

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В АППАРАТЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Выпускная квалификационная работа
по направлению подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение
(по отраслям)
профилю подготовки «Экономика и управление»
специализации «Управление документами в организации»

Идентификационный код ВКР: 330

Екатеринбург, 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра документоведения, истории и правового обеспечения

К ЗАЩИТЕ ДОПУСКАЮ:
И.о. заведующего кафедрой ДПО
_____ И.В. Осипова
« ___ » _____ 20__ г.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В АППАРАТЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Выпускная квалификационная работа
по направлению подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение
(по отраслям)
профилю подготовки «Экономика и управление»
специализации «Управление документами в организации»

Идентификационный код ВКР: 330

Исполнитель:
студент группы УД-402п

А.А. Поль

Руководитель:
доцент кафедры ДПО,
канд. ист. наук

М.В. Плетнева

Нормоконтролер:
ассистент кафедры ДПО

А.Е. Новосёлова

Екатеринбург, 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	9
1.1. Подбор, отбор и найм персонала	9
1.2. Адаптация персонала	15
1.3. Мотивация трудовой деятельности персонала	20
1.4. Аттестация персонала	24
2. ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В АППАРАТЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ.....	30
2.1. Особенности подбора, отбора и найма персонала в Аппарате Правительства Свердловской области.....	30
2.2. Организация адаптации сотрудников в Аппарате Правительства Свердловской области	33
2.3. Мотивация трудовой деятельности служащих Аппарата Правительства Свердловской области.....	34
2.4. Аттестация государственных служащих в аппарате правительства свердловской области.	37
3. МЕТОДИЧЕСКАЯ РАЗРАБОТКА.....	40
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	50
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	53
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	57
1. План подбора персонала	57
2. Структура Аппарата Правительства Свердловской области	58
3. Анкета оценки государственным служащими свердловской области уровня развития профессиональной культуры и системы мотивации в аппарате правительства свердловской области.....	59
4. Отчет о профессиональной служебной деятельности за аттестуемый период.....	67

5. Отзыв об исполнении подлежащим аттестации государственным гражданским служащим Свердловской области, замещающим должность государственной гражданской службы Свердловской области в Администрации Губернатора Свердловской области, должностных обязанностей за аттестационный период..... 70

6. Перечень вопросов по законодательству о государственной гражданской службе и противодействии коррупции для подготовки к аттестации 71

ВВЕДЕНИЕ

Эффективность функционирования любой организации во многом зависит от работающих в ней сотрудников, от того, насколько качественно они выполняют свои трудовые обязанности и как сильно мотивированы развиваться, поэтому подбор и отбор кадров является ключевым моментом при создании, расширении или же просто заполнении открытых вакансий компании.

Для успешного старта при формировании или реорганизации предприятия следует грамотно подобрать качественный персонал, это возможно после подготовки и проведения работ по подбору, отбору и найму персонала. Адаптация персонала позволяет ускорить процесс интеграции сотрудника в трудовую деятельность и коллектив организации, что способствует скорейшему повышению эффективности его работы и увеличению его потенциала. Мотивация трудовой деятельности является движущей силой для сотрудников, она способствует профессиональному и личному развитию сотрудников, и как следствие развитию организации. Аттестация представляет собой проверку сотрудников (их знаний, умений и навыков) на соответствие занимаемым должностям, координирует расстановку кадров и перемещение сотрудников по карьерной лестнице внутри организации. Все вышеперечисленные виды работ способствуют эффективному функционированию и развитию любой организации, и учитывая современную обстановку повышенной конкуренции в рыночных экономических условиях изучение данных элементов управления персоналом является актуальным для любых форм организаций и предприятий.

Цель данной выпускной квалификационной работы заключается в изучении и выявлении особенностей управления персоналом в Аппарате Правительства Свердловской области.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд следующих задач:

1. Исследовать теоретические основы подбора, отбора и наема персонала, их регламентацию и проанализировать осуществление данных видов деятельности в Аппарате Правительства Свердловской области.
2. Выявить этапы адаптации сотрудников, их виды и особенности, основные функции и степень реализации работ по адаптации в Аппарате Правительства.
3. Определить понятие и виды мотивации трудовой деятельности и выявить методы мотивации персонала, используемые в Аппарате Правительства Свердловской области.
4. Раскрыть методику и процесс осуществления аттестации персонала, выявить основные цели и этапы аттестации в Аппарате Правительства Свердловской области.
5. Сформировать методическую разработку по теме, касающейся управления персоналом.

Объектом исследования выступает комплекс современных персонал-технологий, который используется в управлении коллективом Аппарата Правительства Свердловской области. Предметом - особенности реализации данных традиционных персонал-технологий в управлении штатом Аппарата Правительства Свердловской области.

Степень изученности теоретической составляющей данной темы достаточно высокая. При написании теоретической части данной выпускной квалификационной работы были использованы учебники и учебные пособия по деятельности, касающейся управления персоналом, например, таких авторов как: Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. и их учебник «Управление персоналом»¹, Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. и их учебное пособие «Управление

¹ Базарова Т. Ю., Еремина Б. Л. Управление персоналом: учебник для вузов. Москва: ЮНИТИ, 2002. 560 с.

персоналом»¹, а также учебные пособия Суслова Г.В. «Управление персоналом организации»², Булата Р.Е. «Документационное обеспечение управления персоналом»³, Коноваленко В.А. и Коноваленко М.Ю. «Психология управления персоналом»⁴ и др.

Изучение системы управления персонала в Аппарате Правительства Свердловской области осуществлялось посредством прохождения практики в данном государственном органе, поиска ответов у сотрудников Аппарата Правительства на интересующие вопросы, а также была проведена беседа с сотрудником Департамента кадровой политики Аппарата Правительства Свердловской области с целью сбора информации и выявления особенностей подбора, отбора и найма персонала, адаптации, мотивации и аттестации служащих.

Однако на современном этапе разработки данной проблематики отсутствуют научные работы, связанные с исследованием управления персоналом именно в таком государственном органе, как Аппарат Правительства Свердловской области, поэтому основными источниками изучения являются нормативные правовые акты и локальные документы Аппарата.

К нормативным источникам можно отнести Трудовой Кодекс Российской Федерации⁵, который регулирует процедуру трудоустройства, а также определяет права и обязанности обеих сторон трудовых отношений. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской

¹ Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: учебное пособие для вузов. Москва: ПРИОР, 1998. 512 с.

² Суслов Г.В. Управление персоналом организации: учебное пособие. Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 154 с.

³ Булат Р.Е. Документационное обеспечение управления персоналом: учебное пособие. Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 234 с.

⁴ Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю. Психология управления персоналом. Москва: Юрайт, 2014. 480 с.

⁵ Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации, 2002. №1. Ст.3.

службе Российской Федерации»¹ данный закон устанавливает правовые, организационные и финансово-экономические основы государственной гражданской службы Российской Федерации, определяет порядок трудоустройства и основные требования, предъявляемые к государственным служащим, содержит в себе формирование кадрового состава гражданской службы и определяет поощрения, награждения и служебную дисциплину. Закон Свердловской области от 05.10.1995 «О государственной службе свердловской области»² и Закон Свердловской области от 15.06. 2005 № 84-ОЗ «Об особенностях государственной гражданской службы Свердловской области»³ содержат в себе информацию, касающуюся особенностей государственной службы непосредственно в Свердловской области, в том числе особенности организации государственной гражданской службы, поступления на государственную гражданскую службу Свердловской области, ее прохождения и прекращения.

Изучение локальных документов также необходимо, так как, например, анализ Указа Губернатора Свердловской области «О порядке и условиях выплаты единовременного поощрения в связи с выходом на пенсию за выслугу лет» и Указа Губернатора Свердловской области «О размере единовременного поощрения подлежащего выплате при объявлении благодарности за безупречную и эффективную государственную гражданскую службу Свердловской области» позволит более подробно изучить систему мотивации и премирования сотрудников.

¹ О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. 2004. № 31. Ст. 3215.

² О государственной службе свердловской области: Закон Свердловской области от 05.10.1995 [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?doc_itself=&infostr=xO7q8+z17fIg7vLu4fDg5uDl8vH/IO3IIIOIg7+7x6+Xk7eXpIPDI5ODq9ujo&nd=160028407&page=1&rdk=5#I0.

³ Об особенностях государственной гражданской службы Свердловской области: Закон Свердловской области от 15.06.2005 № 84-ОЗ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/802032141>.

Данная выпускная квалификационная работа состоит из введения, теоретической части, которая называется «Теоретические основы управления персоналом» и включает в себя такие подглавы как:

1. Подбор, отбор и найм персонала.
2. Адаптация персонала.
3. Мотивация трудовой деятельности персонала.
4. Аттестация персонала.

Вторая часть данной работы является практической, связанна с управлением персоналом непосредственно в Аппарате Правительства Свердловской области, называется «Организация системы управления персоналом в Аппарате Правительства Свердловской области» и включает в себя следующие подглавы:

1. Подбор, отбор и найм персонала в Аппарате Правительства Свердловской области
2. Адаптация персонала в Аппарате Правительства Свердловской области
3. Мотивация трудовой деятельности служащих Аппарата Правительства Свердловской области
4. Аттестация государственных служащих в Аппарате Правительства Свердловской области.

После практической части следует заключение, в котором подводится итог проделанной в процессе написания работы.

Далее представлена методическая разработка, которая представляет собой план-конспект комбинированного урока по теме: «Рекрутинг организации».

Данная выпускная квалификационная работа также содержит в себе список использованных источников и литературы, который включает в себя 10 источников и 31 наименование литературы.

К работе имеются 6 приложений на 19 страниц.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.1. Подбор, отбор и наем персонала

Подбор, отбор и наем персонала – это вид управленческой деятельности, с помощью которой организация создает кадры для заполнения собственных вакансий. Если разложить это определение на части, то можно выделить две составляющие характеристики данного понятия: первая – это управленческая деятельность, вторая – это деятельность по созданию кадров.

Управленческая деятельность – это определенная модель профессиональной деятельности, ее нестандартность заключается в заложенной в ней основной и общей задаче, а именно, в важности совместной организации деятельности других людей в направлении достижения общих целей и задач¹.

Планирование при подборе кадров – первоначальный этап, который заключается в определении того, какой именно сотрудник необходим организации и какие функции он будет выполнять, а далее – конкретнее: способы и места поиска соискателей, количество требуемых сотрудников, предъявляемые к ним требования, способы привлечения и заинтересованности к компании потенциальных работников и т.д. В организациях также осуществляется деятельность по подготовке Плана подбора персонала (Приложение 1), который формируется на определенный период (как правило, план составляется на квартал или полугодие) в зависимости от стратегических целей и поставленных задач компании и утверждается руководителем организации. План подбора персонала должен отражать только основные моменты, касающиеся расширения количественного состава компании. Все более точные характеристики и требования должны содержаться в Заявке на подбор персонала, которая заполняется на каждую вакансию организации в

¹ Агафонова М.С., Берегович К.А. Управленческая деятельность: её особенности, структура и характерные черты // Концепт. 2017. № 2. С. 438-441.

соответствующем структурном подразделении и предоставляется в кадровый отдел¹.

Организация подбора персонала может осуществляться с помощью нескольких источников поиска:

1. Рекрутинг – подбор осуществляется среди кандидатов находящихся в поиске работы. Чаще всего применяется для распространённых профессий, не руководящих должностей².

2. Прямой поиск бывает двух видов: эксклюзивный (Exclusive search) и Хедхантинг (Head hunting)³.

Эксклюзивный поиск применяется для подбора редких специалистов и кадров руководящих должностей, таких как начальники отделов, директора филиалов и т.д. Поиск осуществляется как среди свободных от работы специалистов, так и еще работающих⁴.

Хедхантинг (Head hunting) – в переводе с английского «охота за головой». Это разновидность прямого поиска, при котором чаще осуществляется не поиск, а переманивание конкретного специалиста из другой компании. Хедхантинг направлен на определенную личность и, как правило, заключается в том, чтобы предложить желаемому специалисту более выгодные условия работы.

3. Прелиминаринг (Preliminaring) заключается в привлечение молодых специалистов, которые являются еще студентами или уже выпускниками вузов на стажировки и практики в организации. Они могут стать сотрудниками компании в будущем.

¹ Как правильно подобрать персонал [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.pro-personal.ru/article/307154-planiruem-podbor-personala>

² Подбор, отбор и найм персонала – 5 эффективных методов набора сотрудников в компанию [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://hiterbober.ru/businessmen/podbor-otbor-najm-poisk-personala-i-sotrudnikov.html#_2Executive_Search

³ Гребенюк Т.А., Бусоедов И.А. Подбор персонала и рекрутинг // Молодой ученый. 2016. №11. С. 682-684.

