

Кадровая политика в органах власти.

Проблемы и решения.

Автор: доцент каф. МиГМУ Клюев К.В.

Кадровая политика в органах власти.



Кадровая политика в органах власти

Под кадровой политикой принято понимать систему правил, согласно которым осуществляется кадровый процесс, т.е. совокупность мер, направленных на достижение организационных целей в сфере управления персоналом. Понятием «**кадры**» принято обозначать основной (штатный) и квалифицированный состав работников.

Основная цель кадровой политики государства – формирование высокопрофессионального, стабильного, сбалансированного государственного аппарата.

Достижение этой цели предполагает решение ряда задач:

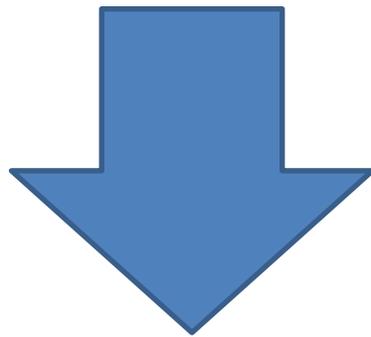
- разработка и внедрение системы поиска и отбора в государственный аппарат наиболее квалифицированных специалистов;
- постоянное профессиональное развитие государственных служащих через механизмы повышения квалификации, обучения, аттестации, квалификационных экзаменов и т.д.;
- формирование надежного кадрового резерва на ответственные должности как из внутренних, так и из внешних источников;
- создание системы правовой и социальной защиты государственных служащих;
- организационно-управленческое обеспечение деятельности государственного аппарата.

Кадровая политика в органах власти

Субъектом ГКП принято называть активного участника кадровых процессов, наделенного правами и ответственностью, т.е. компетенцией вырабатывать и осуществлять государственную кадровую политику. Согласно Конституции РФ первосубъектом ГКП является многонациональный народ России, выступающий первоисточником государственной власти. Свою роль он выполняет как непосредственно, так и опосредованно.

Кадровая служба государственного органа выполняет функции центра управления персоналом, конечной целью которого является успешная работа органов власти и управления, повышение профессиональной и материальной удовлетворенности каждого служащего, сохранение здоровья и обеспечение безопасности сотрудников.

Объектам ГКП относятся трудовые ресурсы страны, отдельные группы и категории населения, кадровые процессы и отношения, на которые направлена деятельность субъектов кадровой политики.



К основным принципам кадровой политики относятся принципы:

Принцип демократизма. Предполагает в первую очередь полное и постоянное соответствие деятельности государственных и муниципальных служащих интересам граждан, государства. Во-первых, это означает, что служащий всегда действует в «чужих» интересах и при возникновении конфликтных ситуаций он обязан руководствоваться государственными, общественными интересами. Во-вторых, демократизм предполагает общедоступность государственной и муниципальной службы для всех граждан, равноправие граждан в возможности занять вакантную должность в государственном органе или органе местного самоуправления. В-третьих, это означает гласность и открытость в работе с кадрами и в-четвертых, демократизм предполагает сменяемость состава работников, выборность и конкурентность при отборе и расстановке кадров.

Принцип плановости. Реализация данного принципа предполагает введение в практическую деятельность государственных органов прогнозирование потребности в кадрах, планирование подготовки и повышения квалификации служащих, прохождение службы, присвоение соответствующих разрядов и классов.

Принцип комплексной оценки качеств государственных и муниципальных служащих. Руководство данным принципом обязывает в кадровой работе при подборе, расстановке, выдвижении работников учитывать в комплексе их служебные, деловые, личностные качества в том числе физическое, психологическое состояние. Подобный подход к оценке работника предполагает использовать комплекс форм и методов для ее осуществления: наблюдения, квалификационные экзамены, аттестации, анализ практической деятельности и результатов труда, тесты, анкетные опросы, испытания и другие формы и методы.

Кадровая политика в органах власти

Принцип профессионализма требует, чтобы профессиональные знания, умения и навыки кандидата на должность соответствовали квалификационным требованиям, предъявляемым к данной должности. Это предполагает наличие разработанных и утвержденных должностных инструкций и профессиограмм по конкретному объекту управления, а также дифференцированную подготовку, переподготовку государственных и муниципальных служащих.

Принцип конкретности, означает необходимость учета не только общего соответствия качеств кандидата и требований к должности, но и конкретной сложившейся ситуации в городе, районе или регионе в целом, а также в конкретном аппарате. Это может быть наличие подготовленных специалистов на момент подбора кадров, перспективы создания новых структурных подразделений, постановка новых стратегических задач и т.д.

