

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/vkr/62431>

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Государственное и муниципальное управление

Оглавление

Введение 3

1 Теоретические аспекты источников формирования кадрового резерва в государственной службе 5

1.1 Характеристика современного состояния формирования кадрового резерва в организации 5

1.2 Особенности формирования кадрового резерва в государственной службе 14

1.3 Источники формирования кадрового резерва в государственной службе 22

2 Оптимизация источников формирования кадрового резерва в государственной службе в Администрации сельского поселения Шигоны муниципального района Шигонский Самарской области 26

2.1 Общая характеристика Администрации сельского поселения Шигоны муниципального района Шигонский Самарской области 26

2.2 Анализ источников формирования кадрового резерва в государственной службе в Администрации сельского поселения Шигоны муниципального района Шигонский Самарской области 30

2.3 Рекомендации по оптимизации источников формирования кадрового резерва в государственной службе в Администрации сельского поселения Шигоны муниципального района Шигонский Самарской области 36

Заключение 44

Список использованных источников 46

Введение

Актуальность темы исследования. Кадровый резерв представляет собой базу данных, в которой хранится информация о специалистах, готовых в случае необходимости занять вакантные должности на государственной службе. Кандидаты, представленные в этой базе, проходят строгий конкурсный отбор, в ходе которого оценивается их квалификационный уровень, а также его соответствие требованиям нанимателей.

Из этого следует, что кадровый резерв формируется в целях:

- обеспечения равного доступа всех граждан к вакантным должностям на госслужбе;
- своевременного замещения свободных рабочих мест;
- формирования базы высококвалифицированных кадров;
- содействия карьерному росту госслужащих.

В настоящее время существуют 4 организационных уровня кадрового резерва:

- федеральный;
- федеральных государственных органов;
- субъектов РФ;
- государственных органов субъектов РФ.

1 Теоретические аспекты источников формирования кадрового резерва в государственной службе

1.1 Характеристика современного состояния формирования кадрового резерва в организации

В жесткой конкурентной борьбе фору имеет тот, кто располагает мощным

управленческим ресурсом. Действительно, талантливые начальники способны принимать верные решения и разрабатывать инновационные стратегические планы. Поэтому организации должны уделять большое внимание особой группе должностей – руководящему составу.

4

Этот процесс предполагает формирование кадрового резерва руководителей и неустанную работу с ним.

Кадровый резерв предприятия — это:

Резерв потенциальных руководителей (работников на выдвижение) — это некоторое количество сотрудников, которые по своим профессиональным и личностным качествам в любой момент могут быть переведены на запланированную руководящую должность.

Формирование кадрового резерва руководящего состава – это один важнейших стратегических видов деятельности организации, представляющий собой комплекс мероприятий по отбору и обучению потенциально возможных руководителей.

Различают внешний и внутренний кадровый резерв.

Внутри их также имеются разновидности, в частности оперативный и перспективный.

Внутренний оперативный список составляют сотрудники, замещающие вышестоящих руководителей и готовые приступить к работе без обучения в дополнительном порядке.

Перспективный список — это сотрудники, с неплохим потенциалом к исполнению служебных обязанностей, но им необходимо пройти дополнительное обучение [38].

Повышение квалификации специалистов. В дальнейшем, они могут занять вакантные должности, но обязательно им необходимо отучиться на курсах повышения квалификации.

Внешний кадровый список может формироваться по желанию руководителей предприятия, то есть на незанятые вакансии будут привлекаться соискатели извне.

Создание резерва преследует задачи:

- выявление потенциала персонала;
- возможность занятия незакрытых вакансий;

5

- способствование непрерывности производственного процесса, его эффективности.

Вопрос о том, какой из видов резерва будет сформирован в организации, входит в компетенцию руководителей. При этом нужно учитывать следующее: работники, занимающие должности продолжительное время, демонстрируют выработку в 80%. Те, кто только пришел на аналогичные должности — около 30%. Следует понимать, что в процессе исполнения трудовых обязанностей, вновь прибывшие работники постепенно набираются опыта.

1.2 Особенности формирования кадрового резерва в государственной службе

В современной России остро стоит проблема обеспечения органов государственной и муниципальной власти необходимыми кадрами. Так, известный административист, профессор Ю. Н. Старилов среди проблем законодательного регулирования государственно- служебных отношений указывает на бюрократизм, недостаточную открытость государственной службы, отсутствие системного характера в применении современных кадровых технологий на государственной службе [3].