⁴ Современные методы подбора персонала [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/sovremennye-metody-podbora-personala>

Далее, из уже подобранных или откликнувшихся кандидатов производится отбор наиболее подходящего на данную должность человека.

Отбор персонала – это вид управленческой деятельности, в результате которой организация выбирает из подобранных кандидатов на вакантную должность одного наилучшего¹.

Отбор персонала заключается в осуществлении изучения психологических и профессионально необходимых качеств потенциального работника с целью определения степени его пригодности для выполнения должностных обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего. Отбор осуществляется с учетом соответствия претендента требуемой предъявляемой к должности квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого.²

На данном этапе осуществляется деловая оценка персонала (или потенциального персонала). Деловая оценка персонала – целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик человека требованиям должности или рабочего места.³

Отбор кандидатов на должности может осуществляться разными способами: собеседованием, тестированием, интервьюированием, проведением деловых игр и видеointerview главным и решающим здесь является соответствие претендента требованиям к квалификации и ожиданиям руководящего персонала по определенным критериям, как правило, они включают в себя:

- образование, его уровень и профиль подготовки;
- профессиональные знания умения и навыки;

¹ Кураян К.А. Подбор и отбор кадров как важный элемент эффективности управления персоналом [Электронный ресурс] // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/podbor-i-otbor-kadrov-kak-vazhnyy-element-effektivnosti-upravleniya-personalom>

² Саакян А.М., Зайцев А.П., Лашманова О.Н. Управление персоналом в организации. Санкт-Петербург: Питер, 2001. С. 105.

³ Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов. Н. Новгород: НИМБ, 2006. С. 133.

- опыт работы, профессиональный стаж по специальности;
- личностные качества.

Перед осуществлением отбора сотрудникам кадрового отдела для наиболее высокой эффективности следует произвести следующие работы:

- определить и сформулировать общие требования к человеку, основываясь на характеристику организации и её политику;
- определить содержание, характер и функции профессии, раскрыть существующие условия труда, четко выделить содержание профессиональной деятельности и специализацию должности;
- на основе содержания профессиональной деятельности и специализации определить, сформулировать и предъявить необходимые профессионально-квалификационные требования к кандидатам;
- определить наиболее эффективные методы выявления степени соответствия претендентов на должности предъявляемым требованиям;
- с помощью разнообразных методов сопоставить знания, умения и личностные качества кандидатов с предъявляемыми требованиями;
- документально зафиксировать определенный процесс проведения отбора и документирование его результатов.

Не стоит забывать про пролонгированный отбор. Пролонгированный отбор – это отбор, который происходит внутри организации в процессе профессионального развития и, как следствие, изменения должности сотрудника, то есть речь идет о повышении или замещении. Данный вид отбора способствует распределению человеческого ресурса в организации (например, при перемещении сотрудников) и выявлению потребности в недостающих кадрах, а также в формировании кадрового резерва предприятия.

Процесс найма сотрудников заключается в приеме и оформлении кадров на определенную должность, другими словами это процесс документирования трудовых отношений между работником и работодателем.

Данный этап регламентирован Трудовым Кодексом Российской Федерации, согласно которому можно выделить следующие требования и ограничения при оформлении сотрудника на работу:

1. Возраст сотрудника. Лица, достигшие возраста пятнадцати лет, могут заключать трудовой договор для выполнения легкого труда, не причиняющего вреда их здоровью и без ущерба для освоения образовательной программы. С четырнадцати лет трудовой договор может быть заключен с письменного согласия родителей (попечителей) для выполнения легкого труда в свободное от получения образования время, без вреда его здоровью и ущерба в освоении образовательной программы. До четырнадцати лет заключение трудового договора возможно в организациях кинематографии, театрах, театральных и концертных организациях, цирках. Трудовой договор от имени работника в этом случае подписывается его родителем (опекуном)¹.

2. Перечень необходимых документов при заключении трудового договора четко регламентирован. В статье 65 Трудового Кодекса Российской Федерации указаны следующие документы:

- паспорт или иной документ, удостоверяющий личность;
- трудовая книжка, исключением будем являться, когда трудовой договор заключается впервые (тогда трудовая книжка приобретается и оформляется работодателем) или работник поступает на работу на условиях совместительства (трудовая книжка остается храниться на основном месте работы);
- страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- документ воинского учета, но только для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации, 2002. Часть III. Ст. 63

– документ об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний – при поступлении на работу, требующую специальных знаний или специальной подготовки;

– справку о наличии (отсутствии) судимости¹.

3. Соблюдение ограничений и запретов, связанных с состоянием здоровья потенциального сотрудника. Наличие не соответствия степени состояния здоровья к предъявляемым для выполнения функций желаемой должности, влечет за собой отказ трудоустройстве, так как это запрещено законом.

4. Ограничения для отдельных лиц при приеме на работу. Это может быть связано с тяжестью труда, с характером выполняемой работы или наличием определенных прав (например, право на управление транспортным средством).

Требования о предоставлении каких-то других документов, не предусмотренных Трудовым Кодексом, от потенциального сотрудника будут неправомерны. Исключением являются лица, поступающие на работу, связанную со сведениями, составляющими государственную тайну. От них работодатель должен потребовать дополнительные документы для подтверждения и оформления допуска к таким сведениям.

Изучить предоставленные документы необходимо до заключения трудового договора. Также следует помнить, что сотрудники кадров должны принимать только оригиналы документов и делать самостоятельно все необходимые копии.

До подписания трудового договора, работника необходимо ознакомить с правилами внутреннего трудового распорядка, и с комплексом других локальных нормативных актов организации, которые непосредственно связаны с трудовой деятельностью работника².

На основании заключенного трудового договора оформляется приказ или распоряжение работодателя о приеме на работу, который предоставляется сотруднику для проставления подписи в течение трех дней с момента начала

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации, 2002. Часть III. Ст. 65

² Турчинов А.И. Управление персоналом: учебник. Москва: РАГС, 2002. С. 104

работы, заверенная копия данного приказа или распоряжения остается у сотрудника¹.

Таким образом, для наиболее качественного набора кадров важно спланировать и спроектировать работы по подбору, отбору и найму персонала. Определение источников и методов подбора персонала, выявление наиболее подходящих для должности и организации критериев и требований, предъявляемых к кандидатам на определенные должности, обеспечивает предприятию наполнение его открытых вакансий кадрами, отвечающими организационной культуре, необходимым квалификационным требованиям, уровню знаний и личным качествам сотрудников, что в итоге играет основную роль в осуществлении организации какой-либо деятельности. И если в подборе и отборе персонала организации опираются на собственные требования, которые не являются строго регламентированными, то процесс найма сотрудников, наоборот, является строго регламентированным трудовым законодательством Российской Федерации, соблюдение которого носит обязательный характер.

1.2. Адаптация персонала

Адаптация персонала подразумевает взаимное приспособление сотрудника и предприятия, которое предполагает постепенное вливание сотрудника в процесс профессиональной деятельности в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха².

Адаптация является одним из элементов системы управления персоналом организации и ее результаты, то есть, на сколько хорошо и быстро новичок сможет влиться в производственный процесс и коллектив организации, в

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации, 2002. Часть III. Ст. 68.

² Налчаджян А.А. Психологическая адаптация: механизмы и стратегии. Москва: Эксмо, 2010. С. 74.

значительной мере влияют на эффективность всей системы управления¹. Адаптация сотрудника в организации, как правило, происходит в период прохождения им испытательного срока (если таковой имеет место быть).

На адаптацию персонала оказывает влияние ряд факторов, среди которых можно выделить внутренние и внешние². Внешние факторы оказывают влияние на действие и поведение человека, а внутренние факторы зависят от самого человека.

Внешние факторы включают в себя:

- экономические;
- социальные;
- технические;
- правовые.

Экономический фактор определяет ситуацию на рынке труда, спрос на персонал, количественную и качественную структуру работников. Социальный фактор рассматривает степень удовлетворенности потребностей работников в организации. Технический фактор характеризуется предметной специализацией и связан со сложностью выполняемых должностных функций. Основу правового фактора составляют вопросы трудового законодательства в области охраны труда, социальных гарантий и защищенности прав и интересов персонала.

Внутренние факторы определяются индивидуальными психофизиологическими особенностями человека. К ним можно отнести: уровень работоспособности человека, его жизненную активность, возраст, способности работника, релятивность и состояние его здоровья. Все эти особенности в совокупности формируют функциональные качества человека,

¹ Егоров Е.Е, Лебедева Т.Е. Технологии адаптации персонала в современной компании // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 12 (59). С. 1568-1572.

² Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: учебное пособие для вузов. Москва: ПРИОР, 1998. С. 216.

которые позволяют овладевать новыми знаниями и использовать их в своей профессиональной деятельности.

Существенное влияние на адаптацию работника оказывают факторы производственного и технического характера, например, уровень организации трудового процесса и условия труда, состав и объем выполняемых работ, оснащенность организации различным оборудованием. С появлением в мире и внедрением в организацию новых инновационных технологий возрастают новые требования к знаниям, навыкам и умениям работников¹. В этом случае, сотрудникам, которые уже продолжительный период времени работают в организации, тоже вновь приходится адаптироваться к изменениям, нововведениям, использованию нового оборудования и его опций.

Условно процесс адаптации можно разделить на четыре этапа².

Первый этап. Данный этап дает возможность провести оценку подготовленности работника к труду. Оценить его функциональную компетентность – уровень квалификации, профессионализм, надежность и другие деловые качества. На первом этапе можно добиться снижения коммуникационных барьеров, препятствующих вхождению нового человека в коллектив, в среду организации, и выявить соответствующий ему стиль при общении с людьми.

Второй этап адаптации – ориентация. На данном этапе уже должно сформироваться полное представление работника о выполнении должностных обязанностей и требований, предъявляемых к нему со стороны организации. Ориентация отвечает на следующие вопросы:

- что представляет собой организация, в которой предстоит трудиться;
- условия работы в организации;
- как будет оплачиваться работа;

¹ Коноплева Г.И. Адаптация персонала в организации // Альманах современной науки и образования. Тамбов: Грамота. 2016. №2. С.68-70.

² Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом: учебник для вузов. Москва: ЮНИТИ, 2000. С. 238.

- дополнительные льготы;
- есть ли возможность личного и карьерного роста¹.

Третий этап адаптации (действенная адаптация) состоит в приобретении, применении и усовершенствовании знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения профессиональных обязанностей.

Четвертым этапом адаптации является функционирование. Функционирование представляет собой завершающий этап в процессе адаптации. Здесь работник становится специалистом, способным быстро и эффективно выполнять поставленные перед ним задачи и более того, находить решения в нестандартных ситуациях, работник участвует в обсуждении и принятии решений, теперь он стремится не к освоению, а к развитию, как своего трудового потенциала, так и своего личного роста и саморазвития.

Для наиболее высокой эффективности и скорости адаптации сотрудникам кадрового отдела или представителю руководства организации следует разработать программу адаптации персонала для новых сотрудников, которая будет включать в себя мероприятия по ознакомлению с местом работы, трудовыми функциями, коллективом и организацией в целом.

Программа адаптации подразделяется на общую и специальную. Общая программа адаптации персонала подразумевает рассмотрение всей организации – целиком, с включением следующих аспектов:

1. Общая характеристика предприятия;
2. Основные направления кадровой политики предприятия;
3. Специфика оплаты труда сотрудников предприятия;
4. Существующие дополнительные льготы;
5. Охрана труда и соблюдение техники безопасности;
6. Взаимодействие сотрудника предприятия с профсоюзом;
7. Организация бытовых и обслуживающих служб;
8. Экономические аспекты профессиональной деятельности¹.

¹ Коноплева Г.И. Адаптация персонала в организации // Альманах современной науки и образования. Тамбов: Грамота. 2016. №2. С.68-70.

По окончании прохождения общей программы адаптации осуществляется переход к специальной, охватывающей вопросы, которые касаются конкретного подразделения или рабочего места. Данная программа адаптации реализуется посредством специальных бесед с работниками данного подразделения, в чьи ряды вливается новичок, а также собеседования с непосредственным руководителем.²

Содержание специальной программы адаптации включает в себя:

1. Специфика и функционал подразделения;
2. Профессиональные обязанности и ответственность;
3. Предполагаемая отчетная документация;
4. Правила, процедуры, предписания;
5. Знакомство сотрудников подразделения с новичком³.