Принцип компенсации. Методологической основой данного принципа является то, что аппарат не есть собрание отдельно взятых квалифицированных специалистов, отдельных личностей, а слаженная команда по выполнению поставленной перед ним задачи. Реализация принципа компенсации предполагает такой подбор кадров в государственный орган или орган местного самоуправления, чтобы отрицательные качества одного служащего компенсировать соответствующими положительными качествами другого.

В соответствии с Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» №79-ФЗ от 27.07.2004 выделяются следующие направления кадровой политики государства:

- профессиональная подготовка государственных служащих;
- их переподготовка;
- повышение квалификации;
- стажировка в соответствии с программой профессионального развития государственных служащих;
- содействие должностному росту государственных служащих на конкурсной основе;
- ротация государственных служащих;
- формирование кадрового резерва на конкурсной основе;
- аттестации государственных служащих.

КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ НА МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ.

Местное самоуправление предполагает такое кадровое обеспечение, такую кадровую политику, которая способствовала бы, с одной стороны, обеспечению свободы волеизъявления, широкого самоуправления и национальной самобытности граждан, привлечению их к участию в управлении во всех сферах деятельности, а с другой стороны, обеспечивала бы безопасность граждан и твердый общественный порядок на основе соблюдения законодательства, сочетала бы развитие муниципального производства и охрану экосистемы.

Приоритетными направлениями кадровой политики в системе органов местного самоуправления являются:

- формирование эффективной и оптимальной структуры органов местного самоуправления адекватной задачам и функциям государства;
- повышение эффективности деятельности органов муниципальной власти и управления за счет роста профессионализма муниципальных служащих;
- повышения престижа муниципальной службы и авторитета муниципальных служащих;
- совершенствование системы профессионального развития кадров органов местного самоуправления;
- создание эффективных механизмов востребованности кадров в муниципальных органах власти и управления.

Кадровая политика в органах власти

Реализация указанных приоритетных направлений предполагает решение ряда основных задач:

- управление развитием профессиональных качеств кадров муниципальной службы;
- повышение эффективности кадровых технологий, применяемых в системе муниципальной службы с учетом российского и зарубежного опыта;
- совершенствование системы оценки деятельности кадров органов местного самоуправления.

Кадровая политика в органах власти.

Кадровая политика в органах государственной власти должна развиваться и реформироваться на основе установленных Конституцией Российской Федерации принципов и положений, таких как: основы конституционного строя (ст. 1-16); права и свободы человека (ст. 17-64); федеративное устройство, разграничение предметов ведения между Федерацией и ее субъектами (ст. 65 -79); институт президентства (ст. 80-93); Правительство РФ (ст. 94-109); судебная власть (ст. 118-129); местное самоуправление (ст. 134-137).

Практическими задачами по реализации приоритетных направлений кадровой политики являются:

1. совершенствование системы отбора в органы исполнительной власти и местного самоуправления наиболее квалифицированных, опытных специалистов, в том числе путем проведения конкурсов и выборов, на основе объективной и комплексной оценки их профессиональных и личностных качеств, равенства возможностей на получение государственной должности, независимо от национальной и религиозной принадлежности, пола, политических взглядов, занимаемого поста, социального и материального положения семьи;
2. совершенствование работы по формированию кадрового резерва путем расширения действующей и создания новых баз данных кадрового резерва, проведения индивидуальной оценки и повышения уровня квалификации специалистов, состоящих и кадровом резерве области;
3. активизация профессионального развития персонала органов исполнительной власти и местного самоуправления путем создания соответствующей мотивации к обучению, обеспечения функционирования системы непрерывного профессионального обучения кадров, аттестации и квалификационных экзаменов, стимулирования творческого труда;

Кадровая политика в органах власти.

4. повышение привлекательности государственной службы области для высококвалифицированных специалистов, достижение эффективности труда государственных служащих области путем совершенствования форм и методов материального и морального стимулирования и как следствие усиления их социальной защищенности;
5. обеспечение сочетания стабильности, и ротации кадровую корпуса органов власти;
6. распространение накопленного передового опыта кадровой работы на муниципальный уровень;
7. взаимодействие с организациями, профессионально занимающимися разработкой и внедрением кадроведческих технологий, с федеральными территориальными органами власти и общественными организациями области по вопросам кадровой политики, кадровой работы и развития персонала в регионе, совместного решения задач Программы кадровой политики.
8. изучение и оптимизация тендерной и возрастной структуры государственной службы области в целях обеспечения закрепленных в российском законодательстве равных прав и равных возможностей мужчин и женщин на государственной службе, наиболее полного и комплексного использования кадрового потенциала региона.

Механизмы реализации кадровой политики.

Для обеспечения качественного отбора кандидатов на государственную службу и в кадровый резерв следует совершенствовать систему оценки кадров, внедрять новые, в том числе компьютерные, методики диагностики возможностей кандидатов.

