

# ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Панькова  
Наталья Михайловна  
старший преподаватель  
кафедры философии ИСГТ



**Необходимая информация - на сайте преподавателя:**

**Сайт ТПУ ([www.tpu.ru](http://www.tpu.ru))**

**студентам**



**персональные сайты**

**Панькова Н.М.**

**Учебные**



**материалы**



**Основы кадровой политики и кадровое планирование**

**МУИДЗ, Презентации, УЛМ**



# Структура и содержание дисциплины

Тема 1. Кадровая политика и стратегии развития организации

Тема 2. Субъекты и объекты кадровой политики.

Тема 3. Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности.

Тема 4. Российская кадровая политика в сфере государственной службы: история, законодательные основы, современные тенденции.

Тема 5. Кадровое планирование.

Тема 6. Отбор в системе управления персоналом

Тема 7. Регламентация деятельности персонала.

Тема 8. Развитие персонала в организации

# Лекция 2

## Субъекты и объекты кадровой политики



## **Вопросы:**

1. Профессионально-должностная структура организации.
2. Государственные и муниципальные должности.

# Профессионально-должностная структура организации

- **Должность** – это штатная единица организации, первичный элемент в структуре управления ею, характеризующийся совокупностью прав, обязанностей и ответственности работника, выполняемыми ими трудовыми функциями, границами компетенции, правовым положением.

- Персональное юридическое закрепление должности делает ее носителя **ДОЛЖНОСТНЫМ ЛИЦОМ**, которое имеет право совершать в пределах компетенции властные действия, влекущие правовые последствия (издавать и утверждать или регистрировать правовые акты, подписывать денежные документы, представлять и проч.).

- Любая должность имеет свое **наименование**, которое отражает содержание и характер работы, выполняемой лицом, ее занимающим.
- Это наименование состоит из базового элемента и дополнительных сведений о сфере деятельности, ее содержании, месте и времени осуществления. Например, «инженер-электрик», «мастер сборочного участка», «сменный администратор».

## **Регламентация должностных прав и обязанностей**

Совокупность должностей служащих находит свое отражение в **штатном расписании** – документе, утверждаемом первым руководителем и содержащем сведения о численности работников соответствующих категорий (штатных единицах) по каждой должности, наименование должностей, должностных окладах и надбавках к ним.

- На первом этапе штатного расписания обычно исходят из имеющихся занятых и вакантных должностей, а на следующем состав и структуру кадров можно оптимизировать.
- Для характеристики рабочих должностей используется **Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий (ЕТКС)** или аналогичные отраслевые справочники.

# Должностная инструкция

*Требования, предъявляемые к той или иной должности, содержатся в должностной инструкции.*

Общий перечень разделов ДИ выглядит следующим образом:

1. Краткий перечень основных обязанностей и функций.
2. Конкретные обязанности, ответственность.
3. Участие в планирование и принятии решений.
4. Участие в информационном обмене.
5. Подотчетность.
6. Внешние контакты.
7. Условия труда.

## **Виды должностных полномочий**

Каждая должность является носителем определенных **полномочий**, т.е. совокупности официально предоставленных прав и обязанностей самостоятельно принимать решения, отдавать распоряжения и осуществлять те или иные действия в интересах организации.

Полномочия возлагаются на руководителей и других сотрудников, отвечающих за самостоятельный участок работы.

# Виды должностных полномочий

Выделяют несколько видов должностных полномочий:

- распорядительные,
- рекомендательные,
- координационные,
- контрольно-отчетные,
- согласительные.

## Распорядительные полномочия

- Суть распорядительных полномочий состоит в том, что их обладатели имеют право принимать решения, обязательные для исполнения теми, кого они касаются.
- Эти полномочия могут быть *линейными* и *функциональными*.

## **Линейные полномочия**

предполагают наличие прямой должностной связи между руководителями и исполнителями, в рамках которой первые могут предписывать вторым что, когда и где те должны делать, или, наоборот, не делать, чтобы обеспечить достижение поставленной цели.