Таким образом, адаптация новых кадров является многоэтапным процессом и подразумевает освоения человека и в роли специалиста по профессиональной деятельности, и в роли коллеги, т.е. новому человеку в организации следует привыкнуть и к должностным функциям (и их особенностям, касающихся предприятия) и к коллективу (адаптироваться в общении с другими сотрудниками, познакомиться с корпоративными традициями и культурой). Часто организации не уделяют достаточного внимания адаптации сотрудников, не выделяют и не документируют мероприятия по адаптации, так как не считают его основным и определяющим элементом управления персоналом – что является ошибочным суждением. Адаптация определяет скорость и эффективность работы вновь прибывшего сотрудника, а также при правильной адаптации есть возможность привить новичкам уважение, любовь и преданность к данной организации, и тогда

¹ Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю. Психология управления персоналом. Москва: Юрайт, 2014. С. 258.

² Казанцева Е.Е. Адаптация персонала: современный взгляд // Управление развитием персонала. 2012. № 2. С. 90-98.

³ Луферова А.Д., Мазаева М.Р. Профессиональная адаптация как процесс управления персоналом // APRIORI. Серия: Гуманитарные науки. 2016. № 1. С. 19-22.

сотрудники будут мотивированны на развитие и рост предприятия, а это повысит эффективность функционирования и порадует руководящий персонал.

1.3. Мотивация трудовой деятельности персонала

Мотивация трудовой деятельности сотрудников является одним из важнейших элементов управления персоналом, так как именно мотивация побуждает работников к действиям.

Мотивация имеет несколько определений, вот некоторые из них:

Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.¹

Мотивация – это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов. В процессе производственной деятельности мотивация позволяет работникам удовлетворить свои основные потребности путем выполнения трудовых обязанностей.²

Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности³.

Мотивация трудовой деятельности – это стремление работника удовлетворить свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на достижение целей организации⁴.

Из всех этих определений видно, что в любом случае мотивация должна нести в себе то, к чему сотрудник будет стремиться, то, что будет являться целью его деятельности. В этом и заключается главная сложность мотивации сотрудников – к каждому сотруднику нужно подобрать свой подход и свою цель, т.к. у всех разные жизненные приоритеты: кто-то на первое место ставит

¹ Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование: учебное пособие. Москва: Дело, 2008. С. 121.

² Кибанов А.Я. Экономика и социология труда: учебник. Москва: Инфра-М, 2009. С. 442.

³ Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. Москва: Академия, 2005. С. 190.

⁴ Данилюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие. Тюмень: Тюменский государственный университет, 2015. С. 8.

финансы, кто-то личностный рост, а кому-то важно то, насколько он помог окружающим. Для сглаживания остроты углов данной проблемы существует два вида стимулирования: материальное и нематериальное.

Материальное стимулирование – комплекс различного рода материальных благ, получаемых или присваиваемых персоналом за индивидуальный либо групповой вклад в результаты деятельности организации посредством профессионального труда, творческой деятельности и требуемых правил поведения¹. Материальное стимулирование – это мотивация, связанная с материальными благами, сюда включаются все виды денежных выплат и все виды материального неденежного поощрения.

Материальное поощрение является наиболее распространенным методом стимулирования в организациях, что указывает на его эффективность, которая обуславливается тем, что с его помощью сотрудники могут удовлетворять два базовых (низших) уровня потребностей по пирамиде потребностей Абрахама Маслоу, где снизу вверх по уровням располагаются:

1. Физиологические потребности (потребности человека в пище, воде, крыше над головой и т.д.);
2. Потребность в безопасности (чувство уверенности, комфорт, удовлетворенность уровнем жизни и т.д.);
3. Потребность в уважении и любви (потребность в коллективе, в общении и взаимодействии с другими людьми и т.д.);
4. Потребность в уважении и признании (самоуважение, достижение успеха, одобрение со стороны других и т.д.);
5. Потребность в самовыражении (духовный рост, развитие собственной личности, стремление стать лучше, самовыражение и т.д.).

Материальные способы стимулирования персонала сохраняют свою эффективность ненадолго, так как сотрудники привыкают к определенному

¹ Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2010. С.287.

уровню заработной платы и уже испытывают неудовлетворенность в потребностях высших уровней.

Нематериальное стимулирование в свою очередь отвечает за удовлетворение потребностей некоторых высших уровней по иерархии А. Маслоу, в частности данный вид стимулирования дает: возможность самореализации, самоуважение, возможность профессионального развития, одобрение со стороны руководящего персонала и уважение коллег и т.д.

Нематериальное стимулирование базируется на знании психологических основ поведения человека в труде и понимании значимости трудовой деятельности в удовлетворении высших потребностей человека – как каждого отдельного работника, так и персонала в целом. В качестве потенциальных нематериальных стимулов могут рассматриваться все имеющиеся в распоряжении субъекта управления моральные, нравственно-психологические, социальные и организационные ценности, которые являются адекватными социально обусловленным потребностям личности.

К нематериальным могут быть отнесены любые стимулы трудовой деятельности, за исключением денежного и неденежного материального вознаграждения персонала¹.

Цель нематериального стимулирования заключается в том, чтобы обеспечить работнику достижение желаемого авторитета в коллективе, развития своих способностей, дать возможность самореализовываться и развиваться в профессиональной и любой другой сфере с последующим признанием уровня развития. Для этого внутри организации следует организовывать всевозможные конкурсы и соревнования – это могут быть мероприятия входящие в организационные традиции и культуру предприятия или приуроченные к праздничным торжественным корпоративным дням или юбилейным датам. Соревновательные мероприятия направлены позволить

¹ Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2010. С.287.

некоторым из сотрудников самоутвердиться, что в большей вероятности, может послужить неплохой мотивацией в дальнейшей работе сотрудника.

Помимо этого для повышения внутренних стимулов рационально будет отправлять сотрудников на повышение квалификации, курсы, лекции и семинары, направленные на профессиональное развитие, но стоит учитывать мнение сотрудников и направлять на учебу не всех подряд, а только тех, кто действительно в этом заинтересован. Так же прекрасной мотивацией может стать публичное поздравление или одобрение от руководителя организации лично.

Стоит отметить, что помимо материальных и нематериальных поощрений и вознаграждений бывают и, малоприятные для сотрудников, наказания. К материальным стимулирующим наказаниям относятся штрафы и различного рода санкции, к нематериальным: выговоры, замечания, публичные порицания.

В организациях на сотрудников часто налагают штрафы за опоздания и другие проступки, что является грубым нарушением трудового законодательства. В статье 192 Трудового Кодекса Российской Федерации за дисциплинарные проступки и ненадлежащее исполнение трудовых обязанностей к сотруднику разрешено применить только следующие взыскания:

1. Замечание;
2. Выговор;
3. Увольнение¹.

Какие-либо удержания из заработной платы сотрудника, не предусмотренные Трудовым Кодексом, запрещены. В данном случае штрафом может быть только не выплата премии или частичное депремирование сотрудника, при этом премия не должна входить в обязательную часть заработной платы. Отсюда можно сделать вывод о том, что законодательно применительно к сотрудникам закреплены только нематериальные меры

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации, 2002. Часть III. Ст. 192.

наказания. Если говорить о денежных материальных порицаниях, то они заключаются в лишении сотрудников премий, не входящих в состав их заработной платы.

Таким образом, мотивация сотрудников может быть материальной и нематериальной, а также поощрительной и порицательной. Самой эффективной системой мотивации будет всё-таки их комбинирование, так сказать, метод «кнута и пряника». Ведь все люди с различными характерами и психотипами и для наилучшего результата повышения их эффективности стоит по возможности максимально индивидуально подходить к мотивации каждого из них. Например, кто-то после признания его успеха, остановиться и не будет стараться развиваться дальше, а для кого-то это, наоборот, станет толчком для самореализации и для еще большего развития своего потенциала. Так же и с порицанием: для кого-то публичное указание на ошибки будет являться причиной для выполнения своих функций более внимательно, а для кого-то этот момент станет угнетающим и повлечет моральное и эмоциональное расстройство, упадок сил, что естественным образом скажется на качестве работы сотрудника.

1.4. Аттестация персонала

В современном мире во всех сферах жизнедеятельности имеет место быть контроль. Аттестация персонала в некотором смысле тоже представляет собой один из способов контроля. Аттестация персонала – это кадровые мероприятия, призванные оценить соответствие уровня труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой деятельности.¹

Цель проведения аттестации заключается в выявлении уровня качества исполнения и знания сотрудников своих профессиональных функций, их теоретические и практические составляющие для определения соответствия работников занимаемым должностям. Еще одним назначением аттестации

¹ Базарова Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом: учебник для вузов. Москва: ЮНИТИ, 2002. С. 194.

является выявление резервов и потенциала повышения уровня отдачи (эффективности работы) как всего персонала организации в целом, так и каждого работника в отдельности.

Аттестация персонала представляет собой важную составляющую кадровой работы и способствует стимулированию развития профессиональной творческой активности и инициативы работников, что особенно важно в современных условиях. Грамотно проведенная аттестация положительно влияет на все стороны деятельности руководителей, специалистов и, как следствие, всего предприятия в целом. Работа, связанная с организацией и проведением аттестации, позволяет более глубоко изучить кадры, оптимизировать методы их подбора, расстановку и повысить эффективность использования человеческого ресурса организации¹.

В теоретическом аспекте управления персоналом, касающемся аттестации можно выделить два вида целей проведения аттестации: общие (явные) и латентные (неявные) цели².

Общая (явная) цель заключается в установлении, в соответствии с регламентированном организацией порядке, соответствия конкретного сотрудника к требованиям, предъявляемым к занимаемой сотрудником должности и выполняемым трудовым функциям, также к общим целям следует отнести непосредственно контроль над выполнением определенных должностной инструкцией трудовых задач, решение вопросов о форме, путях, и объемах планирования обучения и переподготовки персонала³.

Латентные (неявные) же цели, в свою очередь, связаны с кадровой политикой организации и могут проявляться в следующих формах: выполнение сотрудником требований начальства, индивидуальное знакомство или общение

¹ Мугалова Ж.А. Аттестация персонала как один из важных элементов управления организацией // Вестник Международного института экономики и права. 2016. № 2 (23). С. 81-90.

² Булат Р.Е. Документационное обеспечение управления персоналом: учебное пособие. Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2015. С. 109.

³ Журавлева И.В., Журавлева М.В. Кадровику – все о приказах, кадровых и некадровых. Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. С. 301.

руководителя предприятия с сотрудниками (например, для поощрения за результаты работы) и тому подобное. Латентные цели проведения аттестации, как правило, нигде не документируются и некоторые недобросовестные организации используют результаты аттестации для своих корыстных целей, например: перекладывание ответственности за расстановку кадров на аттестационную комиссию, расправа с неудобными подчиненными и даже шантаж отдельных подчиненных с целью вынуждения их покинуть занимаемую в организации должность.

Аттестация персонала включает в себя три основные этапа: подготовка, проведение непосредственно самой аттестации и подведение итогов.

На этапе подготовки осуществляются следующие виды работ:

- определение методики проведения аттестации и разработка ее принципов;
- утверждение состава аттестационной комиссии;
- издание нормативных документов, непосредственно касающихся аттестации (приказ, список аттестационной комиссии, методика проведения аттестации, план проведения аттестации и т.д.);
- подготовка необходимых для заполнения в процессе аттестации форм, бланков и т.д.
- информирование трудового коллектива о сроках и особенностях аттестации.

Процесс проведения самой аттестации включает в себя:

- проведение аттестации по подразделениям предприятия;
- оценка индивидуальных вкладов работников;
- заполнение анкет и сопутствующих аттестации форм,
- подготовка руководителями отчетов;
- заполнение оценочных форм;
- обработка и анализ результатов;
- заседание аттестационной комиссии.

На заключительном этапе осуществляется анализ полученной информации для подведения итогов аттестации, на основании которых происходит принятие решений о повышении и продвижении кадров, а сотрудникам, не прошедшим аттестацию, готовится направление на учебу, перемещение или приказ об увольнении.

Основными членами аттестационной комиссии являются директор по работе с персоналом – председатель, начальник отдела кадров - заместитель председателя, начальник аттестуемого подразделения, юрист-консультант, психолог организации – члены аттестационной комиссии, также полученные данные должны подвергнуться компьютерной обработке.¹

Существует три основных вида аттестации:

1. итоговая аттестация;
2. промежуточная аттестация;
3. специальная аттестация.

Итоговая аттестация представляет собой полную и разностороннюю оценку сотрудника и его трудовой деятельности за весь период работы. Данная оценка складывается из результатов оценки прошлых и настоящих успехов и достижений, по результатам которых можно судить о будущем профессиональном развитии сотрудника в организации². Итоговую аттестацию персонала более рационально будет проводить раз в три – пять лет.

