

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Базовая кафедра социологии коммуникаций  
и управления

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 524 группа  
направления

38.03.04 – Государственное и муниципальное управление  
Социологического факультета  
Нефедовой Юлии Николаевны

Научный руководитель

кандидат социологических наук, доцент \_\_\_\_\_ Ю.А. Семенова  
подпись, дата

Зав. кафедрой

доктор социологических наук, профессор \_\_\_\_\_ Л.С. Аникин  
подпись, дата

Саратов 2016

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Продолжающаяся в системе государственной гражданской службы реформа затрагивает все подсистемы государственной службы, в том числе и систему управления персоналом.

Повышение эффективности государственной службы невозможно без внедрения в систему управления государственными служащими передовых технологий управления. Внедрение и развитие современных методов управления влечет за собой развитие кадровых технологий, которые основываются на установлении показателей личной эффективности и служебно-профессионального развития служащего.

Инструментальная подсистема управления персоналом в системе государственной (муниципальной) службы включает механизмы, основными из которых являются оценка квалификации и компетенций в различных формах, дополнительное профессиональное, формирование кадрового резерва, наставничество.

Специфика государственной службы любого органа управления властью, имеет сложности в области служебно-профессионального развития, в связи с рядом внутренних факторов работы (повышенная ответственность, высокий темп, завышенные требования, психологическая неготовность к предоставляемым условиям работы и т.д.).

Существующий несовершенный механизм управления персоналом в системе государственной (муниципальной) службы одним из ведущих факторов таких негативных явлений, как высокий уровень текучести персонала в системе государственного управления.

Актуальность проблематики темы данного исследования определяется необходимостью совершенствования технологий управления персоналом в системе государственной (муниципальной) службы.

**Объект и предмет исследования.** Объектом исследования является система управления персоналом государственной (муниципальной) службы Российской Федерации как сложная многоуровневая система.

Предметом исследования выступает процесс формирования и применения кадровых технологий в области управления персоналом на государственной (муниципальной) службе.

**Цель дипломной работы-** провести комплексное исследование сущности, содержания и принципов управления персоналом на государственной (муниципальной) службе.

Для реализации поставленной цели необходимо решить ряд взаимосвязанных **задач:**

1) рассмотреть теоретические аспекты управления персоналом в системе государственной и муниципальной службы;

2) изучить особенности управления персоналом в органах государственной и муниципальной власти современной России;

3) выявить проблемы и пути совершенствования системы управления персоналом государственной службе (на примере Саратовской области).

Исследованием занимались следующие ученые: С.С. Анисина<sup>1</sup>, Е.Д. Богатырева<sup>2</sup>, Г. Бестужева<sup>3</sup>, А.В. Гусев<sup>4</sup>, С.А. Мустафина<sup>5</sup> и др.

Анализ имеющейся научной литературы свидетельствует о том, что комплексное рассмотрение вопросов управления персоналом в системе государственной (муниципальной) службы не проводилось. В отдельных публикациях (в виде статей, глав, параграфов или фрагментов в монографиях, диссертациях, учебниках или учебных пособиях) авторы обычно в

---

<sup>1</sup> Анисина, С.С. Проблема применения современных теорий мотивации в служебной деятельности / С.С. Анисина // Законодательство и экономика. – 2014. – № 5

<sup>2</sup> Беляев, А.М. Современные кадровые технологии в органах власти: монография / А.М. Беляев, Е.Д. Богатырев, А.И. Галкин и др.; под общ. ред. С.Е. Прокофьева, А.М. Беляева, С.Г. Еремина. – М.: Юстицинформ, 2015

<sup>3</sup> Бестужева, А.С. Актуальные проблемы мотивации и стимулирования труда государственных гражданских служащих / А.С. Бестужева // Актуальные проблемы и перспективы развития государственного управления: сборник научных статей. – М.: Юстицинформ, 2014

<sup>4</sup> Гусев, А.В. Государственная гражданская служба в системе общественной организации труда / А.В. Гусев // Российский юридический журнал. – 2015. – № 2.

<sup>5</sup> Мустафина С.А. Повышение эффективности стимулирования на государственной гражданской службе / С.А. Мустафина. // Современная научная мысль. – 2014. – №1.

сокращенном виде затрагивались некоторые кадровые технологии в области управления персоналом в системе государственной (муниципальной) службы. Данное обстоятельство подчеркивает актуальность темы настоящего исследования.

Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам управления персоналом на государственной (муниципальной) службе, материалы научных конференций и периодической печати, нормативно-законодательные и аналитические материалы органов государственной власти, посвященные данной проблеме.