## **Функциональные полномочия**

осуществляются в условиях косвенных связей. Они сводятся к принятию соответствующими руководителями обязательных для исполнения решений, регулирующих деятельность работников, непосредственно подчиняющихся другим (линейным) руководителям.

## Рекомендательные полномочия

Их обладатели при необходимости могут давать советы нуждающимся в них руководителями или исполнителями, каким образом лучше всего решить тот или иной узкий вопрос.

В отличие от предыдущего случая, эти советы не являются обязательными для исполнения и не носят инициативного характера.

## **Контрольно-отчетные полномочия**

- предоставляют возможность их носителям осуществлять в официально установленных рамках проверку деятельности руководителей и исполнителей, требовать от них представления обязательной информации, осуществлять ее анализ и направлять его результаты вместе собственными выводами в соответствующие инстанции.

## Координационные полномочия

- реализуются в процессе выработки и принятия совместных решений.
- Лица, которые ими наделяются, имеют право от имени высшего руководства согласовать деятельность отдельных субъектов управленческой структуры и направлять ее в русло, соответствующее целям организации.

## Согласительные полномочия

- состоят в том, что их обладатель в обязательном порядке высказывает в пределах компетенции свое отношение к решениям, принимаемым в рамках линейных или функциональных полномочий.

# Распределение должностных полномочий

- В связи с многочисленностью возникающих перед руководителем проблем ему приходится распределять свои полномочия, необходимые для решения проблем в рамках организации, между подчиненными.
- Это дает ему возможность, с одной стороны, освободиться от второстепенных задач, а с другой стороны, приблизить принятие решений к месту их реализации.

- Распределение должностных полномочий в организации может осуществляться на основе двух подходов.
- Один основывается на **едином начале** и разделении полномочий, в соответствии с чем они принимаются только непосредственно из рук руководителя и исполнитель отвечает только перед ним.
- При этом руководитель передает подчиненным функциональную ответственность, сохраняя за собой лишь общую.

- В отдельных случаях встречается иной подход к распределению полномочий – **система множественного подчинения** или поглощения полномочий.
- Ее суть состоит в том, что вышестоящий руководитель, передавая подчиненному полномочия, одновременно полностью сохраняет их за собой. Это позволяет ему в любой момент вмешиваться в действия сотрудника всех нижестоящих уровней управления, что в предыдущем случае считается недопустимым.

- Полномочия распределяются не всегда равномерно, они по тем или иным причинам могут быть сосредоточены преимущественно на верхних или нижних уровнях управления. В первом случае имеет место их **централизация**, а во втором – **децентрализация**, но все полномочия не могут быть централизованы или децентрализованы.

## **Делегирование полномочий подчиненным**

- **Общий подход к данной проблеме состоит в том, что делегировать полномочия нужно всегда, когда для этого есть возможность, максимальному количеству сотрудников, находящихся на самых низких этажах управленческой структуры, там, где на практике реализуются принимаемые решения.**

Обычно делегируются следующие виды **полномочий**:

- **решать частичные, узкоспециальные проблемы**, в которых исполнители разбираются заведомо лучше руководителя;
- **осуществлять подготовительную работу** (обобщение материала, формулировка первичных выводов, написание различных проектов), носящую в большинстве случаев рутинный характер, но тем не менее дающую возможность продемонстрировать свои способности;
- **присутствовать на различных мероприятиях** информационного характера, выступать с сообщениями, делиться опытом.

Ни при каких обстоятельствах **не делегируется:**

- решение проблемы, связанных с выработкой общей политики организации или подразделения;
- особо важных и срочных, предполагающих действия в условиях критических ситуаций или повышенного риска;
- общее руководство;
- рассмотрение конфиденциальных задач, вопросов, связанных с поощрением и наказанием сотрудников.