Промежуточную аттестацию следует проводить ежеквартально или ежемесячно, она базируется на результатах предыдущей проверки с целью выявления деградации или развития профессионально важных знаний и умений. Данный вид аттестации ориентирован на рабочий персонал, специалистов и руководителей организации³.

¹ Гуев А.Н. Постатейный комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации. Москва: Дело, 2003. С. 228.

² Патласов О.Ю. Маркетинг персонала: учебник для бакалавров. Москва: Дашков и К°, 2015. С. 153.

³ Набоков В.И. Менеджмент: учебное пособие. Екатеринбург: Урал, 2013. С. 62.

Специальная аттестация проводится не периодически, а по мере необходимости, она связана с особыми обстоятельствами, например, такими как: повышение сотрудника в должности, направление кадра на учебу с целью повышения квалификации так далее¹.

Таким образом, проведение всех видов аттестации в организации позволяет выявить уровень профессионального развития всего персонала в целом и каждого кадра в отдельности, выявить наиболее эффективных и «полезных» сотрудников. На основании результатов аттестации осуществляется планирование, а также расстановка и перемещения сотрудников по карьерной лестнице внутри организации. Соблюдение каждого из этапов аттестации гарантирует получение наиболее точных данных, также следует планировать аттестацию для каждой категории работников индивидуально, в соответствии с выполняемыми функциями и видами работ для определения наиболее точного и необходимого набора критериев оценивания сотрудников.

Таким образом, все перечисленные выше виды работ являются важнейшими элементами в деятельности по управлению персоналом. Подбор, отбор и наем сотрудников позволяет создать основной пласт организации – сформировать, дополнить коллектив «нужными» и «правильными» людьми. Адаптация сотрудников повышает скорость интеграции новых кадров в рабочие функции и обязанности, также вливает новичков в коллектив и способствует его сплочению. Мотивация играет роль движущей силы организации, материальными или нематериальными стимулами она воздействует на сотрудников организации, заставляет их раскрывать свой потенциал, развиваться и двигаться дальше вместе с компанией. Аттестация персонала позволяет выявить «слабые звенья» среди всех сотрудников организации, и, по возможности, укрепить их, т.е. отправить на учебу. Аттестация также осуществляет функцию регулирования и расстановки кадров

¹ Суслов Г.В. Управление персоналом организации: учебное пособие. Москва: ИНФРА-М, 2016. С. 84.

на предприятии, посредством повышения или понижения в должности сотрудников, опираясь на их вклад в развитие организации и личные достижения.

2. ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В АППАРАТЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1. Особенности подбора, отбора и найма персонала в Аппарате Правительства Свердловской области

Правительство Свердловской области является исполнительным и распорядительным органом государственной власти Свердловской области. Правительство Свердловской области относится к числу высших органов государственной власти Свердловской области, осуществляет исполнительную власть и правомочно решать вопросы государственного управления, отнесенные к его компетенции Уставом Свердловской области, областными законами и указами губернатора Свердловской области¹.

Во главе структуры Аппарата Правительства Свердловской области (Приложение 2) стоит Руководитель Аппарата. В подчинении у руководителя находятся его заместители, а также советники, помощники и департаменты, которые выполняют и отвечают за исполнение определенных направлений деятельности Аппарата. Будет

Основная часть сотрудников Аппарата Правительства являются государственными служащими. При поступлении на государственную службу гражданин обязан предоставить следующие документы:

- личное заявление;
- документ, удостоверяющий личность;
- трудовую книжку;
- документы, подтверждающие профессиональное образование;
- справку из органов государственной налоговой службы о предоставлении сведений об имущественном положении;
- медицинское заключение о состоянии здоровья;

¹ Официальный сайт Правительства Свердловской области. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://old.midural.ru/100033/>

- другие документы, если это предусмотрено федеральным законом¹.

Подбор сотрудников на должности в Правительство Свердловской области осуществляется посредством официального портала, т.е. на сайте размещается информация об открытой в Аппарате вакансии. К данному объявлению прикладываются должностные регламенты и описание методики проведения конкурсной процедуры для данной вакансии.

В зависимости от должностных обязанностей и выполнения предстоящих функций к каждой должности формируется свой порядок проведения конкурса. Всегда обязательными процедурами при проведении конкурса являются тестирование, оно как правило, на знание законодательства, и индивидуальное собеседование, между этими этапами по необходимости могут быть включены следующие виды испытаний:

- подготовка презентационных материалов;
- подготовка реферата;
- подготовка письменной работы и т.д.

Это необходимо для того, чтобы увидеть, как человек будет справляться с предстоящими ему должностными обязанностями и функциями, а именно: как он взаимодействует с публикой, как строит свою речь, как составляет документы и т.д.

Тестирование является отсеивающей процедурой и на следующий этап конкурса проходят только те кандидаты, которые набрали минимальный балл за тест.

Решение о прохождении конкурса принимается коллегиально, т.е. формируется комиссия, в которую также входят независимые эксперты, деятельность которых связана с управлением персонала, с кадровой деятельностью, так как они понимают всю сущность и специфику отбора.

¹ О государственной службе свердловской области: Закон Свердловской области от 05.10.1995 [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?doc_itself=&infostr=xO7q8+z17fIg7vLu4fDg5uDl8vH/IO3lIOIg7+7x6+Xk7eXpIPDl5ODq9ujo&nd=160028407&page=1&rdk=5#l0

Вакансии на технические специальности закрываются посредством предложения трудоустройства учащимся, проходящим практику в Аппарате Правительства Свердловской области, а также тем, кто после прохождения конкурса попал в кадровый резерв.

Форма заявок на открытые вакансии от структурных подразделений кадровым специалистам в Аппарате отсутствует, вместо этого создается служебная записка Руководителю Аппарата об объявлении конкурса на определенную должность.

Отбор кадров заключается в проведении конкурса в соответствии с распоряжением Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области от 21.12.2018 № 6-РА «О проведении конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Свердловской области в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области и включение в кадровый резерв Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области»¹.

Как таковой «текучки кадров» в Правительстве нет и желающих работать в государственном органе немало, поэтому у Аппарата Правительства нет нужды обращаться в Центр занятости населения и искать какие-то еще пути привлечения и поиска кандидатов для заполнения должностей.

Таким образом, процесс подбора, отбора и найма персонала реализуется в Аппарате Правительства Свердловской области достаточно эффективно, показателем этого являются стабильный коллектив и отсутствие «текучки кадров». Прием новых сотрудников осуществляется на основании распоряжения Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства

¹ О проведении конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Свердловской области в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области и включение в кадровый резерв Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области: Распоряжение Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области от 21.12.2018 № 6-РА [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pravo.gov66.ru/media/pravo/6-%D0%A0%D0%90.pdf>

Свердловской области от 21.12.2018 № 6-РА «О проведении конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Свердловской области в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области и включение в кадровый резерв Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области», в котором приведены:

- порядок и сроки работы конкурсной комиссии;
- состав конкурсной комиссии;
- организация и проведение конкурса;
- методы оценки;
- критерии для формирования рейтинга;
- все необходимые для заполнения формы документов.

Кандидаты, прошедшие конкурс, но не попавшие на должность заносятся в кадровый резерв.

2.2. Организация адаптации сотрудников в Аппарате Правительства Свердловской области

На данный момент в Аппарате отсутствует документ, регламентирующий деятельность по адаптации персонала. Но неформально на местах присутствует такая форма адаптации, как наставничество, которая также никак документально не закреплена.

При появлении нового сотрудника в коллективе большую часть наставлений ему дает непосредственно его руководитель структурного подразделения, также к новичку приставляется сотрудник с опытом работы в Аппарате, который является взаимозаменяемым для данного кадра и помогает ему при решении каких-либо не масштабных вопросов, возникающих в процессе деятельности.

Взаимозаменяемыми являются сотрудники, трудовые функции которых идентичны, и в случае отсутствия на рабочем месте одного из них, второй берет

на себя сферу его деятельности. Впоследствии, взаимозаменяемые сотрудники помогают друг другу и способствуют модернизации некоторых аспектов своей деятельности.

Таким образом, адаптация персонала в Аппарате Правительства Свердловской области требует выявления основных аспектов и разработку плана ознакомления сотрудника с организацией и введение его в профессиональную деятельность. Можно выделить следующие этапы адаптации новых сотрудников:

1. Ознакомление сотрудника с локальными актами при трудоустройстве (сюда можно отнести правила внутреннего распорядка и другие документы);
2. Ознакомление со структурой организации (какие структурные подразделения и где территориально находятся) и корпоративной культурой;
3. Ознакомление сотрудника с его рабочим местом (показать оснащенность рабочего места);
4. Знакомство с сотрудниками соответствующего структурного подразделения.
5. Этап ознакомления нового сотрудника с особенностями, относящимися к выполнению профессиональных функций.

Методику наставничества необходимо задокументировать для определения ответственного лица за еще не адаптировавшегося сотрудника. Ответственным за адаптацию нового сотрудника лицом на первых этапах может быть кадровый работник, далее – руководитель структурного подразделения, в котором будет осуществлять свои функции новичок.

2.3. Мотивация трудовой деятельности служащих Аппарата Правительства Свердловской области

Мотивация в Аппарате включает в себя методы материального и нематериального стимулирования. К материальному стимулированию относятся:

- премирование сотрудников за особые условия службы;
- ежемесячное премирование сотрудников на основании оценивания его деятельности руководителем структурного подразделения, критерии оценивания могут быть различными: выполнение планов, количество принятых правовых актов, степень инициативности и т.д.
- премирование по итогам работы за определенный период (за год), т.е. руководитель структурного подразделения дает предложение, а руководитель государственного органа принимает решение о премировании
- материальное стимулирование при достижении определенной продолжительности работы на госслужбе в Аппарате, например: 10 лет, 15 лет, 20 лет и т.д.;
- единовременное поощрение в связи выходом сотрудников на пенсию, размер поощрения прямо пропорционален выслуге лет ¹;
- единовременное поощрение может быть, если сотрудник достиг грандиозных успехов, осуществил проведение какого-либо мероприятия регионального, межрегионального или международного уровня, подготовил или принял участие в большом трудозатратном проекте ². В данном случае к выплате прилагается форма выражения благодарности, которая оформляется распоряжением.

Система нематериального стимулирования в Аппарате Правительства Свердловской области существует, но документально не закреплена. Нематериальное стимулирование включает в себя публичное устное поощрение отличившихся сотрудников, вручение письменных благодарностей лично от руководителя Аппарата Правительства Свердловской области или Губернатора

¹ О порядке и условиях выплаты единовременного поощрения в связи с выходом на пенсию за выслугу лет: Указ Губернатора Свердловской области от 09.03.2017 № 136-УГ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/429098614>

² О размере единовременного поощрения подлежащего выплате при объявлении благодарности за безупречную и эффективную государственную гражданскую службу Свердловской области: Указ Губернатора Свердловской области от 06.05.2006 № 453-УГ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/819049005>

Свердловской области на корпоративных, праздничных и торжественных встречах всех сотрудников Аппарата Правительства Свердловской области.

В каждом департаменте Правительства ежемесячно проводится внутренняя учеба, которая направлена на какие-либо узкие направления деятельности и решение связанных с ними вопросов. Проводит данную учебу сотрудник, который наиболее хорошо разбирается в возникших вопросах. Такая внутренняя преподавательская деятельность кадров тоже поощряется

В качестве материального неденежного стимулирования для сотрудников раз в квартал осуществляется учеба в Аппарате для профессионального развития и роста персонала¹. На данных учебах, приглашенные специалисты выступают с определенной тематикой, а также рассматривают и решают вопросы, сфера которых интересна и полезна непосредственно самим сотрудникам, например: «Профессиональное выгорание. Как его избежать?»², «Ораторское мастерство» и т.д.

Еще одной мерой поощрения является направление сотрудников на повышение квалификации. Решение вопроса о направлении сотрудника на повышение квалификации возложено на руководителя структурного подразделения, т.к. он находится достаточно приближенно к сотрудникам и может выявить тех, у кого есть потенциал и желание развиваться дальше, кому это необходимо, и тех, кто не заинтересован в повышении уровня своих умений знаний и навыков.

