

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА
ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ (НА ПРИМЕРЕ «УПРАВЛЕНИЕ
СУДЕБНОГО ДЕПАРТАМЕНТА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ»)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом
очной формы обучения, группы 05001342
Эсауленко Юлии Юрьевны

Научный руководитель
К.соц.н., доцент кафедры
управления персоналом
Целютина Т.В

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ	7
1.1 Содержание и принципы организации труда персонала	7
1.2 Особенности и специфика организации труда государственных служащих	14
1.3 Современные технологии организации труда государственных служащих	21
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ СУДЕБНОГО ДЕПАРТАМЕНТА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.....	276
2.1 Организационно-экономическая характеристика Управления Судебного департамента в Белгородской области	276
2.2 Анализ системы управления персоналом.....	343
2.3 Анализ актуального состояния организации труда персонала в организации	454
ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ СУДЕБНОГО ДЕПАРТАМЕНТА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.....	58
3.1 Система мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих.....	587
3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих .	654
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	687
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	70
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	77

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В основе организации труда персонала лежит представление предприятия как общего организма, которое связывает в единое целое множество различных факторов, без которых взаимодействие процессов, протекающих внутри организации, не было бы возможным. Организация труда представляет собой совокупность необходимых направлений, которые должны быть предусмотрены руководителем при создании бизнеса. Правильное применение всех аспектов организации труда персонала выводит предприятие на лидирующие конкурентные позиции, за счет грамотного использования потенциала работников и рациональное применение средств труда.

Организация труд персонала – это система процессов, которая включает в себя наиболее эффективное взаимодействие сотрудников организации с предметами труда и с коллегами. То, насколько правильно и четко будет проработаны мероприятия по расстановке средств труда, и рациональности применения возможностей работников, зависит производительность труда и уровень социально-экономической эффективности всей организации.

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.

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.). Актуальность проблематики темы данного исследования определяется необходимостью совершенствования организация труда персонала в системе государственной (муниципальной) службы.

Степень научной разработанности темы исследования. Проблема организации труда государственных служащих достаточно полно раскрыто в трудах таких отечественных ученых, как Г. В. Атаманчук, С. А. Барсукова, А.В. Бондаренко, Е. В. Борисова, А. С. Васильева, Э. Ш. Галимова, А. А. Демин, Ц. Б. Жанчипова, М. С. Зайцев, С. П. Матвеева, Е.А. Панова, А. С. Чевыров и др. Тем не менее, существует необходимость в дальнейшем изучении проблематики совершенствования труда государственных служащих.

Объектом исследования является Управление Судебного департамента в Белгородской области.

Предметом исследования выступает организация труда государственных служащих Управления Судебного департамента в Белгородской области.

Цель исследования заключается в разработке мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих Управления Судебного департамента в Белгородской области.

Задачи исследования определены целью, для достижения которой необходимо:

- 1) раскрыть содержание и принципы организации труда персонала;
- 2) выявить особенности и специфику организации труда государственных служащих;
- 3) охарактеризовать современные технологии организации труда государственных служащих;

4) дать организационно-экономическую характеристику Управления Судебного департамента в Белгородской области;

5) провести анализ системы управления персоналом и актуального состояния организации труда персонала в Управлении Судебного департамента в Белгородской области;

6) разработать систему мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих;

7) дать обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих.

Практическая значимость исследования заключается в выявлении проблем в области организации труда персонала Управления Судебного департамента в Белгородской области и разработке путей их решений.

В качестве **информационной базы исследования** выступают нормативно-правовые акты, касающиеся государственной службы, данные государственной статистики, плановые и первичные документы Управления Судебного департамента в Белгородской области.

Методами исследования являются эмпирические методы, методы обработки данных, метод интерпретации результатов исследования.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

1.1 Содержание и принципы организации труда персонала

Сегодня, рыночная экономика заставляет руководителей организаций обратить внимание на многие факторы, которые влияют непосредственно на эффективность его деятельности. Поэтому, чтобы сохранить позиции в конкурентной эффективности деятельности организации играет важную роль в дальнейшем процветании. Даже использование современного оборудования и значительное разнообразие технологий не дает больше гарантий на то, что организация будет процветать. Вместе с развитием технологии и технику, есть много внутренних ссылок, токи организации потоков, которые влияют на работу большинства сотрудников.

