном университете. В течении уже десяти лет служащие Министерства обучаются по международной программе « MBA Агробизнес», которая предоставляет своим слушателям помимо новых теоретических и практических знаний и навыков и международную стажировку в разных европейских странах с развитым сельским хозяйством.

Для повышения квалификации служащих и совершенствования кадровой политики и решения существующих препятствий для осуществления обучения с отрывом от работы Министерству рекомендуется развивать систему дистанционного обучения вне зависимости от места проживания государственного служащего. В целях ознакомления с зарубежным опытом ведения государственной службы устраивать для

сотрудников организации зарубежные стажировки. Однако опять же надо учитывать тот факт, что вышеуказанные «блага» являются способами мотивации, поэтому распределяться они будут с учётом индивидуальных достижений работника.

Что касается проблемы недостаточной «привлекательности» государственной службы, то рассматриваемая организация может устраивать «дни открытых дверей» для молодых будущих специалистов, устраивать специализированные курсы в университетах города Казани и знакомить студентов с содержанием трудовой деятельности, для них же организовывать экскурсии и увеличить количество мест для прохождения производственной практики.

Также у работника должно быть достаточное количество времени на себя (то есть выходные часы), на духовное развитие и обогащение, самообразование, по статистике культурно насыщенные люди способны куда больше сохранять умиротворенную атмосферу в коллективе. Наряду с условиями непосредственной социальной среды на социальное развитие организации и поведение сотрудников воздействуют и более общие факторы, от которых в значительной, а нередко решающей степени зависят трудовой настрой персонала, эффективность совместной работы. Имеются в виду, прежде всего факторы, влияющие на отдельные отрасли экономики или регионы, на положение дел в стране - находится ли она в данный момент на подъеме, в расцвете сил либо, напротив, переживает спад, кризис, испытывая резкое усиление социальной напряженности. И стоит отметить, что полученные во время обучения знания устаревают через каждые 5 лет, если работник не будет постоянно обновлять их посредством доступных ему источников.

Необходимо отразить и важность кадрового резерва Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Кадровый резерв - группа работников, потенциально способных к руководящей деятельности; отвечающих требованиям, предъявляемым

должностью того или иного ранга; подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.

Формирование кадрового резерва является весьма эффективным мероприятием. Во-первых, он помогает избежать кадрового голода. Во-вторых, кадровый резерв является способом мотивации трудового коллектива, потому что работникам свойственно желание подниматься по карьерной лестнице и занять руководящую должность. В-третьих, кадровый резерв является возможностью сохранения знаний и опыта. В-четвёртых, он действует как некая диагностика потенциала трудового коллектива и даёт возможность проявиться новым талантам и выявить работников с неадекватной самооценкой. И, наконец, в-пятых, формирование кадрового резерва экономит средства на поиск руководителя со стороны, чтобы не было «кадрового голода». Для повышения эффективности труда руководящего аппарата предлагается активнее привлекать к работе кадровый резерв Президента Российской Федерации. На наш взгляд, регулярный мониторинг лиц, включённых в кадровый резерв, на федеральном уровне даёт более точные, объективные результаты, которые смогут принести в работу Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ принципиально новые идеи.

В рассматриваемом органе государственного органа активно работает система продвижения работников беспрепятственного по государственной иерархии. Повышение ступеней государственной службы, надбавки к заработной плате являются одним из способов мотивации в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. Нормативной базой, позволяющей осуществлять данное мероприятие, является Указ Президента РФ от 01.02.2005 N 113 (ред. от 30.09.2013) "О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим". Классные чины в Министерстве присваиваются гражданским служащим персонально, с соблюдением последовательности, в соответствии