Таким образом, система мотивации государственных служащих достаточно хорошо слажена, задокументирована (за исключением нематериального стимулирования) и направлена на развитие профессиональных компетенций сотрудников. В наибольшей степени

¹ Об утверждении плана мероприятий по организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области на 2018 год: Распоряжение Администрации Губернатора Свердловской области от 26.02.2018 № 6-РАГ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://midural.ru/download.php?id=news/2018/05>

² Программа проведения занятия в системе профессиональной учебы в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://midural.ru/download.php?id=news/2019/06/prog04>

мотивация заключается в материальном стимулировании. Оно включает в себя множество видов премирования и материальных поощрений. Неденежная составляющая стимулирования заключается в возможности развиваться и учиться у лучших специалистов. Нематериальная мотивация заключается в выражении благодарности от руководителя Аппарата Правительства Свердловской области или Губернатора Свердловской области. Для выявления и корректировки методов стимулирования можно предложить кадровым сотрудникам Аппарата Правительства разработать анкету для служащих, ответы на вопросы которой позволили бы выявить приоритетные для самих сотрудников методы мотивации (Приложение 3).

2.4. Аттестация государственных служащих в Аппарате Правительства Свердловской области.

В соответствии с федеральным законом аттестация государственных гражданских служащих Свердловской области проводится один раз в три года.

Внеочередные аттестации государственных гражданских служащих Свердловской области проводятся в случаях, предусмотренных федеральным законом, по решению представителей нанимателя государственных гражданских служащих Свердловской области, а в иных случаях - по соглашению между представителем нанимателя государственных гражданских служащих Свердловской области и государственным гражданским служащим Свердловской области.¹

Аттестация проводится в форме собеседования. Перед аттестацией готовится отчет о выполненной сотрудником профессиональной служебной деятельности за аттестуемый период (Приложение 4), а также отзыв (Приложение 5) руководителя структурного подразделения на сотрудника, подлежащего аттестации. В данном отзыве содержится следующая

¹ Об особенностях государственной гражданской службы Свердловской области: Закон Свердловской области от 15.06. 2005 № 84-ОЗ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/802032141>

информация: указывается перечень основных вопросов (документов), в решении (разработке) которых гражданский служащий принимал участие, указывается мотивированная оценка профессиональных, личностных качеств и результатов профессиональной служебной деятельности гражданского служащего.

Предварительно перед проведением аттестации служащим Аппарата Правительства Свердловской области раздается перечень вопросов для аттестации (Приложение б), по которым они готовятся. Часть вопросов, как правило, направлена на выявление уровня знания законодательства, а другая часть вопросов связана со спецификой трудовой деятельности должностного лица. В период аттестации члены комиссии иногда также могут задавать следующие вопросы: «Как Вы видите свое профессиональное развитие?», «Как Вы оцениваете свои собственные заслуги?», «Какие видите перед собой перспективы?» и т.д.

В каждом структурном подразделении Аппарата Правительства Свердловской области есть такие технические должности, которые не проходят аттестацию это: старшие операторы, инспекторы, а также некоторые сотрудники отдела экспедиции и отдела делопроизводства.

За последние десять лет в Аппарате Правительства Свердловской области не было случаев неаттестации сотрудника, но встречались случаи, когда сотрудника, прошедшего аттестацию, направляли на повышение квалификации и давали рекомендации по укреплению тех или иных направлений профессиональных знаний.

Распоряжение руководителя Аппарата о графике проведения аттестации раздается сотрудникам для ознакомления и проставления ими подписи не позднее, чем за 2 месяца до проведения аттестации.

Таким образом, аттестация государственных служащих происходит в соответствии с Законом Свердловской области, Федеральным законом и Положением «О проведении аттестации государственных гражданских

служащих российской федерации»¹. Все документы в Аппарате Правительства подвергаются пересмотрам и доработкам и в настоящее время нормативные документы, связанные с аттестацией служащих в Аппарате Правительства Свердловской области находятся в стадии разработки из-за недавнего изменения наименования Аппарата Правительства, и поработать с ними не представилось возможным. Но, в общем и целом, можно сделать вывод о том, что аттестация в Правительстве осуществляет реализацию своих основных целей, а именно: проверка кадров на соответствие должностям, направление некоторых сотрудников на учебу, повышение квалификации (если это является необходимым по итогам аттестации), а также, перемещение сотрудников внутри Аппарата Правительства по карьерной лестнице.

¹ Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих российской федерации: утв. Указом Президента Российской Федерации от 01.02.2005 № 110 // Российская газета. 2005. № 20.

3. МЕТОДИЧЕСКАЯ РАЗРАБОТКА

Дисциплина: Кадровое делопроизводство

Тема учебного занятия: Рекрутинг организации

Тип учебного занятия: Изучение и усвоение нового материала

Вид учебного занятия: Комбинированный урок

Цель учебного занятия: формирование и структуризация знаний о рекрутинге и сопутствующих ему процессов и документов.

Задачи:

Воспитательная: воспитать профессионально важные принципы в процессе изучения рекрутинга и его документирования.

Обучающая: раскрыть и систематизировать знания по деятельности подбора, отбора и найма сотрудников.

Развивающая: развить умение составлять собственное резюме и автобиографию.

Методы обучения: словесные, наглядные.

Способы контроля и стимулирования: устный (фронтальный) и письменный (индивидуальный) опрос. Метод стимулирования заключается в опоре на жизненный опыт учащихся.

Средства обучения: аудитория, оснащенная проектором и компьютерами.

Межпредметные связи: Секретарское дело, Право, Делопроизводство.

Описание хода урока:

1. Организационная часть – 10-20 мин.

- Приветствие учащихся;
- проверка присутствующих;
- постановка целей и задач урока.

2. Сообщение новых знаний – 40-50 мин.

Рекрутинг (от англ. recruiting – вербовка, комплектование личного состава) является первоначальной стадией деятельности по управлению

персоналом. Функциональное назначение рекрутинга заключается в осуществлении предприятием поиска и отбора кадров, обладающих необходимой квалификацией и в требуемом количестве.

В процессе рекрутинга формируется комплекс документов, в него входят:

1. На этапе поиска:

- заявка на поиск и отбор персонала;
- квалификационные требования к соискателю вакансии;
- объявление о вакансии

2. На этапе отбора:

- резюме;
- автобиография;
- анкета;
- личное заявление работника.

Проект заявки готовится соответствующим структурным подразделением, в котором непосредственно есть потребность в кадрах, сотрудник данного подразделения формулирует потребность в персонале определенной квалификации. Далее заявки поступают из структурных подразделений в кадровую службу, задача которой – сформировать единую заявку, в которую включаются все пришедшие из подразделений. Несмотря на то, что многие организации используют этот документ в процессе подбора персонала, единой формы заявки не существует, но следует отметить пункты, которые должны быть в ней отражены:

1. Точное наименование вакантной должности (в соответствии с Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94).

2. Структурное подразделение, отдел, куда требуется работник.

3. Необходимое количество работников.

4. Пол кандидата.

5. Возраст (возрастные рамки, оптимальные для выполнения должностных функций).

6. Специальность.
7. Опыт работы по специальности.
8. Образование.
9. Профессиональные знания и умения.
10. Знание компьютера.
11. Знание иностранных языков.
12. Дополнительные требования к кандидату (например, наличие водительского удостоверения).
13. Наличие рабочего места (степень его оснащенности).
14. Подчиненность (указание должности непосредственного руководителя).
15. Адрес фактического места работы.
16. Режим работы.
17. Материальная ответственность.
18. Испытательный срок (продолжительность испытательного срока, размер заработной платы в период испытания).
19. Наличие должностной инструкции.
20. Наличие командировок.
21. Оклад, с указанием имеющихся премий и льгот.
22. Перспективы карьерного роста.
23. Обоснование потребности (в связи с чем требуется сотрудник).
24. Время подачи заявки (фактическая дата передачи заявки из структурного подразделения кадровым работникам)
25. Желаемый срок закрытия вакантной должности.
26. Реальный срок закрытия вакантной должности.

Квалификационные требования к соискателю вакансии включают в себя набор квалификационных характеристик, которыми должен обладать сотрудник, претендующий на определенную вакансию. Квалификационные требования можно определить как требования к уровню и направлению

профессионального образования, стажу работы по специальности, знаниям и навыкам, необходимым для занятия данной вакансии.

Выделяются базовые и дополнительные квалификационные требования к соискателю:

1. Базовые квалификационные требования – это общие требования к уровню профессионального образования, продолжительности стажа работы по специальности, направлению подготовки, знаниям и навыкам в предполагаемой профессиональной области, информационно-коммуникационных технологий, отражающие минимальный уровень квалификационных требований, соответствие которым необходимо для занятия данной деятельностью и выполнения должностных обязанностей.

2. Помимо базовых требований, к различным квалификационным категориям работников предприятия предъявляются также соответствующие дополнительные требования. Указанные требования устанавливаются для работников предприятия с учетом особенностей организации и содержания его деятельности на конкретных производственных участках (в структурных подразделениях).

Объявление о вакансии должно быть грамотно составленным и качественным. Объявления о вакансии, как правило, включает в себя следующие элементы:

- название вакансии, на которую требуется кандидат;
- название и описание компании;
- основные требования, предъявляемые к кандидатам;
- функциональные обязанности, выполняемые на данной должности;
- информация об условиях работы,
- контактная информация для отправки резюме и связи с работодателем.

Название вакансии должно быть четко сформулировано. Если позиция предполагает несколько специализаций, работодатели, как правило, уточняют продукт/группу товаров/отрасль, подчеркивая таким образом, что соискатели с

аналогичным опытом будут иметь преимущества перед остальными кандидатами. Вакансия может быть размещена также от имени кадрового агентства, если по каким-то причинам вы решили переложить функции первичного отбора кандидатов на посредника. В редких случаях крупным компаниям стоит публиковать свои вакансии анонимно – для того, чтобы избежать «ажиотажа» и организовать подбор персонала конфиденциально.

В объявлении обязательно должны быть указаны основные критерии, по которым будет проходить отбор претендентов на вакансию. К ним относятся, как правило:

- образование (высшее, неполное высшее, среднее). Иногда стоит высказать пожелания относительно профиля и полученной в учебном заведении специализации, а также наличия у соискателей сертификатов;
- опыт работы. В большинстве случаев указывается необходимый стаж работы на данной должности (от одного года, 1-3 года, более 3-х лет). Если требуется узкопрофильный специалист, в описании вакансии стоит указать более жесткие критерии;
- уровень владения иностранными языками, если рассматривается позиция в западной компании и/или должность предполагает знание иностранных языков;
- уровень владения компьютерными программами, наличие сертификатов, подтверждающих специализацию кандидата;
- наличие водительских прав и собственного автомобиля, если позиция предполагает большое количество разъездов;
- готовность к командировкам. Очень часто указывается процентное соотношение: например, командировки могут занимать до 40% рабочего времени;
- в большинстве случаев указываются личные качества, которыми должен обладать потенциальный сотрудник.

В объявлении, как правило, оговаривается график работы и предполагаемый тип занятости: полный рабочий день, частичная занятость

удаленная работа, фриланс, контрактная, временная или разовая проектная работа.

Оговаривается также принцип начисления заработной плата (фиксированный оклад, возможно, плюс проценты «по результатам работы») и различные бонусы в виде, так называемого, «компенсационного пакета» или «постоянной премии» за выполненный оговоренный объем работы и социальный пакет, включающий в себя полис добровольного медицинского страхования и другие методы мотивации сотрудников.

В объявлении обязательно должна указываться контактная информация для отправки резюме.

Резюме – это документ, содержащий информацию о кандидате на предлагаемую вакансию, его образовании, опыте работы, профессиональных умениях и навыках. К резюме предъявляются следующие требования:

- краткость (отсутствие лишних слов, сокращений и терминов);
- грамотность
- конкретность (отсутствие информации, не имеющей прямого отношения к вакансии);
- точность и ясность изложения мысли;
- целенаправленность (предоставление сведений, доказывающих право претендовать на данную должность);
- избирательность (тщательный отбор информации);
- честность (отсутствие недостоверной информации).

Выделяют следующие виды резюме:

Хронологическое резюме предполагает описание фактов трудовой биографии (работы, учебы) в обратном хронологическом порядке, т.е. начиная с последнего места работы, учебы. Преимущество этого вида резюме для работодателя состоит в том, что он может увидеть в нем четкую картину трудовой деятельности человека, для соискателя – это возможность продемонстрировать карьерный и профессиональный рост в необходимой сфере деятельности. От данного вида резюме лучше отказаться, если последняя

должность (либо все должности) соискателя не имеет отношения к желаемой должности либо в трудовой биографии много «пропусков» – периодов времени, когда человек не работал.

Функциональное резюме, в отличие от хронологического, не требует указания хронологии трудовой деятельности. Основной упор здесь делается на профессиональных навыках и достижениях в разных сферах деятельности. Функциональное резюме выгодно применять в случае наличия «пропусков» в трудовой биографии, при желании получить работу без опыта в данной сфере либо при возвращении к этому направлению деятельности после длительного перерыва.