Трудовая деятельность людей составляет основу производства материальных благ, роста личного и национального богатства, развития человеческого капитала. В любой экономической системе труд является не только главным источником материальных благ, но и важнейшим условием человеческой жизни, поэтому точно построить процесс организации работы на сегодня текущие исследования, хотя бы за то, что на рабочем месте человек проводит треть своей сознательной жизни. В соответствии с многочисленными исследованиями, не в состоянии организовать работу персонала потери рабочего времени составляют до 25% от общего рабочего времени и непосредственно влияет на производительность труда в сфере управления [47, с. 62].

Что я понимаю под термином работе организации? Чтобы ответить на этот вопрос и лучше понять ее смысл, нужно понять, а что подразумевается под «организацией»? Таким образом, по мнению термин «организация» означает несколько значений, одно из которых включает в себя строительство чего-то, компоненты интерьера объекта, структуры, и, следовательно, в этом смысле, определение понятия «организация труда»

будет звучать как своего рода способ реализации рабочего процесса. В соответствии с этим определением могут быть отмечены страданий, как отсутствие единства в процессе организации работы.

В другом случае термин «организация» означает цель, структурную последовательность, непротиворечивость. Определяются эти определения, каковы Особенности организации, в данном случае, облеченного характер функциональный, и, следовательно, термин «организация труда» также будут иметь такую ценность. Организация работы – набор конкретных действий, которые используются, чтобы сделать или изменить существующий порядок в процессе работы [26, с. 31].

Организация работы в любом случае предполагает разделение каждого процесса в компонентах меньше. В этом заключается в принцип и правило. На предприятии, организации работы имеет возможность контролировать взаимодействие сотрудников, как с автомобилями и с другими работниками.

Анализ определения «организация работы», и выяснить, что определить более точно выражает смысл этого понятия (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Анализ термина «организация труда»

Автор	Определение	Отличительные особенности определения
Бойчук Н.И. Организация и нормирование труда [14, с. 36]	Организация труда представляет собой систему рационального взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом, основанную на определенном порядке построения и последовательности осуществления трудового процесса, направленную на получение высоких результатов деятельности предприятия.	Сущность организации труда в рассматриваемом определении описана более детально. Раскрывается суть данной системы, ее цели и предметы.
Курочкин В.Н. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [36, с. 22]	Система мероприятий, направленных на повышение эффективности использования трудовых процессов путем их упорядочивания.	Данное определение представлено более емко, об организации труда автор говорит в общих чертах, выделяя, что является его предметом.

Авто	Определение	Отличительные особенности определения
Гилина Т.Г., Корниенко Е.В. Экономика и социология труда [20, с. 44]	Совокупность мероприятий, обеспечивающих необходимую пропорциональность в расстановке работающих и рациональное использование рабочей силы при данной степени механизации работ и совершенства технологии в целях повышения производительности труда и создания условий для всестороннего развития трудящихся.	Определение в данном контексте описывает организацию труда с точки зрения обеспечения предприятия всем необходимым.

На основе анализа определений понятия «организация труда» можно сделать вывод, что премии авторы Бойчук Н. И. и Гилина Тока, Корниенко Е. В. более точно и полно выражает специфику организации работы, которая обеспечивает более полную картину в этой области деятельности.

После способ, в котором определение «организации труда» обнаружен, должно быть, из каких элементов складывается процесс организации компании.

Различают факторы, которые необходимы для осуществления рабочего процесса.

Давайте начнем с того, что в любом случае, должна быть цель. Далее, отталкиваясь от технологий, применяемых в организациях, должна разработать перечень необходимых процессов, их действия и последовательности. Для осуществления эффективных расчетных процессов, нам необходимо также гармонизировать систему внутренней связи персонала (скооперировать). Давайте не забывать о том, что работник не сможет проявить себя, по сути, нет определенных средств труда, необходимых для выполнения обязательств резидента. Поэтому надо организовать работу сотрудников. Организация рабочих мест, стоит вспомнить про грамотный, расположение всех объектов в работе. Они должны быть расположены таким образом, что:

- 1) безопасно;

2) удобный;

3) применение физической силы, был минимальный .