Профессор А. А. Гришковец отмечает, что в большинстве случаев подбор и ротация кадров для государственной и муниципальной власти осуществляются не посредством конкурсного отбора лучших по

профессиональным и личностным качествам претендентов, а по принципу протектирования [1]. Сложившаяся ситуация в системе кадрового обеспечения органов государственной власти и местного самоуправления обуславливает необходимость более активного использования института кадрового резерва. Нормативная правовая база работы с резервом кадров относится к числу наиболее дискуссионных вопросов кадровой политики, поэтому анализ нормативного правового обеспечения этой работы, изучение тенденций в данной области является актуальным и практически востребованным. Формирование кадрового резерва — важная составляющая

кадровой политики. Недостаточная научная проработка и несовершенство правового регулирования данной кадровой технологии грозит снижением эффективности функционирования государственной гражданской службы. Дефиниция понятия «кадровый резерв» законодательно не закреплена. По мнению А. А. Гришквича, резерв кадров — это группа лиц, отобранная в установленном порядке (как правило, на конкурсной основе) уполномоченным государственным органом, отвечающих требованиям, предъявляемым по закону к государственному служащему, обладающих профессиональными знаниями и навыками, а также личными качествами (честность, трудолюбие, инициативность и др.) для замещения вакантной государственной должности государственной службы, предусмотренной в штатном расписании государственного органа [1].

Формирование новой модели государственного муниципального управления, реформировании государственной и муниципальной службы России и ее аппарата невозможно без существенного обновления руководящих кадров, без наполнения органов государственной власти и местного самоуправления лицами способными на деле обеспечить успешное проведение социальных экономических и политических реформ.

Профессионализм государственных и муниципальных служащих является ключевым фактором в развитии современного государства, повышении его конкурентоспособности и качества жизни населения. Однако эффективность государственной и муниципальной службы в нашей стране остается на низком уровне. И причиной этого является не только возросший масштаб коррупции среди представителей органов власти, но и очень низкая степень его подготовки и серьезные недостатки в системе отбора и продвижении кадров. В первую очередь, в основе этого обстоятельства лежит отсутствие четких критериев в оценке профессиональной компетенции специалиста [42].

1.3 Источники формирования кадрового резерва в государственной службе

Используя понятие «резерв» (от лат. *reservo* - сберегаю), что означает запас чего-либо на случай надобности или источник предположения об острой необходимости такого запаса (источника) для системы органов власти и управления. По отношению к аппарату государственной службы под кадровым резервом понимается специально сформированная на основе индивидуального отбора и комплексной оценки группа перспективных работников, обладающих высокими профессиональными, деловыми, личностными и морально-этическими качествами, которые положительно проявили себя на занимаемых должностях, прошли соответствующую подготовку и отвечают всем критериям, необходимым для замещения определенных должностей государственной службы. Вопросы обеспечения кадрами органов власти и управления являются ключевыми для любой страны, поскольку связаны с профессионализмом служащих и функционированием государства. Все эпохальные изменения, так или иначе, сопровождались созданием новой системы отбора и расстановки кадров, стремлением создать высокопрофессиональные команды

единомышленников.

2 Оптимизация источников формирования кадрового резерва в государственной службе в Администрации сельского поселения Шигоны муниципального района Шигонский Самарской области

2.1 Общая характеристика Администрации сельского поселения Шигоны муниципального района Шигонский Самарской области

Администрация сельского поселения Шигоны муниципального района Шигонский Самарской области находится по адресу Самарская область, Шигонский район, с. Шигоны, ул. Кооперативная, д. 33.

Отделы администрации:

- Отдел по вопросам общественной безопасности, ГО и ЧС, и охраны труда.
- Отдел экономики, потребительского рынка и развития малого и среднего предпринимательства.

8

- Отдел учёта поступлений и расходования средств.
- Юридический отдел.
- Отдел Архитектуры.
- Мобилизационный отдел.
- Отдел Архива.
- Отдел информационных технологий и связей с общественностью.
- Аппарат администрации.
- Отдел торгов.

Основными принципами предоставления муниципальных услуг являются:

- правомерность предоставления услуг;
- заявительный порядок обращения за предоставлением муниципальных услуг;
- открытость деятельности администрации города при предоставлении муниципальных услуг;
- доступность обращения за предоставлением муниципальных услуг и предоставления муниципальных услуг, в том числе для лиц с ограниченными возможностями здоровья;
- возможность получения муниципальных услуг в электронной форме, если это не запрещено законом, а также в иных формах, предусмотренных законодательством Российской Федерации, по выбору заявителя.