## 2. Государственные и муниципальные должности

- **Государственная гражданская служба** - профессиональная деятельность граждан России в гражданских органах исполнительной власти, на федеральном и региональном уровнях
- Служба в армии и органах правопорядка **не является** государственной гражданской службой
- Профессиональная деятельность федеральных гражданских служащих **оплачивается за счёт средств федерального бюджета**, а региональных из бюджета соответствующих регионов.

- Государственные должности РФ, а также государственные должности субъектов РФ - должности, устанавливаемые Конституцией РФ, федеральными законами для непосредственного исполнения полномочий федеральных государственных органов.

- Перечень государственных должностей устанавливается указами президента России, а перечень региональных государственных должностей конституциями (уставами) и законами субъектов РФ
- Например, должность федерального министра является государственной должностью, а служащие министерства - госслужащие, обеспечивающие исполнение полномочий министра.

Таким образом, **гражданская государственная служба** - это деятельность в Администрации Президента России, Правительстве России, федеральных органах исполнительной власти (министерства, службы, агентства, включая их территориальные органы в регионах), а также в органах исполнительной власти регионов России (администрации субъектов, региональные министерства), в аппаратах Федерального собрания (Государственная Дума, Совет Федерации), судов и некоторых других государственных органах.

# Нормативное правовое регулирование

Законодательно государственная гражданская служба в России регулируется Конституцией РФ и федеральными законами:

- **«О системе государственной службы»** (от 27.05.2003 № 58-ФЗ) - определяет основные понятия и принципы гос. службы и вводит её разделение на три вида: государственная гражданская служба, правоохранительная и военная служба;

- **«О государственной гражданской службе РФ»** (от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ) -  
детально регулирует вопросы государственной гражданской службы, включая запреты и ограничения, а также порядок трудоустройства.

## Должности государственной гражданской службы

В гос. органах должности имеют точную структуру, определённую законодательством (федеральным и региональным), разделённую на категории и группы. Отличие штатной структуры гос. органов от большинства коммерческих организаций: независимо от направления работы, названия должностей являются одинаковыми в различных подразделениях.

- Например, ставка «ведущий консультант» присутствует в отделе пресс-службы Департамента управления делами и отделе налогового стимулирования Департамента инвестиционной политики.
- Специфических названий должностей, включающих сферу деятельности, на гражданской государственной службе не существует.

**определено 4 основных категории должностей:**

**1. Руководители** - должности руководителей и заместителей руководителей государственных органов и их структурных подразделений, территориальных органов федеральных органов исполнительной власти и их структурных подразделений, представительств государственных органов и их структурных подразделений:

- высшая группа
- главная группа
- ведущая группа

**2. Помощники (советники) - должности,**  
учреждаемые для содействия руководителям  
государственных органов, территориальных  
органов федеральных органов  
исполнительной власти и представительств  
государственных органов:

- высшая группа
- главная группа
- ведущая группа

**3. Специалисты - основная категория должностей, учреждаемая для профессионального обеспечения выполнения государственными органами установленных задач и функций:**

- высшая группа
- главная группа
- ведущая группа
- старшая группа

**4. Обеспечивающие специалисты - должности, учреждаемые для организационного, информационного, документационного, финансово-экономического, хозяйственного и иного обеспечения деятельности государственных органов:**

- главная группа
- ведущая группа
- старшая группа
- младшая группа

# Классные чины

- звание (ранг) государственного гражданского служащего, присваиваемое в соответствии с замещаемой должностью, по результатам квалификационного экзамена.
- Является аналогом воинского звания.
- Соотношение воинских званий и классных чинов гражданских служащих определяется указами президента России

- Классный чин сохраняется за гражданским служащим пожизненно.
- При нахождении на государственной службе, за классный чин выплачивается дополнительное вознаграждение в размере, установленном актами президента России

## Поступление на государственную гражданскую службу

- Правом поступления на государственную гражданскую службу обладают совершеннолетние граждане России, владеющие государственным языком, и соответствующие квалификационным требованиям.
- За исключением ряда случаев, поступление на государственную гражданскую службу производится на конкурсной основе.