Конечно, со всеми удобствами, предусмотренных в условиях, сотрудники не будут работать 24 часа в сутки, поэтому вам нужно скорректировать правила процедуры, в соответствии с нормативными актами. Мы не должны забывать, что сотрудники являются самым ценным ресурсом организации и забота очень важны. Именно поэтому, стоит позаботиться о своем здоровье и безопасности, а также на работу и помочь в общем, по сути, поощряют их.

И мы должны помнить, что число сотрудников, является лицом организации, которое означает, что образование, дисциплина, важна не меньше всех вышеперечисленных факторов.

Применение факторов, описанных выше, будет организация труда, более конкретно его содержание и элементы входят (рис. 1.1) [36, с. 101]:



Рис. 1.1. Элементы организации труда персонала

Организации работы играет особую роль в создании и управлении производством. Она охватывает широкий спектр процессов, которые напрямую будут зависеть от будущего развития организации и, следовательно, все элементы имеют тесную связь друг с другом. Выбор технологии определяет то, каким образом ток будет дальнейшего развития организации, а также предпочтения технического оборудования будет

зависеть от эффективности и качества предоставляемых товаров или услуг. Сегодня, технический прогресс способен диктовать Характер работы. Переход от ручного труда в воздухе приводит к тому, что цикл все операции должны быть изменены. Вместе с операции изменения, корректировки вводятся в местах работы, для работы в автоматическом режиме в стране носит характер обслуживания техники.

На основе выбранных методик и технологий, организация способна оказывать влияние на технический и научный прогресс. Выбор передовых технологий, без сомнения, влияют на преимущества конкурентоспособной, а технические характеристики предлагаемой продукции или услуг. В это время зал подлежит очень строгий контроль на наличие определенных особенностей, а также общих навыков оборудования. В основном, эти запросы связаны с надежностью, износостойкостью и эргономичность.

С организацией работы смогут контролировать производственный процесс, следить за тенденциями и внедряем их в случае необходимости. Координация работы сотрудников путем их разделения. Однако, для того, чтобы увидеть желаемые результаты, осуществлять процессы внедрения нововведений и адаптировать процессы коллектива, необходимо внимательно осуществлять, поскольку организация-это единый организм, в котором все компоненты зависят от кого-то другого.

Положительное влияние на организацию работы определяется решением задач:

- 1) экономической;
- 2) социальные;
- 3) психо-физиологическую [37, с. 49].

Отдел организации работы в этих мероприятиях помогает им сосредоточиться и направить силы воздействия, для того, чтобы четко понимать, какие отрасли больше не будут изменяться и корректировать свои действия. Например:

Экономические цели – создаются для мониторинга производительности, контроля за соблюдением норм рабочего времени и оптимальностью работы.

– Социальные пакеты, как заинтересованных в работе сотрудников, их приверженность, общий уровень удовлетворенности, в частности, заработной платы отношения в коллективе, престижностью.

Психофизиологические задачи состоят в контроле за работниками, особенно в части их работоспособности, утомляемостью, заботиться о своем здоровье и моральный комфорт [42, с. 88].

Кроме того, как в любых системах и процессах, организация работы имеет свои принципы, с помощью которых разрабатываются для улучшения рабочей силы.

1. Принцип динамического подлежит непрерывность процессов развития, в этом случае, прогресс научно – технический. Динамизм, характерный для внедрения новой техники и технологий.

2. Принцип специализации, ставки, процессов, методов и форм. ТВ конкретность проявляется в деятельности отдела, специальные и применять в процессе работы объекта (оборудования). Отличительной особенностью принципа является его применение в отрыве от работы.

3. На основе принципа оптимизации принятия решений, с помощью которых возможно оптимальное для применения или использования различных видов ресурсов.

4. Принцип сложности, созданная для организации связей между рабочими местами. В зависимости от сложности в этом случае, я понимаю, слаженное взаимодействие элементов.