с замещаемой должностью гражданской службы в пределах группы должностей гражданской службы, а также с учетом профессионального уровня, продолжительности государственной гражданской службы Российской Федерации (далее - гражданская служба) в предыдущем классном чине и в замещаемой должности гражданской службы. Первый классный чин гражданской службы присваивается федеральному гражданскому служащему, не имеющему классного чина гражданской службы и замещающему должность гражданской службы, по которой производится присвоение классных чинов гражданской службы. Очередной классный чин присваивается гражданскому служащему по истечении срока, установленного для прохождения гражданской службы в предыдущем классном чине, и при условии, что он замещает должность гражданской службы, для которой предусмотрен классный чин, равный или более высокий, чем классный чин, присваиваемый гражданскому служащему. Классными чинами, характеризующими государственную службу, являются секретарь 3, 2, 1 класса, референт 3,2,1 класса, советник государственной гражданской службы 3,2,1 класса, государственный советник 3,2,1 класса и, наконец, действительный государственный советник 3,2,1 класса. Предлагается чаще проводить конкурсы и составлять рейтинги по итогам работы госслужащих и победителей выдвигать на повышение.

Таким образом, анализ кадровой политики Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ показал, что работа сектора направлена на достижение поставленных им целей, морально-психологический климат в нем во многом - результат умелого руководства.

Хочется верить, что вышеизложенные мероприятия и предложения помогут усовершенствовать кадровую политику Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

3.2 Рекомендации по оптимизации структуры управления кадрами в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Одним из основных моментов в менеджменте, который требует постоянную оптимизацию и усовершенствование, является структура управления кадрами. Данная структура отвечает за процесс управления организацией, распределение полномочий между кадрами, принятие важных решений, то есть именно она налаживает чёткую и своевременную работу организации. Поэтому каждый управляющий должен ответственно подходить к выбору путей создания структур управления кадрами, руководствоваться индивидуальными принципами и разработать индивидуальный механизм управления.

Управление персоналом в органе государственного управления, а в нашем случае – в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан имеет свои особенности и отличия в организационной структуре управления от коммерческих предприятий. Этому явлению способствует ряд причин. Рассмотрим их подробнее.

Во-первых, сотрудники органов управления выполняют стратегически важную работу, служат в целях реализации государственных миссий и, в некоторых случаях, являются носителями государственной тайны. В этих условиях значимость правильного управленческого решения и цена ошибки очень высоки.

Во-вторых, в процессе работы государственные служащие вступают в активное профессиональное общение друг с другом, с зарубежными коллегами, главами субъектов и президентом Российской Федерации, осуществляют взаимодействие со специалистами других государственных организаций (Роспотребнадзор) и коммерческих предприятий.

В-третьих, государственный служащий, и в особенности руководитель, в процессе профессиональной межличностной коммуникации должен учесть различия в воспитании, интеллектуальном и культурном уровне человека, возрастные, половые, этнические, религиозные особенности личности, найти и обеспечить верный психологический контакт.

В-четвёртых, усложнение и технологизация, информационная насыщенность, требуют от руководителей систематического повышения как экономической, так и управленческой квалификации.

В-пятых, причиной, поддерживающей в коллективах психологическую напряженность, могут быть низкий уровень оплаты труда, не соответствующий степени значимости и интенсивности труда государственных служащих, риск профессиональной опасности (частые стрессы, депрессия и т.д.), недостаточный престиж и недостаточный социальная защищённость профессии государственного служащего.

Все эти факторы подтверждают необходимость формирования усовершенствованной системы управления персоналом в органе государственного управления на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Считаем, что работу по улучшению системы управления персоналом в Министерстве можно организовать по относительно самостоятельным направлениям:

- 1) материальное стимулирование;
- 2) нематериальное стимулирование;
- 3) совершенствование организации труда;
- 4) вовлечение персонала в процесс управления структурно-функциональным подразделением и принятия управленческих решений;
- 5) повышение профессиональных и личностных качеств сотрудников.