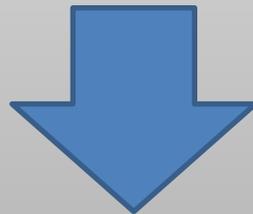
Планирование развития карьеры и мотивационный аспект в деятельности государственных и муниципальных служащих.

Карьера — это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом. Карьеру — траекторию своего движения — человек строит сам, сообразуясь с особенностями внутри- и внеорганизационной реальности и главное — со своими собственными целями, желаниями и установками.

Профессиональная карьера – рост знаний, умений, НАВЫКОВ.

Планирование карьеры – одно из направлений кадровой работы в организации, ориентированное на определение стратегии и этапов развития и продвижения специалистов.

Это процесс сопоставления потенциальных возможностей, способностей и целей человека, с требованиями организации, стратегией и планами ее развития выражающийся в составлении программы профессионального и должностного роста.



Кадровая политика в органах власти.

Горизонтальный путь развития карьеры – это повышение сотрудником профессионального уровня на своей должности и присвоение ему в результате более высокой квалификационной категории. Иными словами, это наращивание потенциала через расширение компетенций, углубление навыков. Квалификационная категория присваивается либо по итогам плановой аттестации, либо при достижении высоких производственных показателей или эффективном наставничестве.

Кадровая политика в органах власти.

Вертикальный путь построения карьеры заключается в продвижении сотрудника по ступеням карьерной лестницы, поэтапном повышении его статуса. Для этого помимо высокого уровня владения специальностью необходимо иметь организаторские способности, обучаться и постоянно заниматься самообразованием.

Кадровая политика в органах власти.

Вертикальная мобильность представляет собой совокупность взаимодействий, которые стимулируют переход муниципальных служащих из одной группы должностей к другой: служебное восхождение или нисхождение, повышение более высокого квалификационного разряда. При четкой организации прохождения муниципальной службы сотрудники, обладающие способностями, заслугами вытесняют с более высоких статусов других должностных лиц, не обладающих этими достоинствами. Уровень вертикального прохождения государственной и муниципальной службы свидетельствует о степени ее открытости, демократичности.

Планирование карьеры это:

- это сугубо личное и индивидуальное дело;
- это процесс, который протекает постоянно на протяжении всей вашей жизни; эффективное построение карьеры – это искусство, которое следует развивать и совершенствовать; всегда есть возможность что-либо изменить или исправить;
- требует много времени и усилий (извините, но быстро здесь ничего не решить);
- требует, чтобы вы хорошо все продумали и записали свои мысли, так как ваши планы и идеи не приобретут ясный облик, пока вы их не зафиксируете на бумаге;
- предполагает общение и взаимодействие с другими людьми (сбор информации, поиск помощи, разговоры с коллегами, мозговой штурм проблемы и т.д.);

Планирование карьеры это:

- заставляет вас рисковать и раскрывать свои карты;
- основывается как на достоверной информации, так и на ваших чувствах (ваша интуиция и дар предвидения – ваш самый лучший помощник);
- это захватывающее и интересное занятие, если подойти к этому с правильной стороны (шанс поучиться, расширить свои профессиональные и жизненные горизонты, встретить интересных людей).

Кадровая политика в органах власти.

Развитие профессионально-квалификационных навыков стоит на первом месте по важности для карьеры. Необходимыми условиями для этого являются стремление постоянно повышать уровень своих знаний, навыков и умений, расширять профессиональный кругозор, творчески подходить к решению поставленных задач.

Второй составляющей успешной карьеры является профессионально-личностное развитие – необходимо развивать профессионально значимые личностные характеристики: лидерские качества, умение брать на себя ответственность и принимать решения, упорство в достижении цели.

Формирования кадрового состава муниципальной службы.

Федеральным законом определены следующие приоритетные направления формирования кадрового состава муниципальной службы:

- 1) назначение на должности муниципальной службы высококвалифицированных специалистов с учетом их профессиональных качеств и компетентности;
- 2) содействие продвижению по службе муниципальных служащих;
- 3) повышение квалификации муниципальных служащих;
- 4) создание кадрового резерва и его эффективное использование;
- 5) оценка результатов работы муниципальных служащих посредством проведения аттестации;
- 6) применение современных технологий подбора кадров при поступлении граждан на муниципальную службу и работы с кадрами при ее прохождении.