5. Принцип эффективности призван улучшить результаты, сократить расходы. Таким образом, эффективность показывает, что использование оптимальных методов [49, с. 63].

Применять принципы, описанные выше, организация работы с использованием следующих методов:

Эмпирический метод базируется на основе эксперимента, т. е. осуществление какой-либо формы продукта, в первый раз, под пристальным наблюдением и постоянным контролем, а также после проведения экспериментов оперативные изменения. Этот метод применим, также, исходя из практики других организаций.

В научном методе, организации опирается на законы разные, связанные с развитием экономики, также рассматривает возможные ситуации и общего положения организации.

Как показывает практика, любой, никакой другой метод не имеет ничего общего с самодостаточным. Выбор метода не зависит от каких-либо факторов. Себе каждая организация имеет право решать, как и какой метод использовать.

Для эффективного развития трудовых ресурсов с помощью научного метода. Этот метод является более дорогостоящим из-за большого количества предполагаемых исследований и привлечения специалистов извне. Однако использование этого метода, затраты окупаются быстро [37, с. 49].

На основании вышеизложенного, можно сделать вывод, что в нынешних условиях взять в разработку новых подходов к работе организации, отражающие тенденции гуманизации и либерализации процесса жизнедеятельности социальных систем. Он выделяется большое значение для развития персонала, с учетом инвестиций в обучение нематериальных активов предприятия. Страна является создание комфортных условий для сотрудников на рабочих местах. Все эти элементы работы в организации, способствует росту производительности труда и увеличению прибыли организации. Эффективное функционирование организации зависит от ряда аспектов, однако, проблемы эффективного управления, в том числе по вопросам организации работы персонала являются приоритетными.

1.2 Особенности и специфика организации труда государственных служащих

Государственная служба в широком смысле этого понятия, представляющие государственные социальные полезно для обеспечения законности общественных отношений на разных уровнях жизни. Службу государству, в котором действует фактор, необходимых для стабильности общества, поскольку эффективность этой услуги зависит от стабильности системы социальных отношений государства [52, с. 33].

Особенностью этого вида деятельности является Управление погодой, ориентация на реализацию полномочий правоохранительных органов, в рамках государства, а также за ее пределами.

Первое легальное определение государственной службе уже имеется в недействующем Федеральном закона от 31 июля 1995 года НР. 119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации», где в первой статье сказано, что в службе государственной в настоящем Федеральном законе понимается профессиональная деятельность по обеспечению исполнения обязанности государственных органов.

Современное правовое определение государственной услуги, предлагаемые в Федеральный закон от 27.05.2003 нет. 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» в первой статье, в которой говорится следующее: Государственная служба Российской Федерации (далее – Государственная служба) – профессиональная шоу для граждан Российской Федерации для обеспечения выполнения задач: Российской Федерации; федеральных органов государственной власти, иных органов Союзного государства (далее – федеральные государственные органы); субъекты Российской Федерации; органы государственной власти субъектов Российской Федерации, иных государственных органов субъектов Российской Федерации (далее – органы государственной власти, субъектов Российской Федерации); лиц, заменяющих должности, устанавливаемые Конституцией Российской Федерации, федеральными законами для

непосредственного контроля осуществления полномочий федеральных государственных органов (далее – лица, замещения государственных должностей Российской Федерации); люди, которые заменили после того, как я установил их из конституций государств, Уставом, законодательством Российской Федерации для осуществления обязанности государственных органов субъектов Российской Федерации (далее – лица, замена государственных функций субъектов Российской Федерации) [2].

Публичная служба-это деятельность служащих государства, ориентированной в направлении регулирования функционирования государства, через реализацию трудовой деятельности и, на основе профессионализма, которые направлены для решения задач и функций государства в регулировании социальных отношений в становлении общественных отношений на внутреннем рынке и внешней сфере государственной деятельности [11, с. 61].

В социальном плане, в том же смысле, Государственная служба-это институт, на государственной службе, которое регулирует все сферы общественной деятельности. В рамках этого института, что происходит в отношениях государства и общества, гражданина и личности с представителем государственной службы. Социальный аспект института государственной службы выражается в посредничестве между государством и гражданским обществом.