**Эмпирическая база исследования.** Эмпирическую базу исследования составили материалы статистические данные, опубликованные в периодической печати, аналитические и программные материалы Правительства Российской Федерации, статистические данные федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъектов РФ.

**Структура работы.** Структура выпускной работы обусловлена поставленной целью и задачами и состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

**В первом разделе** «Теоретические аспекты управления персоналом в системе государственной и муниципальной службы» исследованы основы управления персоналом в системе государственной и муниципальной службы. Управление персоналом на государственной (муниципальной) службе, и в том числе руководящим его составом, имеет эволюционный характер развития. Следовательно, его становление происходит по мере развития школы научного управления, науки «государственное управление» и с приобретением государственной службой профессионального опыта.

Управление персоналом в сфере государственной (муниципальной) службы связано со становлением и развитием государственной (муниципальной) службы. Главной целью управления персоналом в сфере государственной (муниципальной) службы является обеспечение органов государственной (муниципальной) власти необходимым персоналом, поддержка и развитие на высоком уровне его квалификации, профессионализма и компетентности, создание системы оценки, мотивации, стимулирования и других необходимых условий для эффективной, результативной и качественной работы.

Главной целью управления персоналом в сфере государственной (муниципальной) службы является обеспечение органов государственной (муниципальной) власти необходимым персоналом, поддержка и развитие на высоком уровне его квалификации, профессионализма и компетентности, создание системы оценки, мотивации, стимулирования и других необходимых условий для эффективной, результативной и качественной работы.

Функции управления персоналом в сфере государственной (муниципальной) службы непосредственно связаны с его деятельностью и могут быть разделены на общие (планирование и прогнозирование, организации, координации, контроля) и специфические функции кадровых служб органов государственной (муниципальной) власти (административная,

определения общей стратегии и кадровой политики организации, информационно-аналитическая, организационно-распорядительная, социальная, воспитательная, оценки, мотивации). Функции является главным, исходным фактором формирования и развития организационной структуры органов управления. В свою очередь структура подчинена целям и функциям, являются их материальным носителем и средством реализации.

**Во втором разделе** «Особенности управления персоналом в органах государственной и муниципальной власти современной России» рассмотрены технологии управления персоналом в органах государственной и муниципальной власти.

Управление персоналом в органах государственной и муниципальной власти современной России включает в себя ряд кадровых технологий: отбор кандидатур на должности государственной (муниципальной) службы, мотивацию гражданских служащих, планирование карьеры, повышение квалификации, переподготовка, кадровые резервы, наставничество, оценочные процедуры.

Рассмотрим данные технологии более подробно.

1. Отбор кандидатур на должности государственной (муниципальной) службы. С целью реализации принципа равного доступа граждан к государственной службе Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» устанавливается общее правило, в соответствии с которым поступление гражданина на гражданскую службу (а равно замещение гражданским служащим другой должности гражданской службы) осуществляется по результатам конкурса, осуществляемого конкурсной комиссией, образуемой актом соответствующего государственного органа.

2. Мотивация служащих. Применительно к государственной (муниципальной) службе мотивация – это процесс побуждения государственных (муниципальных) служащих активно действовать для достижения общественно значимых целей.

3. Планирование карьеры. Развитие (поддержка) служебно-деловой карьеры должно начинаться с карьерного планирования. Руководителям государственных органов и их структурных подразделений, кадровым службам в процессе управления служебной карьерой необходимо планировать должностной рост своего персонала, помогать своим подчиненным в служебном росте. В соответствии с федеральным законодательством в обязанностях кадровой службы государственного органа значится обеспечение должностного роста гражданских служащих.

4. Повышение квалификации, переподготовка государственных (муниципальных) служащих. В рамках управления персоналом в органах государственной и муниципальной власти современной и служебно-профессионального развития государственных (муниципальных) служащих особое место занимает повышение квалификации и переподготовка.

5. Следующим направлением кадровой работы в рамках управления персоналом в органах государственной и муниципальной власти является работа с кадровым резервом.

Кадровый резерв, выступающий в качестве современной технологии кадровой работы, призван обеспечивать с одной стороны, карьерный рост государственных служащих, а с другой стороны – привлечение новых квалифицированных работников, обновление кадрового состава, привлечение молодых и опытных специалистов из других сфер жизнедеятельности в рамках механизма реализации конституционных прав граждан на равный доступ к государственной службе.

6. Наставничество. Одной из приоритетных задач управления персоналом в органах государственной и муниципальной власти является система наставничества. Ее основное направление это освоение новыми сотрудниками своих должностных обязанностей в возможно короткий срок, минимизация ошибок и снижение дискомфорта начального периода государственной службы.