Структура управления имеет свои несовершенства в том плане, что допускаются случаи кумовства и nepотизма. Нами предлагается установить дополнительный временной промежуток (от 3-х до 5 лет), ограничивающий возможность приёма (назначения) на работу на руководящую должность в Министерство сельского хозяйства и продовольствия РТ близких родственников лица, который уволился с руководящей должности (в связи с выходом на пенсию, по болезни или просто по собственному желанию).

В случае, если из-за вступления в брачный союз, ближайшие родственники семьи стали совокупно занимать две руководящие должности, то на ближайшего родственника занимающего меньшую по рангу руководящую должность вводится ограничение по продвижению на вышестоящую или другие руководящие должности.

С целью формирования эффективной системы управления персоналом в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан предлагаем совершенствование организационной культуры в организации. Не редко руководители при совершенствовании системы управления персоналом организации начинают процесс реорганизации системы управления кадрами с изменения ее структуры, системы мотивации или пересмотра должностных обязанностей работников, не уделяя корпоративной культуре внимания. Между тем, часто именно здоровая корпоративная культура, под которой подразумевается нормальное развитие внутренних связей в коллективе, позволяет быстро разрешить кризисные ситуации в организации.

Таким образом, в новых социальных и экономических условиях реальную ценность для государственной организации представляет комплексная, чётко функционирующая система управления персоналом, учитывающая потребности сотрудников и их особенности, способная гибко перестраиваться в связи с переходом на высокие информационные и организационные технологии и требования рынка.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В данной работе мы рассмотрели сущность кадровой политики и рассмотрели её нюансы в органе государственного управления на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Нельзя отождествлять такие понятия, как кадровая политика и управления персоналом, потому что кадровая политика является лишь инструментом управленческого механизма.

В современных условиях важную роль играет чётко налаженный аппарат государственной системы, то есть органы управления, можно сказать, что именно их комплекс является механизмом осуществления государственных целей в масштабах всей страны. Поэтому необходимо тщательно формулировать кадровый состав, который должен будет нести государственную службу и добросовестно относиться к исполняемой трудовой деятельности, следуя принципам, указанных в нормативно-правовых актах государства.

Также мы затронули вопросы организационной структуры управления, на почве которой формулируется кадровая политика. Стоит подробнее разобрать элементы организационной структуры. К ним относятся те субъекты, которые исполняют обязанности в целях достижения задач организации, в нашем случае – органа управления. Это могут быть как работники, так и отдельно взятый аппарат управления. Эти вышеуказанные элементы взаимосвязаны между собой определенными связями: горизонтальными, которые носят характер совместного принятия решений, и вертикальными, то есть, отношения подчинения между исполняющим заказ работником и руководителем. Вертикальные связи нужны тогда, когда организация имеет двух и более уровни систему управления (Министерство сельского хозяйства и продовольствия РТ имеет вертикальную связь элементов организационной структуры управления).

Завершая свою мысль, хотелось бы сказать, что квалифицированные кадры - постоянно работающие работники отождествляются с человеческими ресурсами общества. В этом понимании, естественно, все в обществе решают граждане, люди-кадры, из чего следует, что человек первичен, а государство вторично, не человек служит государству, а государство служит человеку. Поэтому в современной России кадровая политика приобретает другое значение и роль, становится первостепенной задачей государственного управления по эффективному использованию человеческого, трудового ресурса во всех сферах жизнедеятельности общества. При разработке современной кадровой политики следует извлечь определенный опыт из прошлого, чтобы не допустить подобных просчетов в будущем. Сделать кадровую политику современной, активной, целенаправленной, научно обоснованной и демократичной. Для этого нужна научно продуманная и проработанная теория кадровой политики. Большие потери несет общество от упущенных выгод, которые сопряжены с тем, что рычаги управления на всех уровнях зачастую попадают в руки непрофессионалов. Поэтому важной проблемой, сегодня является не только формирование реальной кадровой политики, но и разработка и внедрение эффективного механизма ее реализации. Решение этой проблемы без развития теоретико-методологических основ государственной кадровой политики практически невозможно. Сегодня мы видим конфликт интересов органов власти. Нужны новые методы к организации повышения квалификации, муниципальных служащих как органов исполнительной власти, так и представительных органов. Необходимо разработать стратегию повышения квалификации и переподготовки. Так же существует необходимость создания целостной системы воспроизводства профессиональной элиты, в которую должна войти предприимчивая, талантливая и умная часть нашего общества, способная обеспечить достойную жизнь и свободное развитие человека. Для формирования квалифицированного кадрового состава необходимо более активное использование конкурсной системы отбора кандидатов на