Госуслуг заняла первое место в формальных институтов, поскольку он выполняет функцию интеграции в общество, разглаживает показаны противоречия, он предотвращает их появление в будущем, поддерживает общественный и правовой порядок, для координации всех ветвей власти для достижения общей единой цели – сохранение мира в государстве.

Государственную службу можно определить как комплексный правовой институт, состоящий из норм различных отраслей права и на основе Конституции РФ, на основе которых форматах ее принципам.

Основной задачей государственной службы является уважение и соблюдение норм Конституции и других законов РФ, законодательства субъектов Федерации в определенных обстоятельствах жизни, в сфере общественных отношений. Это заведение принадлежит к общественному достоянию.

Государственных социальных услуг, ее в аспекте выражается в том, что она представляет собой нормативную основу механизма профессионального обеспечения выполнения полномочий органа правопорядка в интересах граждан, защиты их прав и свобод.

Государственная служба осуществляется на основе специального законодательства по государственной службе как системы общеправовых правил соблюдения правил и процедур, устанавливающих связи с общественностью сервис – это значит, права, обязанности, ограничения, запреты, стимулирование, ответственность и порядок начала и окончания услуг.

В соответствии со статьей 2 ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» система государственной службы включает в себя следующие виды государственных услуг:

- 1) государственной гражданской службы;
- 2) военная служба;
- 3) правоохранительная служба [2].

Государственная гражданская служба подразделяется на федеральную государственную гражданскую службу и государственную гражданскую службу субъекта Российской Федерации.

Военная служба и правоохранительная служба являются видами Статут публичной службы.

Других видов государственного карту, услуг определен в работу поправки в Федеральный закон.

Правовое регулирование и организация устав государственных услуг в ведении Российской Федерации. Правовое регулирование государственных и

муниципальных услуг субъекта Российской Федерации находится в совместном ведении Российской Федерации и субъекта Российской Федерации, а также организации, возглавляемой субъекта Российской Федерации.

Государственная служба Российской Федерации, сегодня существует многоплановую структуру, порожденную:

- а) конституционно-федеративным устройством нашего государства;
- б) функциональные конкретные имена особенностями деятельности государственных органов.

В соответствии с принципом федерализма, они находят свою реализацию в российском законодательстве и юридической практике, структура государственной службы Российской Федерации состоит из двух уровней:

1) федеральную государственную службу на основе использования, в соответствии с п. «т» статьи 71 Конституции Российской Федерации в исключительном ведении Российской Федерации;

2) государственную службу субъектов Российской Федерации, в совместном ведении Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, в соответствии с частью «а» статьи 72 Конституции Российской Федерации.

Эти типы государственных услуг:

1. Федеральная Государственная служба;
2. Государственной гражданской службе;
3. Военную службу;
4. Правоохранительная служба.

Функции государственной службы подразделяются на категории и группы.

Законодательством определены следующие категории должностей государственной службы:

1) правители функция руководителей и заместителей руководителей государственных органов и их подразделений, назначение руководителей и

заместителей руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти и их структурных подразделений, должности руководителей и заместителей директоров школ, представителей государственных органов и их подразделений, замещаемые на определенный срок полномочий или без ограничения срока полномочий;

2) помощники (альтернативный) – должности, учреждаемые для содействия лицам, замещающим государственные должности, руководителям государственных органов, руководителям территориальных органов федеральных органов исполнительной власти и руководителям представительств государственных органов в выполнении ими своих полномочий и замещаемые на определенный период времени, ограниченного для продолжительности полномочий указанных лиц или руководителей;

3) специалисты – должности, учреждаемые для профессионального обеспечения выполнения государственными органами, изложенных обязанностей и функций и замещаемые без ограничения срока полномочий;

4), который обеспечивает должности специалистов, учреждаемые организационного, информационного, документационного, финансово-экономического, хозяйственного и иное обеспечение деятельности государственных органов и замещаемые без ограничения срока мандата.