2.2 Анализ источников формирования кадрового резерва в государственной службе в Администрации сельского поселения Шигоны муниципального района Шигонский Самарской области

База сотрудников формируется на основании конкурса, который организуется нанимателем. В качестве оценивающей стороны могут выступать аттестационные комиссии. Они в первую очередь оценивают деловые достижения кандидата, его потенциал и личностные характеристики. На включение того или иного специалиста в резерв, прежде всего, влияют

9

результаты конкурса. Мнение работодателя в этом случае носит рекомендательный характер.

Механизм формирования кадрового резерва состоит из следующих этапов, необходимо:

1. Определить цели и задачи по формированию кадрового резерва.
2. Определить численность и должностную структуру кадрового резерва.
3. Определить квалификационные требования и разработать модель компетенций для руководящих должностей, подлежащих резервированию.
4. Определить категорию групп кадрового резерва: оперативный резерв, группа развития, группа «High-po».
5. Провести процедуру отбора кандидатов в кадровый резерв.
6. Проанализировать анкетные данные, оценить необходимые

профессиональные знания и провести профессиональное тестирование, оценить уровень развития основных компетенций кандидата.

Что касается порядка формирования кадрового резерва, то в этом аспекте Положение, в основном, повторяет нормы ст. 64 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Среди немногих важных новелл этого раздела можно отметить:

- уточнение о том, что гражданские служащие (граждане), которые не стали победителями конкурса на замещение вакантной должности федеральной гражданской службы, однако профессиональные и личностные качества которых получили высокую оценку конкурсной комиссии, по рекомендации этой комиссии с их согласия включаются в кадровый резерв для замещения должностей федеральной гражданской службы той же группы, к которой относилась вакантная должность федеральной гражданской службы, на замещение которой проводился конкурс;

- запрет на включение в кадровый резерв не может быть включен гражданских служащих, имеющих дисциплинарные взыскания, предусмотренные п. 2 или 3 ч. 1 ст. 57 либо п. 2 или 3 ст. 59.1 Федерального закона "О государственной гражданской службе Российской Федерации".

10

В то же время Положение впервые подробно регулирует порядок проведения конкурса в кадровый резерв. Конкурс должен проводиться в соответствии с единой методикой проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов, утверждаемой Правительством Российской Федерации (в настоящее время такая еще не утверждена).

2.3 Рекомендации по оптимизации источников формирования кадрового резерва в государственной службе в Администрации сельского поселения Шигоны муниципального района Шигонский Самарской области

Реформирование государственной службы требует усиления требований к профессионализму государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления, эффективности в их обучении, в частности полноценной действенной системы непрерывного профессионального обучения.

Реализация этой цели невозможно без учета и внедрения в отечественную практику лучшего зарубежного опыта. Изучение особенностей обучения государственных служащих в развитых странах необходимо для выработки решений по модернизации системы профессионального обучения государственных служащих в России. Исследуя международный опыт подготовки кадров для государственной службы, можно выделить ряд общих для всех стран параметров. Статус государственного служащего, как правило, закреплён в соответствующих правовых документах. Обязательным условием для поступления на государственную службу является наличие высшего образования и специальной профильной подготовки.

Кроме того, для повышения профессиональных навыков государственный служащий должен регулярно посещать различные курсы переподготовки, повышения квалификации, проходить стажировку и т.п. Несмотря на сходство основных образовательных программ в разных странах имеют место существенные различия, что позволяет утверждать о наличии

11

нескольких различных подходов к подготовке государственных служащих.

Для выстраивания полной картины системы подготовки кадров для государственной службы за рубежом необходимо рассмотреть, прежде всего, три основных подхода: англосаксонский, французский и американский. Основоположником англосаксонского подхода к подготовке кадров для государственной службы является Великобритания. Но нужно отметить, что

наибольший вклад в его развитие внесли немецкие ученые.

Сегодня англосаксонский подход активно применяется странами Севера Европы: Данией, Нидерландами, Норвегией, Швецией. Отличительной чертой данного подхода является правовая доминанта в общей системе подготовки государственных служащих, базовое юридическое образование. И хотя сейчас ситуация изменилась, чиновники, получившие профессиональное образование по методикам англосаксонского подхода, имеют традиционно сильную подготовку в правовой сфере. Характерно, что, хотя подготовке кадров государственной службы в Великобритании придается приоритетное значение, централизованной программы подготовки не существует.