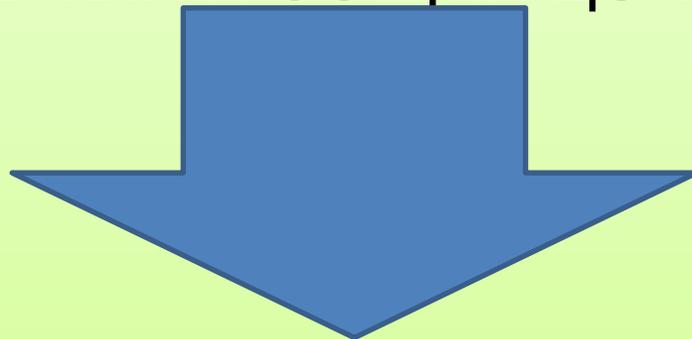
Кадровая политика в органах власти.

Реализация данных направлений предполагает:

создание банка данных о кадровом потенциале муниципального образования; совершенствование системы оценки деятельности кадров муниципального управления; проектирование и рациональное использование кадровых технологий; управление развитием профессиональных качеств кадров муниципального управления; создание системы гарантий и компенсаций для работников муниципального управления, деятельность которых связана с высокой напряженностью, отличается сложностью, многовариантностью и повышенной ответственностью при обеспечении баланса национальных интересов и интересов муниципального образования; обновление и ротация кадрового состава муниципального управления; формирование кадрового резерва (ближнего, среднего, дальнего) и обеспечение его эффективного использования; объективная оценка результатов деятельности кадров муниципального управления, прежде всего по критериям устойчивого развития территории, эффективного использования местных ресурсов, повышения качества жизни населения.

Мотивационная основа для саморазвития и совершенствования государственных и муниципальных служащих.

Под мотивацией понимается процесс побуждения человека при помощи внутриличностных и внешних факторов к определенной деятельности, направленной на достижение индивидуальных и общих целей.



Важно различать МОТИВЫ и СТИМУЛЫ.

Стимулы — внешние причины, побуждения, которые могут вызвать разные мотивы; они ориентированы на удовлетворение потребности, их можно проследить, спланировать, отменить.

Мотив (франц. motif, от лат. movere — побуждать, приводить в движение) - это внутреннее побуждение, определяющее направленность активности человека в профессиональном поведении в целом. Мотив порождается определенной потребностью и выражает готовность к действию побуждает к активности. Превращение мотива в главную движущую силу человеческого поведения означает его актуализацию.

Кадровая политика в органах власти.

Мотивы выполняют следующие функции:

- ориентирующая — направляет человека на такой выбор поведения, который наиболее приемлем в данной ситуации;
- смыслообразующая — определяет субъективную значимость выбранного поведения;
- опосредующая — опосредует в отношении личности внешние и внутренние побудители к действию и влияет на поведение;
- мобилизующая — способствует мобилизации внутренних резервов для реализации деятельности;
- оправдательная - закладывает отношение человека к образцу поведения, социальной норме.

Кадровая политика в органах власти.

Можно выделить следующие основные функции денежного содержания: воспроизводственную; мотивационную; социальную; учетно-производственную.

Воспроизводственная функция денежного содержания — это возможность обеспечения воспроизводства рабочей силы.

Мотивационная функция денежного содержания государственных служащих — это свойство оплаты труда направлять интересы государственного служащего на достижение в соответствии с должностными инструкциями требуемых результатов труда путем обеспечения взаимосвязи размеров оплаты труда и трудового вклада.

Социальная функция денежного содержания связана с реализацией принципа социальной справедливости в обществе.

Учетно-производственная функция характеризует меру участия живого труда в процессе образования цены продукта (услуги).

Кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации.

Типовой Кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих основан на положениях Конституции РФ, Международного кодекса поведения государственных должностных лиц, Федерального закона № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», Федерального закона № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» и других документах. В основе его закреплены основные принципы и правила служебного поведения государственных и муниципальных служащих.

Кадровая политика в органах власти.

Элементы административной этики в системе государственной и муниципальной службы включают:

- Укрепление авторитета государственной и муниципальной власти.
- Усиление доверия граждан к институтам государства и муниципалитетов.
- Единая нравственно-правовая основа.
- Противодействие падению этической культуры в обществе.

Кадровая политика в органах власти.

Общечеловеческие нормы морали и нравственности требуют от служащих следующих качеств: честности и справедливости; чуткости, доброжелательности и отзывчивости; скромности и искренности; вежливости и корректности в обращении.

Мораль – это особая форма общественного сознания и вид общественных отношений. **Мораль** - многоаспектная категория, она определяется как господство разума над аффектами; стремление к высшему благу; добрая воля, бескорыстие мотивов; способность жить в человеческом общении; человечность; автономия воли; взаимность отношений, выраженная в золотом правиле нравственности.

Кадровая политика в органах власти.