Комбинированное резюме (функционально-хронологическое) объединяет основные черты функционального и хронологического резюме. В нем подчеркиваются профессиональные навыки и достижения в разных сферах деятельности, при этом основные факты трудовой биографии излагаются в обратном хронологическом порядке.

Преимущество этого вида резюме состоит в том, что оно позволяет обратить внимание работодателя на профессионализм соискателя в разных направлениях деятельности и увидеть четкую последовательность трудовой деятельности.

По мнению специалистов, лучше всего оформлять резюме в табличной форме, которая позволит кратко и емко изложить требуемую информацию, не перегружая при этом работодателя лишними сведениями.

Анкета – документ, составляемый работником при трудоустройстве. Информация анкеты пересекается со сведениями, содержащимися в резюме, но носит более подробный характер. Все записи в анкете должны быть подтверждены соответствующими документами. Эти данные проверяются работником кадровой службы и заверяются его подписью и печатью предприятия. Анкета является составной частью личного дела (досье) работника.

Единого бланка анкеты при приеме на работу не существует, каждая организация-работодатель имеет свою форму. Как правило, при заполнении анкеты на работу от соискателя требуется предоставление следующей информации:

- ФИО;
- дата и место рождения;
- гражданство;
- домашний адрес, контактный телефон;
- паспортные данные;
- образование;
- отношение к воинской обязанности;
- сведения о трудовой деятельности: место и период работы, должность, функциональные обязанности;
- профессиональные навыки и умения;
- семейное положение;
- сведения о близких родственниках: ФИО, год рождения, место жительства, место учебы или работы;
- хобби.

Анкета может также содержать требование о предоставлении фото, вопросы об источниках дохода, судимости, положительных и отрицательных чертах характера, желаемом уровне заработной платы, возможности предоставления рекомендаций и прочее. Все сведения, указанные в анкете, являются конфиденциальной информацией и не подлежат разглашению. Анкета при приеме на работу заполняется соискателем от руки на собеседовании с работодателем.

Автобиография представляет собой составленный собственноручно документ с описанием основных событий в жизни человека. Особенностью автобиографии является то, что она составляется в свободной форме, на чистом листе бумаги формата А4 без наводящих вопросов (подсказок). Другая особенность данного документа заключается в том, что в нем обычно

акцентируется внимание на жизненном пути и общественной деятельности человека, а не его профессиональных достижениях.

Строгих правил по написанию автобиографии не существует, есть только рекомендации. Единственное требование кадровых работников может быть связано с более полным изложением тех или иных жизненных фактов. В автобиографии необходимо представить в хронологическом порядке следующую информацию: ФИО, число, месяц и год рождения, сведения о родителях, образование и специальность, последнее место работы и должность, награды и поощрения, участие в общественной работе, семейное положение и состав семьи, сведения о супруге и детях, домашний адрес и телефон, дату, личную подпись.

Личное заявление работника о приеме, переводе или увольнении пишется, как правило, от руки, на стандартном листе размера А4 в произвольной форме либо на трафаретном бланке, разработанном в организации. В заявлении указываются: наименование структурного подразделения, наименование вида документа, дата, адресат (должность, фамилия, инициалы руководителя организации), текст, личная подпись, расшифровка подписи. В дальнейшем на заявлении проставляется резолюция руководителя и отметка об исполнении документа и направлении его в дело. В новой редакции Трудового кодекса РФ личное заявление о приеме на работу не предусмотрено. Статья 65 Трудового кодекса РФ устанавливает список документов, предъявляемых при заключении трудового договора: паспорт или иной документ, удостоверяющий личность, трудовая книжка, страховое свидетельство государственного пенсионного страхования, документы воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу, документ об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний. Таким образом, заявление о приеме утратило свою обязательность.

3. Закрепление новых знаний – 15-20 мин.

Студентам предлагается самостоятельно выбрать и составить один из видов резюме, соблюдая ранее изложенные рекомендации (с последующим обсуждением и исправлением ошибок и недочетов).

4. Список использованных источников и литературы:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации, 2002. Часть III.
2. Рогожин М. Ю. Делопроизводство в кадровой службе: учебно-практическое пособие. Москва: Проспект, 2009. С. 172.
3. Базарова Т. Ю., Еремин Б. Л. Управление персоналом: Учебник для вузов / 2-е изд., перераб. и доп. Москва: ЮНИТИ, 2002. 560 с.
4. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. 3-е изд. Н. Новгород: НИМБ, 2006. 225 с.
5. Рогожин М.Ю. Делопроизводство в кадровой службе: учебно-практическое пособие. М.: Проспект, 2009. 776 с.

5. Домашнее задание:

1. Разработать бланк анкеты при приеме на работу.
2. Составить автобиографию.

6. Подведение итогов занятия – 5 мин.

Проведение рефлексии, устный опрос учащихся о фактическом достижении поставленных целей и решения задач, полноте полученных знаний.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в процессе написания данной выпускной квалификационной работы были изучены теоретические основы управления персоналом и выявлены особенности данной деятельности в Аппарате Правительства Свердловской области.

Изучение и анализ подбора, отбора и найма персонала в Аппарате Правительства Свердловской области, показал следующее:

Процесс подбора, отбора и найма персонала реализуется в Аппарате Правительства Свердловской области достаточно эффективно. Прием новых сотрудников осуществляется на основании проведения конкурса, процедура проведения которого закреплена в распоряжении Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области от 21.12.2018 № 6-РА «О проведении конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Свердловской области в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области и включение в кадровый резерв Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области», в котором приведены:

- порядок и сроки работы конкурсной комиссии;
- состав конкурсной комиссии;
- организация и проведение конкурса;
- методы оценки;
- критерии для формирования рейтинга;
- все необходимые для заполнения формы документов.

При изучении адаптации персонала в Аппарате Правительства Свердловской области были выявлены следующие особенности:

Адаптация персонала в Аппарате Правительства не содержит ярко выраженных этапов. Но, тем не менее, в Аппарате существует процесс адаптации сотрудников, за который в большей степени отвечает руководитель структурного подразделения работника. Анализируя процесс адаптации

персонала, стоит отметить, что адаптация в Аппарате требует выявления этапов и разработку плана, в соответствии с которым, будет происходить ознакомление сотрудника с организацией и трудовой деятельностью. Превалирующую методику наставничества необходимо закрепить документально для определения ответственного лица за еще не адаптировавшегося сотрудника.

При изучении мотивации трудовой деятельности государственных служащих в Аппарате Правительства Свердловской области можно сделать следующие заключение:

Система мотивации служащих в Аппарате Правительства Свердловской области достаточно хорошо слажена, задокументирована и в основном направлена на развитие профессиональных компетенций сотрудников. В Аппарате имеют место оба вида мотивации (как материальная, так и нематериальная). В наибольшей степени мотивация заключается в материальном стимулировании, в меньшей в нематериальном. Каждый вид мотивации и стимулирования в Аппарате закреплён определенным указом. Для выявления и корректировки методов стимулирования кадровым сотрудникам Аппарата Правительства необходимо разработать анкету для служащих, ответы на вопросы которой позволили бы выявить приоритетные для самих сотрудников методы мотивации.

В процессе изучения аттестации сотрудников в Аппарате Правительства Свердловской области были сделаны следующие выводы:

Аттестация государственных служащих происходит в соответствии с Законом Свердловской области. Все документы подвергаются пересмотрам и доработкам и в настоящее время нормативные документы, связанные с аттестацией служащих в Аппарате Правительства Свердловской области находятся в стадии разработки из-за недавнего изменения наименования Аппарата Правительства, и поработать с ними не представилось возможным. Но, в общем и целом, можно сделать вывод о том, что аттестация в Правительстве осуществляет реализацию своих основных целей, а именно:

проверка кадров на соответствие должностям, направление некоторых сотрудников на учебу, повышение квалификации (если это является необходимым по итогам аттестации), а также, перемещение сотрудников внутри Аппарата Правительства по карьерной лестнице.

Таким образом, подводя итог исследования, следует отметить, что общая система работ по управлению персоналом в Аппарате Правительства Свердловской области слажена, но также и имеет недоработки в частности: в закреплении и документировании процесса адаптации сотрудников, недостаточное внимание уделено нематериальному стимулированию служащих

После теоретического изучения управления персоналом и практического анализа и выявления особенностей деятельности по управлению персоналом в Аппарате Правительства Свердловской области была осуществлена методическая разработка комбинированного урока на тему «Рекрутинг организации». Урок включает в себя изучение подбора, отбора и найма персонала, а так же особенности и документы присущие каждому этапу.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Источники:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. 2002. №1.
2. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. 2004. № 31. Ст. 3215.
3. Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих российской федерации: утв. Указом Президента Российской Федерации от 01.02.2005 № 110 // Российская газета. 2005. № 20.
4. О государственной службе Свердловской области: Закон Свердловской области от 05.10.1995 [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?doc_itself=&infostr=xO7q8+z17fIg7vLu4fDg5uDl8vH/LO3IIIOIg7+7x6+Xk7eXpIPDI5ODq9ujo&nd=160028407&page=1&rdk=5#I0
5. Об особенностях государственной гражданской службы Свердловской области: Закон Свердловской области от 15.06. 2005 № 84-ОЗ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/802032141>
6. О порядке и условиях выплаты единовременного поощрения в связи с выходом на пенсию за выслугу лет: Указ Губернатора Свердловской области от 09.03.2017 № 136-УГ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/429098614>
7. О размере единовременного поощрения, подлежащего выплате при объявлении благодарности за безупречную и эффективную государственную гражданскую службу Свердловской области: Указ Губернатора Свердловской области от 06.05.2006 № 453-УГ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/819049005>
8. О проведении конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Свердловской области в Аппарате

Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области и включение в кадровый резерв Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области: Распоряжение Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области от 21.12.2018 № 6-РА [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pravo.gov66.ru/media/pravo/6-%D0%A0%D0%90.pdf>

9. Об утверждении плана мероприятий по организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области на 2018 год: Распоряжение Администрации Губернатора Свердловской области от 26.02.2018 № 6-РАГ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://midural.ru/download.php?id=news/2018/05>

10. Программа проведения занятия в системе профессиональной учебы в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://midural.ru/download.php?id=news/2019/06/prog04>

Литература:

1. Агафонова М.С., Берегович К.А. Управленческая деятельность: её особенности, структура и характерные черты // Концепт. 2017. № 2. С. 438-441.
2. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом: учебник для вузов. Москва: ЮНИТИ, 2000. 423 с.
3. Базарова Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом: учебник для вузов. Москва: ЮНИТИ, 2002. 560 с.
4. Булат Р.Е. Документационное обеспечение управления персоналом: учебное пособие. Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 234 с.
5. Гребенюк Т.А., Бусоедов И.А. Подбор персонала и рекрутинг // Молодой ученый. 2016. №11. С. 682-684.
6. Гуев А.Н. Постатейный комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации. Москва: Дело, 2003. 944 с.

7. Данилюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие. Тюмень: Тюменский государственный университет, 2015. 304 с.
8. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: учебное пособие для вузов. Москва: ПРИОР, 1998. 512 с.
9. Егоров Е.Е, Лебедева Т.Е. Технологии адаптации персонала в современной компании // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 12 (59). С. 1568-1572.
10. Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов. Н. Новгород: НИМБ, 2006. 225 с.
11. Журавлева И.В., Журавлева М.В. Кадровику – все о приказах, кадровых и некадровых. Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 516 с.
12. Казанцева Е.Е. Адаптация персонала: современный взгляд // Управление развитием персонала. 2012. № 2. С. 90-98.
13. Как правильно подобрать персонал [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.pro-personal.ru/article/307154-planiruem-podbor-personala>
14. Кибанов А.Я. Экономика и социология труда: учебник. Москва: Инфра-М, 2009. 584 с.
15. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2010. 524 с.
16. Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю. Психология управления персоналом. Москва: Юрайт, 2014. 480 с.
17. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование: учебное пособие. Москва: Дело, 2008. 944 с.
18. Кураян К.А. Подбор и отбор кадров как важный элемент эффективности управления персоналом [Электронный ресурс] // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/podbor-i-otbor-kadrov-kak-vazhnyy-element-effektivnosti-upravleniya-personalom>

19. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. Москва: Академия, 2005. 352 с.
20. Луферова А.Д., Мазаева М.Р. Профессиональная адаптация как процесс управления персоналом // APRIORI. Серия: Гуманитарные науки. 2016. № 1. С. 19-22.
21. Мугалова Ж.А. Аттестация персонала как один из важных элементов управления организацией // Вестник Международного института экономики и права. 2016. № 2 (23). С. 81-90.
22. Набоков В.И. Менеджмент: учебное пособие. Екатеринбург: Урал, 2013. 114 с.
23. Налчаджян А.А. Психологическая адаптация: механизмы и стратегии. Москва: Эксмо, 2010. 386 с.
24. Официальный сайт Правительства Свердловской области. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://old.midural.ru/100033/>
25. Патласов О.Ю. Маркетинг персонала: учебник для бакалавров. Москва: Дашков и К°, 2015. 384 с.
26. Подбор, отбор и найм персонала – 5 эффективных методов набора сотрудников в компанию [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://hiterbober.ru/businessmen/podbor-otbor-najm-poisk-personala-i-sotrudnikov.html#_2Executive_Search
27. Рогожин М.Ю. Делопроизводство в кадровой службе: учебно-практическое пособие. Москва: Проспект, 2009. 776 с.
28. Саакян А.М, Зайцев А.П., Лашманова О.Н. Управление персоналом в организации. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 505 с.
29. Современные методы подбора персонала [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/sovremennye-metody-podbora-personala>
30. Суслов Г.В. Управление персоналом организации: учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 154 с.
31. Турчинов А.И. Управление персоналом: учебник. Москва: РАГС, 2002. 488 с.