Большинство служащих среднего и высшего звена учится в Колледже государственной службы (Civil Services College), где занятия проводятся по программам подготовки будущих руководителей. Вместе с тем существует широкая система семинаров, конференций и образовательных курсов, организуемых министерствами и ведомствами, в уставе которых есть хотя бы удаленное упоминание об ответственности за подготовку кадрового состава. Таким образом, для российской практики организации обучения управленцев, по примеру Великобритании, было бы полезным наличие четких критериев оценки компетентности государственных служащих, что создает большой положительный стимул для повышения уровня образования и профессиональных навыков.

Заключение

12

Следует отметить, что Российская Федерация имеет ограниченный современный опыт по формированию резерва управленческих кадров, законодательство только в процессе развития в части касающейся кадрового резерва. Также сильны еще советские традиции и соответствующий менталитет. Все это дает нам некоторый посыл для проведения анализа механизмов формирования кадрового резерва в зарубежных странах и адаптацию этого опыта к российским условиям.

Важным условием формированием задач по укреплению государственности является усовершенствование системы управления государственной и муниципальной службы, усовершенствование программы приёма кандидатов на замещение вакантных должностей государственной и муниципальной службы.

Практически большая часть государственных учреждений каким-либо образом обеспечивают реализацию идей, развитие законов, направленных на улучшение жизни общества Российской Федерации. Именно по этой причине каждому госучреждению необходимо постоянное обновление кадровой политики, которая обеспечивает уровень работы учреждения, что в свою очередь влияет на успешное реформирование общества и экономической системы страны.

Список использованных источников

1. О государственной гражданской службе Российской Федерации. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ // «КонсультантПлюс».
2. О системе государственной службы Российской Федерации. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ
3. Об утверждении Порядка организации работы по формированию кадрового резерва для замещения вакантных должностей федеральной государственной гражданской службы в Министерстве юстиции Российской Федерации: Приказ Минюста РФ от 27.03.2009

13

4. Российская Федерация. Конституция Российской Федерации: принятая

всенародным голосованием 12.12.1993 г: (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ)

5. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г., № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»

6. Андреева И.Н. Управление кадрами. Руководство для персонала и топменеджмента. - Г. Полоцк, 2012. — 375 с.

7. Аржанухин С.В., Зерчанинова Т.Е. Организационные патологии управления кадровым резервом на государственной гражданской службе // Научный вестник Уральской академии государственной службы. 2012. № 1 (18). С. 52-55.

8. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Учебник для студ. учреждений сред. проф. образования. — 13-е изд., перераб. и доп. — М.: Академия, 2015. — 320 с.

9. Барциц И.Н. Система государственного и муниципального управления: учебный курс: в 2 т. Т.1/И.Н. Барциц. - М.: Изд-во РАГС, 2011. - С. 254-268.

10. Борисов Н.И. Государственная и муниципальная служба: учебное пособие. М., 2017.

11. Войтович В.Ю. Государственная и муниципальная служба. Учебное пособие. - Ижевск: Изд-во «Удмуртский университет», изд-во Института экономики и управления ФГБОУ ВПО «УдГУ», 2013. - 286 с. 2.

12. Государственная и муниципальная служба: правовые основы и практика организации (на примере Воронежской области) / Под общ. ред. Ю.В. Агибалова. - Воронеж: Правительство Воронежской области, 2014. - 168 с.

13. Граждан В.Д. Государственная гражданская служба: учебник. 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт. , 2011. - С. 352-360.

14

14. Ежевский Д.О. Правовые основы прохождения муниципальной службы в Российской Федерации // Административное и муниципальное право. - 2010. - № 3. - С. 78.

15. Ермаков В.П., Макиев З.Г. Менеджмент. Изд. 4-е. — Ростов н/Д: Феникс, 2014. — 184 с.

16. Есина К.С., Мингазова З.Р. Проблема формирования кадрового резерва государственной гражданской службы // Экономика и социум. 2014. № 3(12). С. 44-48.

17. Заика Е. В. Подготовка кадров государственной службы: зарубежный опыт / В. Заика // Государство и регионы. - Сэр. «Государственное управление». 2017. № 4. С. 70-75

18. Зырянов С.Г., Лукин А.Н. Основные функции гражданского общества: теоретический аспект // Социум и власть. 2017. № 2 (64). С. 15-20

19. Илюшечкина М.А. Правовые основы формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе // Молодой ученый. 2018. № 3. С. 248-251.