Задачи управления персоналом включают:

Формирование нового типа государственного служащего, способного в рамках закона и своей компетенции соблюдать и активно защищать права и свободы человека и гражданина, нести ответственность за свои действия и поступки, проявлять самостоятельность и творческий подход, законопослушность и дисциплинированность, предприимчивость и готовность пойти на оправданный риск; выработку и практическое применение нравственных критериев оценки работников, технологий и методик их использования в процедурах отбора, расстановки, продвижения, стимулирования труда персонала управления; создание здорового морально-психологического климата в коллективе; этическое образование кадров.

Сущность профессиональной ориентации.

Профессиональная ориентация — это целенаправленное воздействие определенных социальных институтов на часть экономически активного населения с целью профессионального самоопределения личности и принятия решения о выборе соответствующей профессии.

В широком смысле это управление процессом выбора профессии — профессионального самоопределения.

Кадровая политика в органах власти.

Кадровый спрос — это потребность работодателя в кадрах, обеспеченная необходимыми финансовыми и материальными ресурсами.

Различается кадровый спрос: количественный, понимаемый как объем рабочей силы, необходимой для достижения поставленных кадровых целей; качественный, рассматриваемый как потенциал эффективной рабочей силы; временной, под которым понимается спрос на перспективу с учетом всех возможных изменений в различных областях общественной жизни, в условиях и содержании профессиональной деятельности.

Кадровый маркетинг — функция кадровых служб, заключающаяся в тщательном и всестороннем изучении и прогнозировании рынка труда, кадровых спроса и предложения, организации кадровой рекламы и т.п.

Кадровый рекрутинг — это деятельность специалистов в области кадрового менеджмента по поиску, подбору и отбору людей с соответствующими личностно-профессиональными качествами по заказам субъектов рынка труда.

Кадровая политика в органах власти.

Кадровая политика в области развития персонала предполагает определение позиций работодателя в отношении обучения и повышения квалификации персонала, планирования карьеры, принципов работы с кадровым резервом и адаптации новых сотрудников.

Кадровая политика в органах власти.

- Подбор государственных и муниципальных служащих заключается в установлении пригодности работников (оценке) и отборе наиболее подготовленных для выполнения обязанностей по определенной должности муниципальной службы.
- Расстановка государственных и муниципальных служащих предполагает обоснованное и экономически целесообразное распределение работников по структурным подразделениям и должностям в соответствии с уровнем и профилем подготовки, опытом работы, деловыми и личностными качествами.
- При подборе кадров государственной и муниципальной службы может быть предусмотрен конкурс на замещение соответствующих должностей. При этом наряду с оценкой уровня и профиля образования претендента, квалификации, стажа, направлений предыдущей деятельности и других формальных показателей, важной становится оценка его личностных качеств и совместимости с окружением. Главная задача - оценить относительно устойчивые признаки личности будущего государственного и муниципального служащего, его потенциал.

При функционировании системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации, государственных и муниципальных служащих должны учитываться следующие принципы.

1. Обеспечение опережающего характера обучения.

Реализация этого принципа связана с определением и анализом проблем развития территории, решение которых требует дополнительного обучения государственных и муниципальных служащих, выявлением приоритетных направлений и целей, формированием системы мер, направленных на обеспечение дополнительного профессионального образования этих работников и создание действенной системы контроля хода ее реализации.

2. Преемственность процессов обучения.

Преемственность процессов подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации, государственных и муниципальных служащих в соответствии с требованиями образовательных стандартов предполагает такую организацию обучения, когда содержание текущей учебы связано с предыдущим обучением и обеспечивает необходимое качество выполнения должностных обязанностей.

Кадровая политика в органах власти.

3. Целевая направленность обучения.

Реализация этого принципа связана с обеспечением интенсификации и оптимизации учебного процесса, развитием послевузовского образования (аспирантура, докторантура, соискательство, магистратура). При этом возможно использование многообразных форм получения образования: очная, очно-заочная (вечерняя), заочная, дистанционное образование, экстернат в специальных образовательных учреждениях повышения квалификации, по месту работы государственных и муниципальных служащих, самообразование и т.п.

4. Научность.

Этот принцип предусматривает организацию образовательного процесса на основе внедрения в обучение результатов научных исследований, анализа современной практики государственного и муниципального управления, отечественного и зарубежного опыта.

Кадровая политика в органах власти.

5. Функционирование системы обучения преимущественно на основе государственного и муниципального заказа.

Этот принцип предполагает проведение обучения за счет средств федерального, региональных и местных бюджетов при возможном привлечении других финансовых источников. Государственный заказ на переподготовку и повышение квалификации муниципальных служащих является одной из форм государственной поддержки местного самоуправления. Он определяет периодичность и сроки в зависимости от форм и видов обучения, создает предпосылки для формирования механизма финансирования затрат из федерального бюджета. Объем и структуру госзаказа на обучение утверждает Правительство РФ. Он размещается среди образовательных учреждений на конкурсной основе. В качестве заказчиков выступают органы государственного и муниципального управления.