Конкурс проводится в два этапа:

- **1 этап. Объявление о приеме документов для участия в конкурсе.**
- Объявление должно быть опубликовано не менее чем в одном периодическом печатном издании.
- Информация о проведении конкурса также должна быть размещена на сайте государственного органа, проводящего конкурс.
- Гражданин, желающий принять участие в конкурсе, в установленный срок должен представить в государственный орган необходимые документы.

- **2 этап. Осуществляется оценка кандидатов конкурсной комиссией государственного органа.**
- Оценка производится на основании предоставленных кандидатами документов об образовании, прохождении государственной службы, об осуществлении иной трудовой деятельности, а также на основе конкурсных процедур.
- В качестве последних могут выступать собеседование, анкетирование, проведение групповых дискуссий, написание реферата или тестирование.
- По окончании конкурса осуществляется голосование членов конкурсной комиссии. Решение конкурсной комиссии является основанием для назначения кандидата на должность или для отказа в назначении.
- Результатом конкурса также может быть отказ от назначения, но с зачислением в кадровый резерв органа власти.

## **Оплата труда государственных гражданских служащих**

- По состоянию на I полугодие 2012 года, среднемесячная заработная плата **гражданских служащих в федеральных государственных органах России** составила 57,9 тысяч рублей.
- При этом в 49 федеральных министерствах, службах, агентствах (70 % от их общего числа) уровень средней заработной платы служащих был ниже средней заработной платы в Москве (57,4 тысяч рублей).

## **Оплата труда региональных и муниципальных гражданских служащих**

- Среднемесячная начисленная заработная плата в первом полугодии 2013 года составила 32,3 тысячи рублей, что более чем в два раза меньше, чем заработная плата гражданских служащих в федеральных государственных органах. Такие данные приводятся в материалах Росстата.

- Большую часть доходов составляют премии и иные выплаты (например, отпускные). При этом должностной оклад, а также размер оклада за классный чин устанавливаются публичными **указами президента России.**

Составные части доходов государственных гражданских служащих:

- ежемесячное денежное поощрение (количество должностных окладов);
- месячный оклад за классный чин (максимальное на август 2012-1850 рублей);
- ежемесячные надбавки за выслугу лет на гражданской службе;
- ежемесячные надбавки за особые условия гражданской службы;
- за работу со сведениями, составляющими государственную тайну;
- Премии.

## **Ограничения и запреты, связанные с гражданской службой**

- Законодательством установлены ограничения и запреты, связанные с прохождением государственной гражданской службы.
- Предусмотренные наказания за нарушение этих норм - дисциплинарные взыскания, увольнение, а в отдельных случаях возбуждение административного или уголовного дел

# Ограничения

- Это условия при которых человек не может поступить на госслужбу, а запреты оговаривают недопустимую деятельность при прохождении службы.
- В случае нарушения ограничений и запретов госслужащий может быть уволен с государственной гражданской службы

# Запреты

- В связи с прохождением гражданской службы запрещается:
- осуществлять **предпринимательскую деятельность** и участвовать на платной основе в деятельности органа управления коммерческой организацией;
- замещать должность гражданской службы в случае:
- приобретать ценные бумаги, по которым может быть получен доход и т.п.