7. Оценочные процедуры. Оценка эффективности и результативности служебно-профессиональной деятельности государственного служащего определяет текущие и дальнейшие приоритеты профессионального развития государственного служащего и занимает так же важное место в системе управления персоналом в органах государственной и муниципальной власти.

Таким образом, важным элементом в управлении персоналом в органах государственной и муниципальной власти и является расчет и четкое представление руководителем и персоналом карьерного пространства своего государственного органа – состояния и перспектив его структурного и штатно-должностного развития.

**В третьем разделе** «Пути совершенствования системы управления персоналом государственной службе (на примере Саратовской области)» проведен сравнительный анализ особенностей системы управления персоналом региональных государственных органах.

Сравнительный анализ управления персоналом в системе государственной службы и механизмов управления служебно-профессиональным развитием государственных служащих в региональных органах государственной власти проводилось на примере Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №8 по Саратовской области (далее – ИФНС № 8) и Управлении Роспотребнадзора по Саратовской области.

Таким образом, в рассмотренных государственных органах управление персоналом и служебно-профессиональным развитием государственных служащих система служебно-профессионального развития государственных служащих включает в себя современные методы, особое место в которых занимает наставничество. Наставничество является эффективным методом профессионального развития государственных служащих, обеспечивает их скорейшую адаптацию к новым условиям работы, рост квалификационного уровня, способствует передаче опыта, накопленного в органах власти, формированию корпоративных интересов в достижении общих целей и результатов.

Разработанные подходы и методический инструментарий по внедрению наставничества на государственной службе после апробирования в пилотных федеральных государственных органах позволили выработать предложения по совершенствованию.

Наставничество в системе карьерного планирования в рамках управления профессиональным развитием государственных гражданских служащих является одним из важных элементов.

Предложенные инструменты позволят более эффективно применять институт наставничества на государственной службе.

## **Заключение**

**В заключении** обобщены основные результаты проведенного исследования. Проведенное исследование позволило прийти к выводу, что главная цель управления персоналом в сфере государственной (муниципальной) службы является обеспечение органов государственной (муниципальной) власти необходимым персоналом, поддержка и развитие на высоком уровне его квалификации, профессионализма и компетентности, создание системы оценки, мотивации, стимулирования и других необходимых условий для эффективной, результативной и качественной работы.

Функции управления персоналом в сфере государственной (муниципальной) службы непосредственно связаны с его деятельностью и могут быть разделены на общие (планирование и прогнозирование, организации, координации, контроля) и специфические функции кадровых служб органов государственной (муниципальной) власти (административная, определения общей стратегии и кадровой политики организации, информационно-аналитическая, организационно-распорядительная, социальная, воспитательная, оценки, мотивации).

Функции являются главным, исходным фактором формирования и развития организационной структуры органов управления. В свою очередь

структура подчинена целям и функциям, являются их материальным носителем и средством реализации.

Важным элементом в управлении персоналом в органах государственной и муниципальной власти и является расчет и четкое представление руководителем и персоналом карьерного пространства своего государственного органа – состояния и перспектив его структурного и штатно-должностного развития.

Устойчивость карьерного процесса во многом зависит от структуры карьерного пространства. В результате исследования механизма управления персоналом можно сделать вывод, что по своей сути этот механизм является организационно-правовым. Основные кадровые технологии, составляющие различные аспекты профессионального развития подразумевают индивидуальное планирование, повышение квалификации, переподготовка, кадровые резервы, наставничество. Оценка эффективности и результативности служебно-профессиональной деятельности государственного служащего позволяет выявлять направления служебно-профессионального развития являющегося элементом системы управления персоналом в органах государственной и муниципальной власти.

Проведенный сравнительный анализ системы управления персоналом в региональных органах государственной власти выявил, что в рассмотренных государственных органах управление персоналом государственных служащих происходит на разных уровнях, система служебно-профессионального развития государственных служащих включает в себя современные методы, особое место в которых занимает наставничество.

Наставничество является эффективным методом профессионального развития государственных служащих, обеспечивает их скорейшую адаптацию к новым условиям работы, рост квалификационного уровня, способствует передаче опыта, накопленного в органах власти, формированию корпоративных интересов в достижении общих целей и результатов.

Разработанные подходы и методический инструментарий по внедрению наставничества на государственной службе после апробирования в пилотных федеральных государственных органах позволили выработать предложения по совершенствованию.

Наставничество в системе карьерного планирования в рамках управления профессиональным развитием государственных гражданских служащих является одним из важных элементов.

Предложенные инструменты позволят более эффективно применять институт наставничества на государственной службе.