Кроме того, законодательством определены следующие группы функций:

1. Высокие должности государственной гражданской службы;
2. Основными функциями государственной гражданской службе;
3. Управляя должности государственной службы;
4. Высокие функции государственной гражданской службы;
5. Уменьшилось функций гражданской службе государства.

Эффективность государственного и муниципального имущества определяется как социально-экономические показатели, которые оцениваются народонаселением. Это достигается эта эффективность в значительной уровня профессиональной подготовки государственных

предприятий и муниципальных гражданских служащих с использованием экономических, организационных, коммуникационных, социальных, мотивационных и психологических механизмов управления государственными ресурсами и коммунальными услугами.

Особенностью государственной службы в Российской Федерации является также тот факт, что при формировании состава персонала государственных учреждений часто принимают во внимание тот факт личной преданности в ущерб профессионализму. Таким образом, в системе государственной службы людей, в то же время должны своими действиями материализовать внешне, функция мощь государства и в то же время носить ответственность за ее хорошее поведение.

На базе государственных учреждений являются государственными служащими. Для повышения эффективности работы необходимо для эффективной работы каждого конкретного государственного должностного лица. Работа каждого государственного служащего зависит от нескольких факторов, но основным, конечно, является внутренняя заинтересованность, направленность на продуктивные действия. Вы можете увидеть различия в работе государственных служащих с работы сотрудников коммерческих компаний (табл. 1.2) [16, с. 52].

Таблица 1.2

Отличия труда государственных служащих от труда служащих коммерческих предприятий

Критерии	Служащие	
	государственные	коммерческих организаций
Качество выполняемых работ	Не создают непосредственно материальных ценностей, но в то же время обеспечивают условия их нормального производства. Каждый госслужащий является вспомогательной частью для производства материальных благ	Им присуща свобода поиска и поощрение инициативы, отсутствие бюрократизма при разрешении организационно-управленческих вопросов
Способность к изменениям во внешней среде	Предметом труда является информация, которая в то же время выступает и средством воздействия на управляемых	Готовность к риску, ускоренная апробация выдвигаемых прогрессивных решений

Права	Все государственные служащие воздействуют на людей посредством исходящей от них информации, облаченной в форму актов, постановлений, приказов, законов и прочих документов, обязательных к выполнению соответствующими группами частных лиц или организаций. Особенность состоит в том, что эти права не могут быть использованы в собственных целях	Возможность гибко реагировать на внешние изменения, быстро приспосабливаться к меняющимся экономическим требованиям и ситуациям
Профессиональные знания	Занимают должности в государственных сферах, следовательно, работают в государственных интересах, выполняя волю тех государственных органов, которые оплачивают их труд	Более широко привлекают труд наёмных работников, совместителей, работников, занятых неполный рабочий день
Ответственность	Действуют от имени государства или государственного органа со всеми вытекающими последствиями	Присущ свой стереотип поведения, основанный на ценностях, стимулах и неформальных отношениях коллективного характера

Таким образом, на службе государства – специфическая область деятельности, и применять его не на все принятые методы и способы, которые подходят для других сфер деятельности. Государственная служба ориентируется не только эффективно работать, но и в интересах всего общества. Наряду с этикой доверия человека работает и условиям, установленным этика ответственности. Деятельность государственного служащего должна быть инициативной и творческой при реализации задач и цели и задачи. Для эффективного функционирования государственных институтов в значительной степени определяется профессионализмом и компетентностью чиновников. Они принимают непосредственное участие в строительстве различных аспектов государственной политики. В конце их, в значительной степени зависит административный потенциал государства, я имею в виду умение ставить ясные цели и устанавливая четкие приоритеты, а также добиваться их осуществления. Государственная служба является важнейшим механизмом государственного контроля, и население покорить

ее, и работников будет обеспечивать осуществление задач и функций органов государственной власти.