6. Единое научно-методическое управление деятельностью всех элементов системы.

Для совершенствования системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных и муниципальных служащих по специальности "Государственное и муниципальное управление" выделяются государственные вузы, которые осуществляют региональную координацию учебной деятельности по образовательным округам.

Кадровая политика в органах власти.

7. Обеспечение участия в процессе управления обучением заказчиков на образовательные услуги.

В системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих действуют три субъекта: будущий специалист или муниципальный служащий, проходящий обучение; учебное заведение, реализующее программу обучения; муниципальный орган, заинтересованный в получении квалифицированного, компетентного специалиста. Эффективное взаимодействие всех заинтересованных сторон повышает действенность системы.

Кадровая политика в органах власти.

Отбор персонала - это исторически обусловленная технология поиска граждан, наиболее пригодных для этого вида деятельности или социального института. Отбор — это многоактное действие, в котором человек участвует на протяжении всей своей активной профессиональной деятельности.



Кадровая политика в органах власти.

Основными задачами повышения профессионального уровня государственного и муниципальных служащих являются:

- формирование и поддержание квалифицированного кадрового состава органов местного самоуправления в соответствии с современными требованиями к управленческой деятельности и для достижения целей государственного и муниципального управления;
- совершенствование знаний и умений государственных и муниципальных служащих в области управления сложными процессами, навыков внедрения в практику службы достижений науки, передовых форм и методов работы, научной организации труда;

Кадровая политика в органах власти.

- освоение и развитие навыков системных и эффективных действий, обеспечивающих успешное выполнение служебных задач;
- формирование профессионального самосознания сотрудников, чувства ответственности за свои действия, стремления к постоянному совершенствованию своего профессионального мастерства с учетом специфики деятельности по выполнению служебных функций;

Кадровая политика в органах власти.

- выработка и постоянное совершенствование практических навыков разработки и применения правовых норм для регулирования общественных отношений и обеспечения законности;
- поддержание у служащих постоянной готовности решительно и умело действовать в чрезвычайных ситуациях, обучение сотрудников приемам и способам обеспечения безопасности в чрезвычайных обстоятельствах и в экстремальных условиях;
- формирование и развитие профессионально-психологических качеств и навыков;
- совершенствование навыков работы с информацией, использования информационных технологий;
- расширение и совершенствование современного инструментария управления;
- внедрение новых форм и методов работы с населением, привлечения населения к участию в осуществлении местного самоуправления.

Кадровая политика в органах власти.

Переподготовка (переобучение) – это получение служащими новых знаний, навыков, необходимых для выполнения новых видов профессиональной деятельности. Она организуется для освоения работниками, уже имеющими профессию, новых профессий с учетом потребностей производства и для получения дополнительной квалификации.

Целью профессиональной переподготовки специалистов является получение ими дополнительных знаний, умений и навыков по образовательным программам, предусматривающим изучение отдельных дисциплин, разделов науки, техники и технологии, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности. Профессиональная переподготовка осуществляется также для расширения квалификации специалистов в целях их адаптации к новым экономическим и социальным условиям и ведения новой профессиональной деятельности, в том числе с учетом международных требований и стандартов.

Кадровая политика в органах власти.

Повышение квалификации представляет собой обновление теоретических и практических знаний специалистов, которые необходимы для освоения новых, современных методов решения профессиональных задач в связи с повышением требований к уровню квалификации. Повышение квалификации – это дальнейшее обучение работника той же профессии в целях совершенствования профессиональных знаний, умений и навыков.

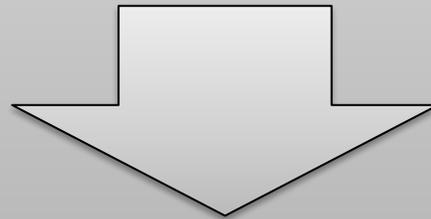
Главной задачей повышения квалификации является удовлетворение потребностей специалистов в получении знаний о новейших достижениях в соответствующих отраслях науки и техники, передовом отечественном и зарубежном опыте.

Формирование кадрового резерва государственной и муниципальной службы

Кадровый резерв - это специально сформированная на основе установленных критериев группа перспективных служащих, обладающих необходимыми для выдвижения профессиональными, деловыми и морально-психологическими качествами, положительно проявивших себя на занимаемых должностях, прошедших необходимую подготовку и предназначенных для замещения очередных должностей.

Кадровый резерв

Кадровый резерв должен формироваться на федеральном уровне, уровне субъектов Федерации, в конкретных органах власти и управления. Он может быть: ближний, среднесрочный, дальний (стратегический); открытый-закрытый; обезличенный или на конкретную должность



Кадровая политика в органах власти.