вакантные государственные должности. Сегодня становится совершенно очевидно, что никакие реформы, жесткие указы, распоряжения, концепции и долгосрочные проекты не будут претворены в жизнь, если радикально не изменится отношение к извечной проблеме «человеческого фактора» или управленческим кадрам.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (части первая, вторая, третья и четвертая) (с изменениями и дополнениями).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации часть первая от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
4. Арсеньев Ю.Н. Управление персоналом / Ю.Н.Арсеньев, А.Е.Чирикова // Социально-экономические проблемы и перспективы развития в сфере труда. Омск. – ОмГТУ, 2019. – №3. – 399 с.
5. Артемова Ю.А. Анализ факторов, влияющий на уровень конкурентоспособности предприятия /Ю.А. Артемова, О.Ю. Радько// Качество информационных услуг. ООО «Консалтинговая компания Юком». – 2018. – №17. – 301 с.
6. Мордович С.К. Управление персоналом: учебник / Л. В. Балабанова, А. В. Сардак. – М.: Центр учб. лит-ры, 2018. – 468 с.
7. Банникова Л. Н. Управление персоналом: учебное пособие / Л. Н. Банникова. – Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2017. – 151 с.
8. Беззубко Л.В. Трудовой и кадровый потенциалы: монография / Л.В. Беззубко, Л.А. Гончарова, Б.И. Беззубко. – Донецк: Норд пресс, 2016. –215 с.
9. Белорус Т.В. Стратегическое управление кадровым потенциалом предприятия: монография / Т.В. Белорус. – Ирпень: Национальная академия ГНС Украины, 2017 – 174 с.
10. Блюм М.А. Управление персоналом в коммерческой организации / М.А. Блюм. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2018. – 112 с.
11. Варнавская Д. С. Формирование системы планов предприятий в сфере обеспечения продуктивной занятости персонала / Д С.Варнавская // Экономика: реалии времени. – 2020. – № 6 (16). – 739 с.

12. Веснин В. Р. Управление персоналом: теория и практика / В. Р. Веснин. – М.: КНОРУС, 2016. – 688 с.
13. Андреев И.В. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский – 3-е изд – М: Гардарики, 2016.– 528 с
14. Воронкова В.Г. Управление человеческими ресурсами: философские основы: учеб.пособие. / Воронкова В. Г. – М.: Профессионал, 2016. – 576 с.
15. Волгин В.В. Склад. Справочник кадровика / В.В. Волгин. – М.: Дашков и К, 2017 – 321 с.
16. Гармидер Л.Д. Факторы развития кадрового потенциала предприятия. / Л.Д. Гармидер // Устойчивое развитие экономики. – 2018. – № 1 [18]. – 431 с.
17. Генкин, Б.М. Основы управления персоналом: учебник / Б.М. Генкина. – Москва: Высшая школа, 2016. – 675 с.
18. Голева Е.В. Современные взгляды на кадровый потенциал вуза /Е.В. Голева// Педагогическое образование в России, 2016. – № 8. – 544 с.
19. Гудникова, Е.Ф. Система управления персоналом на предприятии: пособие для вузов / Е.Ф. Гудникова. – Москва: Всероссийский центр производительности, 2017. – 387 с.
20. Дюженкова Н.В. SWOT-анализ как основной элемент стратегического анализа маркетинговой деятельности предприятия /Н.В. Дюженкова// Современные тенденции развития современного маркетинга Сб. науч. трудов по материалам науч.-практ. конференции. Липецк: Изд-во ЛТПП, 2018. – №14 – 678 с.
21. Журавлев П.В. Менеджмент персонала: учебное пособие/П.В. Журавлев. – М.: Экзамен, 2016. – 448 с.
22. Ильин А.И. Планирование на предприятии/А.И. Ильин. – М.: Инфра-М, 2017. – 672 с.
23. Ильяшенко К. В. Менеджмент персонала / К. В. Ильяшенко. – Сумы: Изд. СумГУ, 2017. – 256 с.