1.3 Современные технологии организации труда государственных служащих

Причина это привело к инновациям в первую очередь, это связано с тем, что существующие подходы к организации работы персонала по преодолению. Следовательно, организациям необходимо избавиться от того, что потеряло значение фактической или препятствовать процессу, из-за того, что она не самая актуальная. Для оценки уровня инновационной деятельности организации, вам следует взглянуть на ход той или иной объект, своего рода сертификат. Нововведение дает возможность добиваться наилучших результатов в числе первых, создавая конкурентное преимущество. Практика показывает, что водитель, который не может сосредоточиться на новых идеях, а также понимание того, что существующие на сегодняшний день в рамках организации может устареть уже завтра.

На сегодняшний день термина «инновация» включены следующие понятия:

Новшество – нечто новое, чего до сих пор не было возможности, или представимым.

Новинка – процедура для внедрения инноваций, которые развиваются под влиянием изменения климата.

Внедрение инноваций стоит помнить, что не все инновации принимаются обществом, а только то, от чего общество готово.

Мы живем в период активного развития информационных технологий. Масштабы использования различных средств коммуникации, связи и адаптеров упрощает нашу жизнь настолько, что люди начали адаптироваться в мыслях, когда для того, чтобы осуществить самые простые работы было

трудно и тратить много времени и усилий, и сейчас, для этого нужно несколько щелчков мышью компьютера.

Это позволило сформировать группы определенные тенденции в организации работы, характерную в целом для современной российской государственной гражданской службе.

Во-первых, это четко прослеживается увеличение объемов использования технологий, возможности автоматизации кадровых процедур на государственной службе. Это показано как переход от интенсификации внедрения электронной системы подачи документов на замещение вакантных должностей в органах государственной власти через портал, специальные (<http://gossluzhba.gov.ru/>), а также увеличение объема работы начальной и средней квалификации и отбор кандидатов на вакантные должности на пульте дистанционного управления, Формат, автоматизации, электронного тестирования и оценки, для проведения аттестации гражданских служащих и так далее

Вторая тенденция, которая заняла особое в современном развитии персонала в процессы Российского государства, государственной службы, способствовало активизации внимания к проблемам маркетинга, персонала, обучения наименование органов государства как привлекательного работодателя. В современных условиях российского рынка труда, для которого характерно постоянно усиливающаяся война за таланты, ищем потенциальных сотрудников все еще находятся в колледже, чтобы стать процессом, в случая, в котором принимает участие на равных конкурентных позиций не только торговле, но и государственные организации [24, с. 37].

Помимо вышеуказанных моментов, в системе кадровой политики и процедур в государственной службе стали использовать методы, традиционно широко использовались ранее, в частности в коммерческих организациях. Примером может служить опыт реализации компетентностного подхода (и производные от компетентностная модель как основа оценки и программ обучения, а также мотивация персонала), создание

формализованных институт обучения, внедрение системы оплаты труда на основе оценки результатов индивидуальной и коллективной деятельности на основе публичных данных, по оценке, развитие в органах государственной власти личные стратегии личности на основе документов, необходимых для формирования кадровой политики и процедур, и т. д.

Наиболее сфокусированному изучению современной системы управления персоналом организации Российской государственной службы, Вы сразу же должны ввести специальное объяснение: это тот случай, в данном исследовании пойдет на государственных служащих, и не все сотрудники органов государственной власти и действовать в рамках политики и процедур.

Он может отличить главные трансформируемые блоки в кадровой политике и персоналу, процедур, выполнена в Российской государственной гражданской службе:

1) при подборе персонала:

а) создание объективных и прозрачных механизмов конкурсного отбора кандидатов для осуществления общественных услуг, включая работу пульта экзаменов, использования информационно-телекоммуникационных сетей и информационных технологий, формирование единой базы вакансий;

б) расширение использования практики этого периода;

в формировании квалификационных требований на основе подхода, компетенций для выполнения профессиональных функций государственной службы.

2) в гонке, аттестационных и оценочных процедур:

а) участию в них на принципах равенства, представители общественных советов при органах государственной власти Российской Федерации;

б) применение комплексной системы оценки деятельности гражданских служащих с использованием ключевых показателей

эффективности и общественной оценки их деятельности (в том числе в социальных сетях и с учетом мнения сетевых сообществ).