Основной целью формирования кадрового резерва является создание подготовленного к управлению в новых условиях состава государственных и муниципальных служащих, обеспечение непрерывности и преемственности государственного управления, его совершенствования на основе отбора, подготовки и выдвижения кадров, способных профессионально и эффективно реализовать задачи и функции соответствующего органа государственной власти.

Кадровая политика в органах власти.

Эффективность использования института кадрового резерва обеспечивает:

- своевременное удовлетворение дополнительной потребности в кадрах служащих всех категорий в соответствии с реестрами должностей государственной и муниципальной службы;
- качественный отбор и целенаправленную подготовку кандидатов на выдвижение;
- сокращение периода адаптации служащих, вновь назначенных на более высокие должности;
- повышение профессионализма и улучшение качественного состава служащих.

Основными условиями формирования эффективного кадрового Резерва являются:

- преимущественное назначение на должности лиц из резерва и прошедших соответствующую подготовку в составе резерва — ежегодное уточнение состава резерва государственных и муниципальных служащих, доукомплектование, планирование должностных назначений, определение целесообразности дальнейшего пребывания в резерве лиц, не получивших назначения; — согласование сроков формирования резерва кадров государственных служащих и мероприятий по формированию государственного заказа на переподготовку и повышение квалификации государственных служащих; — повышение престижа государственной и муниципальной службы; — моральное и материальное стимулирование повышения профессионализма и служебного роста государственных и муниципальных служащих, включенных в кадровый резерв.

Формирования эффективного кадрового Резерва

Показатель **эффективности** зачисления в резерв рассчитывается по формуле $A = B/C \cdot 100\%$, где B - число служащих, назначенных на вышестоящие должности из резерва, C — общее число лиц, состоящих в резерве.

Текучесть кадрового резерва рассчитывается по указанной выше формуле, где B — число сотрудников из резерва, покинувших организацию в течение отчетного периода без повышения в должности, C — общее число служащих, состоящих в резерве.

Кадровая политика в органах власти.

Формирование кадрового резерва осуществляется на основе следующих принципов: - актуальности резерва; - потребность в замещении должностей должна быть реальной; - соответствия кандидата характеру должности и типу резерва - требования к квалификации кандидата при работе в определенной должности; - перспективности кандидата; - ориентация на профессиональный рост, требования к образованию, возрастной ценз, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом, со стояние здоровья.

[Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации" \(с изменениями и дополнениями\)](#). Глава 13. Формирование кадрового состава гражданской службы. Статья 60. Принципы и приоритетные направления формирования кадрового состава гражданской службы.

Кадровая политика в органах власти.

Подготовка кадрового резерва — это живая организаторская работа, суть которой состоит в серьезном изучении людей, их воспитании, своевременном выдвижении на такую работу, где они наилучшим образом могут проявить себя.

Потребность организации в персонале — это установление необходимых количественных и качественных характеристик персонала, соответствующих выбранной стратегии развития организации.

Специалисты различают следующие фазы развития профессионала:

- **оптант (фаза оптации).** Человек озабочен вопросами выбора или вынужденной перемены профессии и делает этот выбор. Точных хронологических границ здесь, как и в отношении других фаз, быть не может, поскольку возрастные особенности задаются не только физиологическими, но и многоаспектными условиями культуры;
- **адепт (фаза адепта).** Это человек, уже вставший на путь приверженности профессии и осваивающий ее. В зависимости от профессии это может быть и многолетний, и совсем кратковременный процесс (например, простой инструктаж);

Специалисты различают следующие фазы развития профессионала:

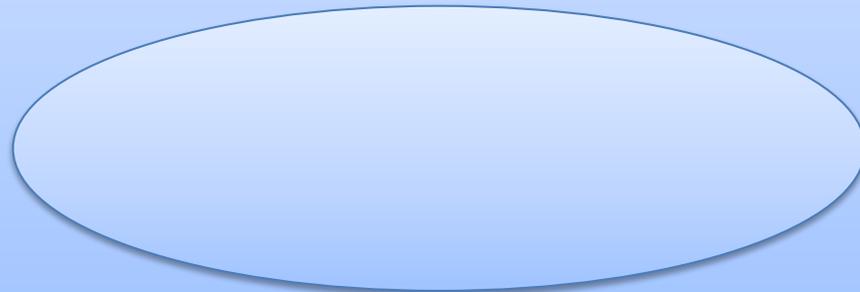
- **адаптант** (фаза адаптации, привыкания молодого специалиста к работе). Как бы ни был налажен процесс подготовки того или иного профессионала в учебном заведении, он никогда не подходит «как ключ к замку» к производственной работе;
- **интернал** (фаза интернала). Опытный работник, который любит свое дело и может вполне самостоятельно, все более надежно и успешно справляться с основными профессиональными функциями, что признают товарищи по работе, по профессии;