24. Казаков Т.М. Как улучшить управление организацией./ Т.М. Казаков – М.: Инфра-М, 2018. – 181 с.
25. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : практикум / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА–М, 2019. – 638 с.
26. Крум Э.В. Экономика предприятия/Э.В. Крум. – М.: ТетраСистем, 2017. – 192 с.
27. Кузьмина Н. В. Система управления кадровым потенциалом в интегрированных корпоративных структурах // Дисс. на соиск. уч. степени д-ра экон. наук. – М., 2018 – 152с.
28. Мельникова, М.Н. Мотивационный менеджмент. Учебное пособие / М.Н. Мельников – Хабаровск: ДВГУПС. – 2017.- 384с.
29. Меньшиков, Л.И. Деловая оценка работников в сфере управления / Л.И.Меньшиков. – М.: Экономика. – 2016. – 103 с.
30. Мескон М. Х. Основы менеджмента /М.Х.Мескон. – М.: «Дело ЛТД», 2017. – 314 с.
31. Моденов А.В. Стимулирование наемных работников в процессе предпринимательской деятельности. Дисс. канд. экон. Наук /А.В. Моденов. – М. – 2017. – 160 с.
32. Моргунов, В.И. Цены и эффективность вложений в подготовку рабочей силы / В.И.Моргунов. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ. – 2019. – 201 с.
33. Музыченко В.В. Управление персоналом: лекции/ В.В. Музыченко. М., 2016. – 399 с.
34. Одегов Ю.Г. Оценка эффективности работы с персоналом. Методологический подход/ Одегов Ю.Г. – М.: Альфа-Пресс. 2017. – 752 с.
35. Парушина Н.В. Система показателей экономики труда в управлении кадровым потенциалом организации /Н.В. Паршунина// Вестник Орловского государственного аграрного университета, 2016. – № 2. – 235 с.
36. Пархимчик Е. П. Кадровая политика организации: учеб.пособие / Е. П. Пархимчик. – Минск: ГИУСТ БГУ, 2016. – 128 с.

37. Потуданская В.Ф. Оценка трудового потенциала персонала предприятия /В.Ф. Потуданская// Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса, 2016. – № 4 (17). – 599 с.

38. Просекин А.К. Анализ систем обучения персонала предприятий ресторанного /А.К. Просекин/ Фундаментальные исследования. – 2015. – № 12-1. – 600 с.

39. Розарёновой, Т.В. Основы управления персоналом: учебник / Т.В. Розарёновой.- Москва:ГАСБУ, 2019. – 698 с.

40. Савицкая Г.В. Экономический анализ: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: Новое знание, 2018. – 679 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

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 объеме не менее 30 мин. для приёма пищи.

4. Требования охраны труда в аварийных ситуациях.

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

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

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

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

я, Кабиров Марсель Генатович

стент заочного обучения Института экономики Казанского государственного

университета

ная книжка № 3316093

правление подготовки 38.03.04

авленность (профиль) Государственное Муниципальное управление

тверждаю, что настоящая выпускная квалификационная работа на тему Управление кадровой политики в органе государствен-

ного управления (на примере Министерства с/х и продовольствия РТ)

полненная по материалам Министерства с/х и продовольствия РТ

65 страницах и приложений на 5 страницах, является моим

остоятельным исследованием, в котором:

- оформлены соответствующим образом ссылки на все использованные
формационные ресурсы и их правообладателей;

- отсутствуют компиляция, неоформленные заимствования, не
належащие мне лично из необозначенных в работе источников, включая

обальную компьютерную информационную сеть ИНТЕРНЕТ.