План подбора персонала

План подбора персонала на период с «__»_____ 20__ г.
по «__»_____ 20__ г.

Подразделение	Должность / количество единиц	Причина / цель появления вакансии	Сроки закрытия	Принимающий менеджер
1	2	3	4	5

Структура Аппарата Правительства Свердловской области



Анкета

Оценки государственными служащими свердловской области уровня развития профессиональной культуры и системы мотивации в аппарате правительства свердловской области

Анкета

оценки государственными гражданскими служащими Свердловской области уровня развития профессиональной культуры и системы мотивации в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области

Уважаемый государственный гражданский служащий!

Перед Вами анкета, которая направлена на выявление Вашего мнения об уровне развития профессиональной культуры и системе нематериальной мотивации в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области.

Анкетирование проводится среди государственных гражданских служащих, замещающих должности государственной гражданской службы Свердловской области в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области, и является анонимным.

Сопоставление Ваших ответов с мнениями других государственных гражданских служащих позволит определить наиболее актуальные мероприятия по развитию профессиональной культуры и нематериальной мотивации профессиональной служебной деятельности в Аппарате Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области.

Отвечая на вопросы, постарайтесь быть предельно внимательными. В анкете представлены вопросы, предполагающие выбор одного или нескольких вариантов ответа, а также открытые вопросы, предлагающие свой вариант ответа.

ВОПРОСЫ	ОТВЕТЫ
1	2
Блок 1. Определение текущего типа профессиональной культуры государственного органа	
1. Где можно ознакомиться с принципами и правилами поведения государственного гражданского служащего?	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (поставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Размещены на сайте государственного органа	
Включены в Кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих (иные инструктивные документы государственного органа)	
Спросить у руководителя	

ВОПРОСЫ	ОТВЕТЫ
1	2
2. Когда Вас спросят, что такое государственный орган, Вы скажете: это -	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Большая семья	
Отлаженный механизм – «часы»	
Сложный самоорганизованный механизм, где каждый знает свое дело	
Команда профессионалов	
Дружная команда, готовая решать любые сложные задачи	
Саморазвивающаяся команда инициативных, ответственных профессионалов	
3. С каким из утверждений Вы согласны в наибольшей степени:	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Для меня, как для большинства государственных гражданских служащих, государственный орган – вторая семья	
Я начинаю действовать, если есть поручение руководства и отвечаю только за свой участок работы	
Я начинаю действовать в рамках своих должностных обязанностей	
Я помогаю добиться результата, необходимого для всего государственного органа	
Я чувствую себя равноправным членом команды государственного органа	
Я вижу и предлагаю, что необходимо совершенствовать в работе моего подразделения (или государственного органа в целом)	
4. Продолжите фразу: «Я прихожу на свою работу, чтобы ...»	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Выполнить все, что важно/требуется в данный момент для коллектива	
Выполнить поручения руководителя	

ВОПРОСЫ	ОТВЕТЫ
1	2
Реализовать свои запланированные дела	
Сделать все от меня зависящее, чтобы добиться результата в срок	
Сделать все от меня зависящее, чтобы добиться результата по общей цели, который будет поддержан всем коллективом	
Сделать все от меня зависящее для того, чтобы реализовать задачи государственного органа по соблюдению прав и законных интересов граждан и организаций	
5. В моем понимании «уважительно и терпеливо относиться к людям/представителю нанимателя – это...»	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Долг любого государственного гражданского служащего	
Обязанность государственного гражданского служащего	
Этическое правило государственного гражданского служащего	
Ответственность государственного гражданского служащего	
Принцип моей профессиональной деятельности	
Мое отношение к жизни	
6. Главное для государственного гражданского служащего - это:	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Подчинение правилам/традициям государственного органа	
Выполнить все поставленные руководителем задачи в срок	
Выполнить все в рамках законодательства Российской Федерации	
Готовность нести персональную ответственность за результат	
Взаимопонимание с коллегами для качественного выполнения общей задачи/проекта	

ВОПРОСЫ	ОТВЕТЫ
1	2
Принятие профилактических мер для достижения наилучшего результата для граждан	
7. На вопрос: «Почему Вы так делаете... Так сделали?», как правило, Вы отвечаете:	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Так у нас принято	
Потому что так сказал/решил руководитель	
Потому что у нас такие правила/регламенты/процедуры	
Потому что так необходимо было для результата	
Потому что так договорились/решили на совещании	
Потому что это поможет в достижении долгосрочных целей государственного органа	
8. Ради достижения миссии, долгосрочных целей и задач государственного органа я готов(а)	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Пожертвовать личным временем ради общего дела	
Выполнять указания руководителя	
Работать в рамках своих должностных обязанностей	
Постоянно повышать свой профессионализм	
Кроме своих прямых обязанностей участвовать в новых проектах по внедрению изменений	
Предлагать новые идеи и решения для лучшего достижения целей и задач	
9. В государственном органе для организации работы в большей мере преобладают:	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Обсуждение и помощь в лучшем выполнении задачи	
Приказ, контроль исполнения	
Работа в рамках процедур, регламентов, правил	
Диагностика и анализ проблем, рабочие группы по текущим задачам	

ВОПРОСЫ	ОТВЕТЫ
1	2
Дискуссии, мозговой штурм	
Стратегические сессии, рабочие группы по долгосрочным проектам	
10. В государственном органе отношение к государственным гражданским служащим строится как:	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Доброжелательное, теплое общение	
Жесткое, деловое взаимодействие	
Конструктивное, предсказуемое	
Все работники придерживаются этических правил поведения и общения на государственной гражданской службе и вне ее	
Уважительное и справедливое отношение к индивидуальности каждого	
Поддержка развития профессионального уровня, профессиональных и личностных качеств	
Блок 2. Оценка вовлеченности	
11. Я участвовал в рабочих группах, совещаниях, мозговых штурмах, фокус-группах по вопросам моей профессиональной деятельности	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
За последний год не участвовал	
Участвовал за последний год не более 3-х раз	
Участвовал за последний год более 4-х и более раз	
Участвую регулярно один раз в месяц	
Участвую регулярно один раз в неделю	
Участвую чаще, чем один раз в неделю	
12. В государственном органе создана атмосфера открытого общения и оперативного обмена нужной информацией	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Нужную информацию нахожу/получаю в течение 2-недель	
Нужную информацию нахожу/получаю в течение 3-5 дней	
Нужную информацию нахожу/получаю в течение 2-3 дней	

ВОПРОСЫ	ОТВЕТЫ
1	2
Нужную информацию нахожу/получаю в течение рабочего дня	
Нужную информацию нахожу/получаю в течение часа	
Нужную информацию нахожу/получаю онлайн	
Блок 3. Удовлетворенность	
13. Руководитель предоставляет Вам обратную связь по итогам Вашей работы за период	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов - наиболее значимый для Вас (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Никогда или очень редко	
По ситуации	
Только в период аттестации/оценки	
Ежемесячно	
По итогам выполнения работы/проекта	
При расчете (определении) размера премии или ее выплате	
14. Руководитель говорит «спасибо», поощряет Вас:	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов - наиболее значимый для Вас (проставьте цифру 1 – в выбранном ответе)
Никогда	
За качественное выполнение своих должностных обязанностей	
За командную работу	
За помощь коллеге/наставничество	
За инициативу	
За разработку новой идеи/проекта	
15. У Вас есть возможность повысить свою квалификацию	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов - наиболее значимый для Вас (проставьте цифру 1 – в выбранном ответе)
1 раз в три года	
1 раз в год	
Постоянно, через актуальные внутренние программы обучения государственного органа	
Дистанционно	

ВОПРОСЫ	ОТВЕТЫ
1	2
Самостоятельно	
С помощью наставника	
16. Почему я посоветую друзьям поступить на государственную гражданскую службу в государственный орган?	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один из вариантов - наиболее значимый для Вас (проставьте цифру 1 - в выбранном ответе)
Здесь дружеская атмосфера	
Сильный лидер	
Четкие правила и требования	
Сильная команда	
Справедливое вознаграждение за эффективный результат	
Перспективная долгосрочная работа на благо людей	
Блок 4. Система нематериальной мотивации	
17. Что, по Вашему мнению, делает профессиональную деятельность в государственном органе привлекательной?	ВАРИАНТ ОТВЕТА выберите один или несколько вариантов - наиболее значимых для Вас (проставьте 1 - в выбранном(ых) ответе(ах))
Стабильная и достойная оплата труда	
Возможность получения профессионального опыта	
Возможность должностного роста	
Управленческий характер деятельности	
Служба в государственном органе является престижной	
18. Что может мотивировать к наиболее эффективной профессиональной деятельности?	
Взаимопонимание и дружелюбная среда в коллективе	
Возможность проявить инициативу, реализовать идеи и предложения	
Признание достижений	
Должностной рост	
Повышение уровня профессионализма	
Повышенное премирование	
19. Что негативно сказывается на результативности профессиональной деятельности?	
Плохие организационно-технические условия: неудобные столы, стулья, старая оргтехника, «перезагруженность» служебных кабинетов	

ВОПРОСЫ	ОТВЕТЫ
1	2
Работа в авральном режиме, системные переработки	
Невозможность уйти в отпуск	
Конфликты в коллективе	
Отсутствие взаимодействия с руководителем	
Неравномерное (несправедливое) распределение обязанностей	
20. Какие мероприятия, проводимые в государственном органе, Вы считаете наиболее эффективными для повышения нематериальной мотивации гражданских служащих?	<i>Перечисляются(-ется) мероприятия(-е), проводимые(-ое) в государственном органе</i>
21. Какие нововведения по Вашему мнению необходимы в системе нематериальной мотивации, действующей в государственном органе?	<i>Перечисляются(-ется) мероприятия(-е), рекомендуемые(-ое) к проведению в государственном органе</i>

Благодарим Вас за участие!

Отчет о профессиональной служебной деятельности за аттестуемый период

Отчет о профессиональной служебной деятельности за 2014 - 2016 годы

консультант управления государственной и муниципальной службы и работы с кадровым резервом
Департамента кадровых политики Губернатора Свердловской области
(ФИО государственного гражданского служащего)
(замещающая должность государственной гражданской службы)

Таблица 1

№ п/п	Наименование должностных обязанностей, в том числе подготовка правовых актов	Количество выполненных работ	Оценка результатов профессиональной служебной деятельности с указанием качества выполненной работы и соблюдения сроков выполнения*
1.	Организационное обеспечение деятельности комиссии по реализации государственных гарантий, предоставляемых государственным служащим Свердловской области	1. Обеспечено проведение 24 заседаний комиссии. 2. Подготовлены документы, в том числе, по вопросам: 1) назначение пенсии за выслугу лет – 586; 2) перерасчёт размера пенсии за выслугу лет – 14; 3) прекращение выплаты пенсии за выслугу лет – 9; 4) установление дополнительного ежемесячного материального обеспечения – 1; 5) предоставление субсидии для осуществления части расходов для приобретения жилого помещения за счёт средств областного бюджета – 86.	
2.	Организационное обеспечение деятельности комиссий по жилищным вопросам в Администрации Губернатора Свердловской области и Правительстве Свердловской области, а также Комиссии по вопросам предоставления Свердловской области государственных гарантий в сфере обеспечения жильём	1. Обеспечено проведение 22 заседаний комиссии. 2. Подготовлены документы, в том числе, по вопросам: 1) принятие на учёт имеющих право на предоставление субсидии – 47; 2) снятие с учёта – 50.	