Специалисты различают следующие фазы развития профессионала:

- **мастер** (продолжающаяся фаза мастерства). Работник может решать и простые, и самые трудные профессиональные задачи, которые, быть может, не всем коллегам по плечу;
- **авторитет** (фаза авторитета, как и фаза мастерства, суммируется также с последующей). Мастер своего дела, уже хорошо известный в профессиональном кругу или даже за его пределами (в отрасли, в стране). В зависимости от принятых в данной профессии форм аттестации работников он имеет те или иные высокие формальные показатели квалификации;

Специалисты различают следующие фазы развития профессионала:

- **наставник** (фаза наставничества). Авторитетный мастер своего дела, в любой профессии «обрастает» единомышленниками, перенимателями опыта, учениками.



Стажировка

Основной целью стажировки является формирование и закрепление на практике профессиональных знаний, умений и навыков, полученных в результате теоретической подготовки. **Стажировка** осуществляется также в целях изучения передового опыта, приобретения профессиональных и организаторских навыков для выполнения обязанностей по занимаемой или более высокой должности. **Стажировка** может быть как самостоятельным видом дополнительного профессионального образования, так и одним из разделов учебного плана при повышении квалификации и переподготовке специалистов.

Объективные условия карьеры

- **высшая точка карьеры** – высший пост, существующий в конкретной рассматриваемой организации;
- **длина карьеры** – количество позиций на пути от первой позиции, занимаемой индивидуумом в организации, до высшей точки;
- **показатель уровня позиции** – отношение числа лиц, занятых на следующем иерархическом уровне, к числу лиц, занятых на том иерархическом уровне, где находится индивидуум в данный момент своей карьеры;
- **показатель потенциальной мобильности** – отношение (в некоторый определенный период времени) числа вакансий на следующем иерархическом уровне к числу лиц, занятых на том иерархическом уровне, где находится индивидуум.

Управленческое кадровое решение

Управленческое кадровое решение - это акт целенаправленного воздействия на персонал, который основывается на анализе достоверных персональных данных, характеризующих конкретную кадровую проблему, определяет цель и содержит программу ее достижения.



Кадровое решение

Кадровое решение принимается руководителем в пределах предоставленных ему прав, с учетом действующего законодательства Российской Федерации. В этой связи выделяются различные роли руководителя, принимающего кадровое решение, — как предпринимателя, как специалиста в работе организации и как специалиста по достижению соглашений в коллективе.

В управлении организацией принятие кадровых решений осуществляется руководителями различных уровней и носит достаточно сложный характер, так как решение касается не только одной личности, но и конкретного подразделения и организации в целом.

Типы кадровой политики:

- пассивная;
- реактивная;
- превентивная;
- активная.



Типы кадровой политики

- ***Пассивная кадровая политика.***

Характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом.

- ***Реактивная кадровая политика.***

Руководство предприятия осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса: возникновение конфликтных ситуаций, отсутствие достаточно квалифицированной рабочей силы для решения стоящих задач, отсутствие мотивации к высокопродуктивному труду.

Типы кадровой политики

- ***Превентивная кадровая политика.***

Кадровая служба предприятий располагает средствами диагностики персонала, и возможностью прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период.

- ***Активная кадровая политика.***

Постоянный мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней ситуацией.

Выделяют два типа кадровой политики — открытую и закрытую

- ***Открытая кадровая политика:***

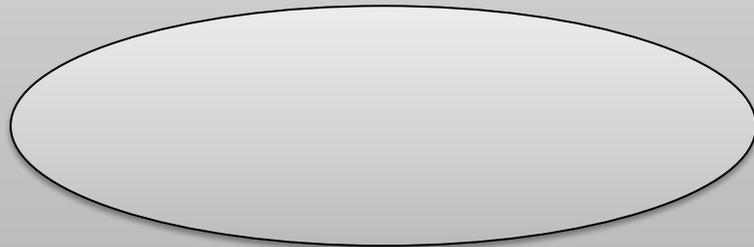
характеризуется тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно прийти и начать работать как с самой низкой должности, так и с должности на уровне высшего руководства.

- ***Закрытая кадровая политика***

характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации.

Кадровые технологии

Кадровые технологии – это средство управления количественными и качественными характеристиками кадров, обеспечивающих достижение целей организации, ее эффективное функционирование.



Кадровые технологии оценки персонала гражданской службы

- Конкурс на замещение вакантных должностей.
- Аттестация государственных гражданских служащих.
- Квалификационный экзамен.
- Испытание при поступлении на государственную гражданскую службу.

Кадры решают всё!