Я предупрежден о правилах требования оформления выпускных
алификационных работ и об ответственности за нарушение Закона

оссийской Федераций «О защите авторских прав в Российской Федерации»

Отпечатано в 1 экземплярах.

Библиография 40 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру

18 » июня 20 20 г

Киф
(подпись)

Кабиров М.Р
(Ф.И.О.)

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

Отзыв
на выпускную квалификационную работу
обучающегося Кабиров Марселя Ренатовича
на тему: «Совершенствование кадровой политики в органе государственного
управления (на примере Министерства сельского хозяйства и
продовольствия Республики Татарстан)»

Основные задачи, поставленные в выпускной квалификационной работе студента Кабиров М.Р., достигнуты.

Работа является самостоятельным, законченным исследованием актуальной проблемы совершенствования кадровой политики в органе государственного управления.

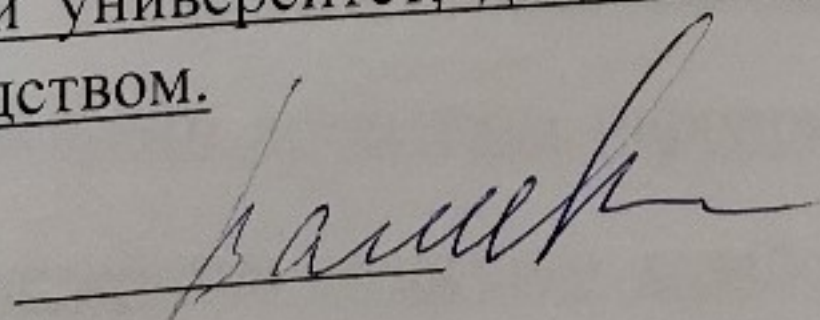
Структура и содержание работы полностью соответствует теме и заданию на выпускную квалификационную работу. Фактический материал и источники использованы достаточно в полном объеме. Теоретическая значимость состоит в использовании студентом всевозможных навыков для анализа процессов и базы документации конкретного исследуемого объекта. Сделанные выводы рекомендуется использовать на практике работы изучаемого учреждения.

Практическая значимость работы заключается в выявлении проблем построения эффективной кадровой политики в изучаемом органе государственного управления и разработке плана мероприятий по совершенствованию кадровой политики в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия РТ.

Выпускная квалификационная работа выполнена в соответствии с предъявляемыми требованиями, содержит все необходимые разделы, заслуживает хорошей оценки и может быть допущена к защите.

Компетенции, предусмотренные программой государственной итоговой аттестации, освоены в полном объеме.

Фамилия, имя, отчество руководителя: Валеева Гульнара Анасовна
Место работы и занимаемая должность: Казанский государственный аграрный университет, доцент кафедры управления сельскохозяйственным производством.

Подпись 

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Выпускника Кабирова Марселя Ренатовича

Направлениеподготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) Государственная и муниципальная служба

Тема ВКР Совершенствование кадровой политики в органе государственного управления (на примере Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан)

Объем ВКР: содержит 65 страницы машинописного текста; включает: таблиц 5 шт., рисунков 1 шт., список использованных источников состоит из 40 наименований.