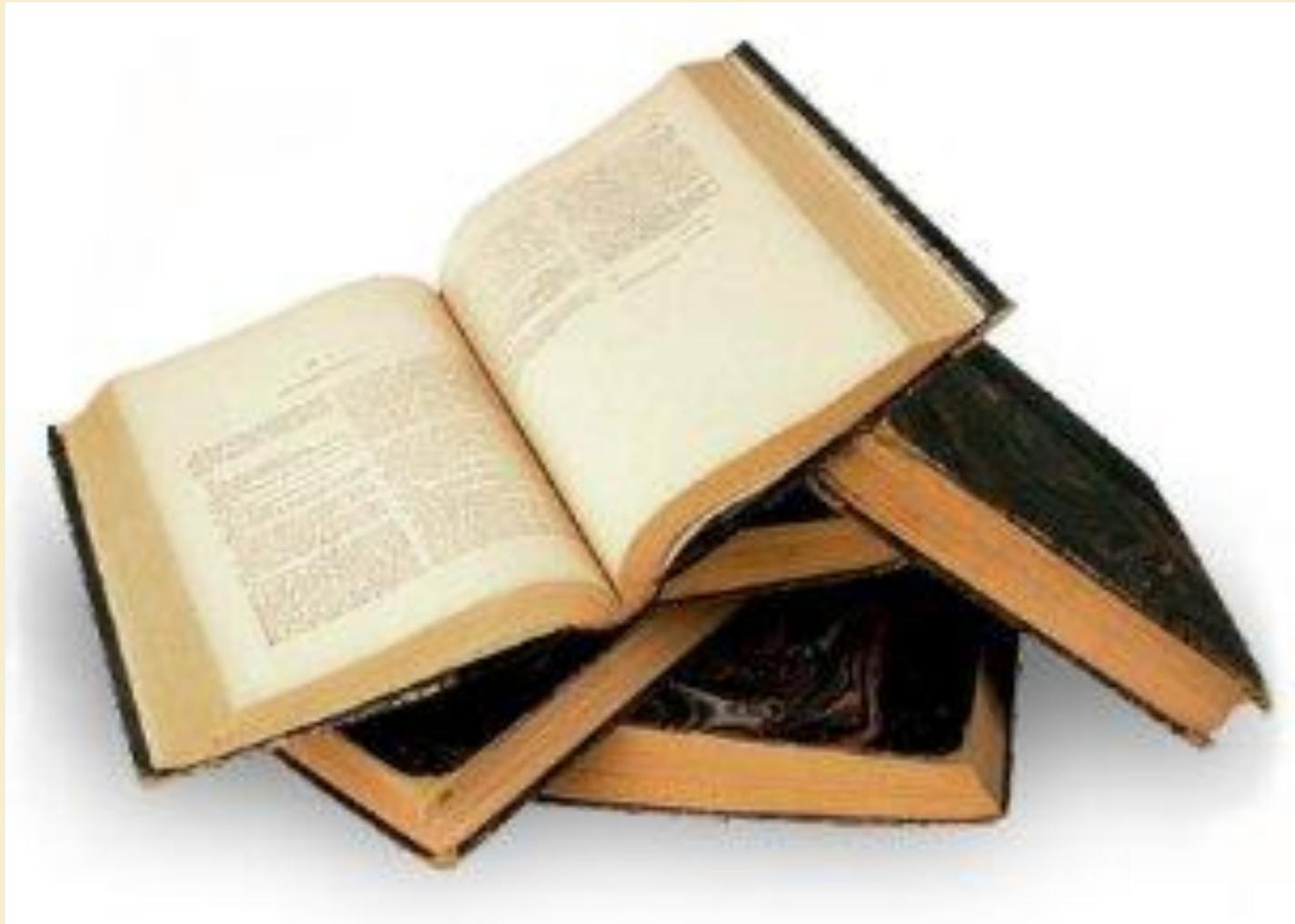
# Интересные факты

- По данным Федеральной службы государственной статистики на 2012, в органах государственной власти работают свыше 768 тысяч человек, на должностях муниципальной службы - свыше 330 тысяч человек.
- По подсчетам Минфина, сокращение числа госслужащих на 20 % позволит сэкономить ежегодно около 40 миллиардов рублей государственного бюджета.
- 71 % государственных гражданских служащих в России - это женщины.

# **Задание для домашней самостоятельной работы:**

Опишите организационную структуру в:

- 1.Администрации Президента России,
- 2.Правительстве России,
- 3.федеральных органах исполнительной власти (министерства, службы, агентства, включая их территориальные органы в регионах),
- 4.в аппаратах Федерального собрания (Государственная Дума, Совет Федерации)



**СПАСИБО  
ЗА  
ВНИМАНИЕ!**