№ п/п	Наименование должностных обязанностей, в том числе подготовка правовых актов	Количество выполненных работ	Оценка результатов профессиональной служебной деятельности с указанием качества выполнения сроков и соблюдения сроков *
3.	Подготовка проектов правовых актов	<p>Подготовлено 47 проектов правовых актов, в том числе:</p> <p>1) указов Губернатора Свердловской области (внесение изменений в порядок предоставления субсидии служащим, порядок предоставления субсидии членам Правительства Свердловской области, порядок командирования и предоставления отпусков в отношении лиц, замещающих государственные должности, и служащих) – 7;</p> <p>2) постановлений Правительства Свердловской области (внесение изменений в порядок назначения пенсии за выслугу лет, порядок командирования работников по трудовому договору) – 3;</p> <p>3) распоряжений Руководителя Администрации Губернатора Свердловской области (внесение изменений в составы и порядок работы комиссий, принятие на учёт имеющих право на предоставление субсидии, снятие с учёта) – 18;</p> <p>4) распоряжений Правительства Свердловской области (внесение изменений в составы и порядок работы комиссий, принятие на учёт имеющих право на предоставление субсидии, снятие с учёта) – 18.</p>	
4.	Участие в проведении проверок исполнения законодательства в государственных органах Свердловской области	<p>Принято участие в проведении 27 проверок, из них:</p> <p>1) по вопросам соблюдения требований законодательства о государственной гражданской службе – 15;</p> <p>2) по вопросам соблюдения требований законодательства о ведении учёта служащих для предоставления субсидии (2014 год) – 12.</p>	
5.	Участие в проведении Дня Департамента в муниципальных образованиях, расположенных на территории Свердловской области (с 2015 года)	<p>Принято участие в проведении 2 мероприятий.</p>	

№ п/п	Наименование должностных обязанностей, в том числе подготовка правовых актов	Количество выполненных работ	Оценка результатов профессиональной служебной деятельности с указанием качества выполненной работы и соблюдения сроков выполнения*
6.	Обеспечение проведения совещаний и семинаров	Принято участие в обеспечении проведения «круглого стола» по теме: «Актуальные проблемы практики применения законодательства РФ о государственной гражданской службе и пути их решения» совместно с Главным управлением Минюста России по Свердловской области (19.11.2015).	
7.	Организационное и документационное обеспечение проведения конкурса по отбору на должность судьи Уставного Суда Свердловской области (02.10.2014)	Обеспечено проведение и подготовлены документы 1 конкурса (8 участников).	
8.	Подготовка ответов на обращения граждан и организаций по вопросам, определенным регламентом, в том числе, по включению независимых экспертов в состав комиссий, созданных в государственных органах (2014 год и I полугодие 2015 года)	Подготовлено 76 писем.	
9.	Организационное и документационное обеспечение деятельности комиссии по проведению конкурсов для замещения вакантных должностей государственной гражданской службы Свердловской области в Правительстве Свердловской области (2014 год)	Обеспечено проведение и подготовлены документы 1 конкурса (15 участников).	
Итого:			

* **Примечание:** оценка профессиональной служебной деятельности и профессиональных качеств может даваться как по каждому пункту отдельно, так и в итоговой строке.

ОТЗЫВ

Об исполнении подлежащим аттестации государственным гражданским служащим Свердловской области, замещающим должность государственной гражданской службы Свердловской области в Администрации Губернатора Свердловской области, должностных обязанностей за аттестационный период

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора Департамента
кадровой политики Губернатора
Свердловской области и Правительства
Свердловской области

Т.В. Данилова

« ___ » _____ 2017 года

ОТЗЫВ

об исполнении подлежащим аттестации государственным гражданским служащим Свердловской области, замещающим должность государственной гражданской службы Свердловской области в Администрации Губернатора Свердловской области, должностных обязанностей за аттестационный период

1. Фамилия, имя, отчество _____
2. Замещаемая должность государственной гражданской службы Свердловской области на момент проведения аттестации и дата назначения на эту должность **консультант управления государственной и муниципальной службы и работы с кадровым резервом Департамента кадровой политики Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области, 30.12.2016**
3. Перечень основных вопросов (документов), в решении (разработке) которых гражданский служащий принимал участие
Подготовка, организация мероприятий, связанных с реализацией законодательства о государственной гражданской службе в Свердловской области в части предоставления гарантий для государственных гражданских служащих, в том числе обеспечение деятельности комиссии по реализации государственных гарантий, предоставляемых государственным гражданским служащим Свердловской области, комиссий по жилищным вопросам в Администрации Губернатора Свердловской области и Правительстве Свердловской области, Комиссии по вопросам предоставления членам Правительства Свердловской области государственных гарантий в сфере обеспечения жильём; подготовка проектов правовых актов по вопросам, входящим в должностные обязанности; участие в проведении проверок исполнения законодательства в государственных органах Свердловской области и Дня Департамента в муниципальных образованиях в Свердловской области; обеспечение проведения конкурса по отбору на должность судьи Уставного Суда Свердловской области; консультирование по вопросам пенсионного обеспечения
4. Мотивированная оценка профессиональных, личностных качеств и результатов профессиональной служебной деятельности гражданского служащего
имеет высокий уровень знаний нормативных правовых актов Российской Федерации и Свердловской области и действующей практики по вопросам, входящим в должностные обязанности и в компетенцию управления; достаточные для оперативного и качественного выполнения поставленных задач навыки планирования и организации своей деятельности, аналитической работы, сбора и систематизации информации, прогнозирования последствий принимаемых решений; подготовки проектов правовых актов и деловых документов в соответствии с нормами законодательства; умения применения норм делового общения, порядка работы со служебной информацией; пользования оргтехникой и программными продуктами. К выполнению должностных обязанностей относится ответственно и добросовестно, проявляет инициативу, постоянно повышает свой профессиональный уровень. Считаю возможным признать соответствующей замещаемой должности государственной гражданской службы.

Начальник управления государственной
и муниципальной службы и работы с кадровым
резервом Департамента кадровой политики
Губернатора Свердловской области

Е.В. Хазова

(подпись)

(дата)

С отзывом ознакомлен(а)

(подпись)

(ф.и.о.)

(дата)

Перечень вопросов по законодательству о государственной гражданской службе и противодействии коррупции для подготовки к аттестации

Перечень вопросов по законодательству о государственной гражданской службе и противодействии коррупции для подготовки к аттестации

№ п.п.	Вопрос	правовые акты, содержащие ответ
1	Основные права государственного гражданского служащего	Статья 14 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
2	Основные обязанности государственного гражданского служащего	Статья 15 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
3	Ограничения, связанные с государственной гражданской службой	Статья 16 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
4	Запреты, связанные с государственной гражданской службой	Статья 17 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
5	Требования к служебному поведению государственного гражданского служащего	Статья 18 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Указ Президента РФ от 12.08.2002 № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих», Кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Свердловской области, утверждённый Указом Губернатора Свердловской области от 10.03.2011 № 166-УГ
6	Классификация должностей государственной гражданской службы	Статья 9 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
7	Квалификационные требования к стажу государственной службы Российской Федерации, стажу работы по специальности, профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения государственным гражданским служащим Свердловской области своих должностных обязанностей	Статья 14 Закона Свердловской области от 15 июля 2005 года № 84-ОЗ «Об особенностях государственной гражданской службы Свердловской области»
8	Конфликт интересов на государственной гражданской службе (понятие и порядок урегулирования)	Части 1-4 статьи 19 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», статьи 10 и 11 Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»

2

№ п.п.	Вопрос	правовые акты, содержащие ответ
9	Комиссии по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов, создаваемые в органах государственной власти Свердловской области (порядок формирования, полномочия)	Части 5-8 статьи 19 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Указ Президента РФ от 01.07.2010 № 821 «О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов», распоряжение Правительства Свердловской области от 26.12.2013 № 2215-ПП «Об утверждении Положения о комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных гражданских служащих Свердловской области и урегулированию конфликта интересов в Правительстве Свердловской области», распоряжение Правительства Свердловской области от 26.12.2013 № 2216-ПП «О комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных гражданских служащих Свердловской области и урегулированию конфликта интересов в Правительстве Свердловской области»
10.	Право государственных гражданских служащих выполнять иную оплачиваемую работу с предварительным уведомлением представителя нанимателя, если это не повлечет конфликт интересов	Часть 2 статьи 14 19 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», распоряжение Правительства Свердловской области от 30.07.2014 № 911-ПП «Об утверждении Порядка предварительного уведомления представителя нанимателя о выполнении иной оплачиваемой работы государственными гражданскими служащими Свердловской области, замещающими должности государственной гражданской службы в Правительстве Свердловской области»
11	Обязанность государственных гражданских служащих уведомлять об обращениях в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений (порядок уведомления и меры ответственности)	Статья 9 Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», распоряжение Правительства Свердловской области от 06.05.2013 № 570-ПП «Об утверждении Положения об уведомлении представителя нанимателя о фактах обращения в целях склонения к совершению коррупционных и иных правонарушений государственных гражданских служащих Свердловской области, замещающих должности государственной гражданской службы Свердловской области в Аппарате Правительства Свердловской области»

3

№ п.п.	Вопрос	правовые акты, содержащие ответ
12	Взыскания за коррупционные правонарушения	Статья 59.1 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
13	Увольнение в связи с утратой доверия	Статья 59.2 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
14	Представление сведений о доходах (категория служащих представляющих сведения, порядок и сроки представления)	Статья 20 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Указ Губернатора Свердловской области от 19.06.2009 № 566-УГ «О предоставлении гражданами, претендующими на замещение должностей государственной гражданской службы Свердловской области, и государственными гражданами служащими Свердловской области сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера»
15	Представление сведений о расходах (категории гражданских служащих, представляющих сведения, основания и сроки представления)	Статья 20.1 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», статьи 2 и 3 Федерального закона от 03 декабря 2012 года № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам», Указ Губернатора Свердловской области от 17.06.2013 № 313-УГ «О порядке представления сведений о расходах лицами, замещающими государственные Свердловской области, и государственными гражданами служащими Свердловской области»
16	Ограничения, налагаемые на гражданина, замещающего должность государственной гражданской службы, при заключении им трудового или гражданско-правового договора	Часть 3.1. статьи 17 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», статья 12 Федерального закона от 28 декабря 2008 года 273-ФЗ «О противодействии коррупции»
17	Ответственность за исполнение гражданским служащим неправомерного поручения	Части 2-3 статьи 15 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»

4

№ п.п.	Вопрос	правовые акты, содержащие ответ
18	Предельный возраст пребывания на гражданской службе и порядок продления срока гражданской службы	Часть 1 статьи 25.1 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
19	Заключение срочного служебного контракта (основания и сроки)	Части 2-4 статьи 25 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
20	Испытание при поступлении на государственную гражданскую службу	Статья 27 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
21	В течение какого срока гражданский служащий должен быть уведомлен представителем нанимателя в письменной форме об изменении существенных условий служебного контракта	Часть 2 статьи 29 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
22	Порядок расторжения служебного контракта и увольнения с государственной гражданской службы по собственной инициативе	Статья 36 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
23	Какова нормальная продолжительность служебного времени для гражданского служащего	Часть 2 статьи 45 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
24	Установление ненормированного служебного дня для государственных гражданских служащих (порядок установления, дополнительный отпуск за ненормированный служебный день)	Статья 45 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Указ Губернатора Свердловской области от 31 июля 2008 года № 838-УГ «О порядке и условиях предоставления ежегодного оплачиваемого отпуска за ненормированный служебный день государственным гражданским служащим Свердловской области и лицам, замещающим государственные должности Свердловской области»
25	Классные чины на государственной гражданской службе (порядок присвоения и сохранения)	Часть 1 статьи 11 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», статья 24 Закона Свердловской области от 15 июля 2005 года № 84-ОЗ «Об особенностях государственной

5

№ п.п.	Вопрос	правовые акты, содержащие ответ
26	Какие комиссии образуются в государственных органах Свердловской области по вопросам, связанным с поступлением, прохождением и прекращением государственной гражданской службы Свердловской области	Гражданской службы Свердловской области» Статья 11 Закона Свердловской области от 15 июля 2005 года № 84-ОЗ «Об особенностях государственной гражданской службы Свердловской области»

Правовые акты по вопросам противодействия коррупции размещены на официальном сайте Правительства Свердловской области в разделе «Противодействие коррупции»