1. Актуальность темы, ее соответствие содержанию ВКР Актуальность и новизна темы сформулированы убедительно и дана развернутая характеристика
2. Глубина и полнота решения поставленных цели и задач исследований Предмет и объект исследования сформулированы корректно и соответствуют теме выпускной квалификационной работы. Автор продемонстрировал умение анализировать результаты исследований и на основе этого делать соответствующие компетентные выводы.
3. Качество оформления ВКР соответствует предъявляемым требованиям
4. Положительные стороны ВКР (новизна разработки, применение информационных технологий, практическая значимость и т.д.) Бесспорным достоинством данной работы является полнота охвата исследуемых вопросов и разработка научно-обоснованного комплекса мероприятий по совершенствованию кадровой политики Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

5. Компетентностная оценка ВКР

Компетенция	Оценка компетенции*
способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1)	Хорошо
способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2)	Хорошо
способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)	Хорошо
способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (ОК-4)	Хорошо
способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-5)	Хорошо
способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6)	Хорошо
способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7)	Хорошо
способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8)	Хорошо
способностью использовать приемы первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-9)	Хорошо
владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1)	Хорошо
способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	Хорошо
способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)	Хорошо
способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4)	Хорошо
владением навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации (ОПК-5)	Хорошо
способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-6)	Хорошо
умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)	Хорошо
владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-2)	Хорошо

умением применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов (ПК-3)	<i>Хорошо</i>
способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования (ПК-4)	<i>Хорошо</i>
способностью разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ (ПК-12)	<i>Хорошо</i>
способностью использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий (ПК-13)	<i>Хорошо</i>
способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-14)	<i>Хорошо</i>
владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций (ПК-23)	<i>Хорошо</i>
владением технологиями, приемами, обеспечивающих оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам (ПК-24)	<i>Хорошо</i>
умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов (ПК-25)	<i>Хорошо</i>
владением навыками сбора, обработки и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций (ПК-26)	<i>Хорошо</i>
способностью участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления (ПК-27)	<i>Хорошо</i>
Средняя компетентностная оценка ВКР	<i>Хорошо</i>

* Уровни оценки компетенции:

«Отлично» – студент освоил данную компетенцию на высоком уровне. Он может применять (использовать) её в нестандартных производственных ситуациях и ситуациях повышенной сложности. Обладает отличными знаниями и умениями по всем аспектам данной компетенции. Владеет полными навыками применения данной компетенции в производственных и (или) учебных целях.

«Хорошо» – студент полностью освоил компетенцию, эффективно применяет её при решении большинства стандартных производственных и (или) учебных задач, а также в некоторых нестандартных ситуациях. Обладает хорошими знаниями и умениями по большинству аспектов данной компетенции.

«Удовлетворительно» – студент не полностью освоил компетенцию. Он достаточно эффективно применяет освоенные знания при решении стандартных производственных и (или) учебных задач. Обладает хорошими знаниями по многим важным аспектам данной компетенции.

«Неудовлетворительно» – студент не освоил или находится в процессе освоения данной компетенции. Он не способен применять знания, умение и владение компетенцией как в практической работе, так и в учебных целях.

замечания по ВКР
Работа выиграла бы если бы рассмотрели критерии отбора в кадровый резерв, а также вопросы кадрового аудита в рамках реализации кадровой политики.
2. В третьей главе работы не представлена экономическая оценка эффективности по комплексу внедряемых мероприятий.
3. Присутствуют незначительные ошибки в оформлении статистических таблиц и рисунков.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рецензируемая выпускная квалификационная работа отвечает (не отвечает) предъявляемым требованиям и заслуживает оценки хорошо, а ее автор Кабиров Марсель Ренатович достоин (не достоин) присвоения квалификации «бакалавр»

Рецензент:

к.э.н., доцент / Мавлиева Л.М. / Мавлиева Л.М.
учёная степень, ученое звание подпись

Ф.И.О

«18» июня 2020 г.

С рецензией ознакомлен*

Кабулов М.Р. / Кабулов М.Р.
подпись Ф.И.О

«19» июня 2020 г.

*Ознакомление обучающегося с рецензией обеспечивается не позднее чем за 5 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы.

Культура делового общения на предприятии

В целях повышения деловой репутации Министерства сельского хозяйства и продовольствия 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.