20. Ковалев В.В., Богданова О.В. Причины низкой социальной эффективности муниципальной элиты // Гуманитарий Юга России. 2017. Т. 6. № 3. С. 262-271.

21. Кузьмина М.И., Китов А.В. Инновации и их особенности в системе управления персоналом предприятия // Креативная экономика. — 2010. — № 6 (42). — с. 122-128.

22. Мельников В.П. Государственная служба в России: исторический опыт: Учеб. пособие. - М.: Изд-во РАГС, 2015. - С. 342-350.

23. Панин В.А., Солопов О.В. (ред.) Исследовательский потенциал молодых ученых: взгляд в будущее 2016. Сборник материалов XII

Региональной научно-практической конференции аспирантов, соискателей, молодых ученых и магистрантов. — Тула: Изд-во Тульского государственного педагогического университета им. Л.Н. Толстого, 2015. — 342 с.

15

24. Пережогина К. А. Инновационные изменения в системе управления персоналом // Молодой ученый. — 2015. — №4. — С. 403-408.

25. Петров А.Н. (ред.) и др. Стратегический менеджмент. Учебник для вузов. — 3-е изд. Стандарт третьего поколения. — СПб.: Питер, 2012. — 400 с.

26. Практикум - теория и практика социокультурного менеджмента. - СПб.: Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов, 2014. - 19 с.

27. Савлук А.Н. Роль политической элиты в формировании кадрового резерва государственной службы // Управленческое консультирование. Издво СЗИ РАНХиГС. - 2012. - № 4. - С.13-17

28. Спивак В.А. Управление персоналом для менеджеров. Учебное пособие. - М., 2014. - 428 с.

29. Тараненко О.Н., Юсупова К.С. Современные финансовоэкономические основы местного самоуправления в России. в сборнике:

молодежь в современной экономической науке // Материалы IV всероссийской научно-практической заочной конференции. Институт сервиса, туризма и дизайна (филиал) федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Северо-кавказский федеральный университет» в г. Пятигорске. - Пятигорск: СКФУ, 2016. - С. 90-92.

30. Тараненко О.Н. О проблемах подготовки кадрового потенциала рекреационного кластера // Научная дискуссия: вопросы экономики и управления. - 2016. - № 1-2 (45). - С. 36-40

31. Тебекин А.В. Инновационный менеджмент. : учебник для бакалавров /А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 481 с.

32. Турчинов А.И. Управление персоналом: учебник. - М.: Изд-во РАГС, 2014. - 325 с

16

33. Шарин В.И. Кадровый резерв государственной гражданской службы РФ: положение дел и перспективы // Известия УрГЭУ. 2015. № 2. С. 111-118.

34. Швец Л.Г. Инновационные технологии в управлении человеческими ресурсами. - Ростов н/Д.: ЮРИФ РАНХиГС, 2012. - 320 с.

35. Золотой запас сотрудников, или Поговорим о кадровом резерве. - <https://kontur.ru/articles/4541>

36. Информация о персонале. - http://www.trk.tom.ru/personal/informatsiyao-personale/personnel_info.php

37. Кадровая политика. - <http://www.trk.tom.ru/personal/personnel.php>

38. Кадровый резерв.- <https://tvoi.biz/kadry/kadrovyy-rezerv.html>

39. Кадровый резерв на государственной гражданской службе. - <https://rezerv.openrepublic.ru/ggs/reserve-ggs.php>

40. Кадровый резерв государственной гражданской службы - <https://clubtk.ru/kadrovyy-rezerv-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-sluzhby>

41. Конвенция Международной организации труда о дискриминации в области труда и занятий № 111 - <http://zakon.nau.ua>

42. Особенности формирования кадрового резерва государственной гражданской службы. - http://arbir.ru/articles/a_4101.htm

43. Разбираемся с кадровым резервом: «традиционно» или «посовременному». - <http://hr-media.ru/razbiraemsa-s-kadrovym-rezervomtraditsionno-ili-po-sovremennomu/>

44. Формирование кадрового резерва управления в бизнесе. -

file:///C:/Users/Администратор/Desktop/kadrovyy-rezerv-rukovodstva.pdf

45. Формируем кадровый резерв государственной службы - Текст
скопирован со страницы портала. - <https://gosuchetnik.ru/kadry/formiruemkadrovyy-rezerv-gosudarstvennoy-sluzhby>

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/vkr/62431>