3) В списке зарплат:

а) по его совершенствованию, учитывая ситуацию на рынке труда;

б) повышение зарплаты для гражданских служащих, определяются реальной эффективностью их работы;

в) параметр, в частности работы, вознаграждение в зависимости от достижения показателей деятельности профессиональной деятельности, а также создание уникального способ подхода к осуществлению выплаты государственным гражданским служащим премий за достижение важных и сложных заданий по результатам работы.

4) в обучении и развитии персонала, формировании кадрового резерва:

а) организация профессиональной подготовки государственных служащих, участвующих в предоставлении государственных услуг;

б) не только создание, но и активное использование кадрового резерва кандидатов на замещение государственной службы;

в) механизм расширения вращение в кругу категорий и групп должностей, подлежащих ротации, а также увеличивая Продолжительность вращение до 3-6 лет;

г) развитие института в направлении государственной, гражданской службе.

5, в организационном проектировании:

а) введение системы профессиональных квалификаций для групп на основе классификации функций государственных услуг, которая отражает структуру отраслей государственного управления [39, с. 135].

На основании перечня и содержания задач, определенных в указе от 7 мая 2012 года Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации на 2013-2015 годы был реализован ряд пилотных проектов, направленных на внедрение и реализацию новых технологий личной работы

российских федеральных органов государственной власти. В ряду подобных технологий на качество основными были:

а) электронный прием документов для участия в конкурсе на замещение вакансий в госслужбе государства и для проведения первичных навыков кандидатов в дистанционном формате с идентификацией личности гражданина, который подал документы и заполнившего квалификационный тест;

б) системы квалификационных требований к профилю образования, знаниям и навыкам гражданских служащих;

институт рекомендует государственной гражданской службе;

г) комплексная система оценки деятельности государственных служащих, в том числе общественной оценки для определенных должностей государственной службы.

Суммировав и проанализировав новые возможности организации работы государственных служащих, то можно выделить ряд следующих тенденций. В первую очередь, направлена на повышение прозрачности механизмов и процедур допуска государственной, гражданской службы, развитие системы рекламы и доступности. Каждый гражданин Российской Федерации имеет право и возможность запросить и представить документы для участия в конкурсе на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы. В настоящее время государственные органы, в обязательном порядке, должны быть размещены на официальном сайте государственной информационной системы в сфере коммунальных услуг (Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров; далее — Федеральный портал) работа как государственных, так и муниципальных услуг. Как говорится, это «будет способствовать повышению прозрачности для граждан Российской Федерации информацией о возможностях трудоустройства в государственные органы и органы местного самоуправления, а также позволяет повысить эффективность отбора кадров для государственной и муниципальной службы».

Вторая тенденция, характеризующая современную систему управления государственными ресурсами, Государственная служба, является, на наш взгляд, использование способов и средств управления перед основным функцией, только для коммерческих организаций. Это, в данном случае, в связи с подход к управлению на основе производительности (и не только о работе, что было характерно для российского менеджмента в предыдущий период), использование инструкция и специальный, который представляет собой формализованный рамках технологии обучения требования к квалификации, на основе определения реальных потребностей в навыках, необходимых для эффективной работы в отдельном poste. Он также активно осуществляет научную и научно-разрабатывать методы управления человеческими ресурсами, является увеличение количества новых и современных кадровых документов.

ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ СУДЕБНОГО ДЕПАРТАМЕНТА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Организационно-экономическая характеристика Управления Судебного департамента в Белгородской области

Управление Судебного департамента в Белгородской области (далее – Управление) является органом Судебного департамента, осуществляющим организационное обеспечение деятельности районных, городских и межрайонных судов, органов судейского сообщества Белгородской области, а также финансирование мировых судей и формирование единого информационного пространства федеральных судов и мировых судей.

Управление входит в систему Судебного департамента, подчиняется Генеральному директору Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации и подотчетно Совету судей Белгородской области (Приложение 1).

Управление является юридическим лицом, имеет гербовую печать, лицевые счета в территориальном органе Федерального казначейства в субъекте Российской Федерации.

Управление наряду с полным наименованием юридического лица имеет и сокращенное наименование – УСД в Белгородской области.

Место нахождения управления: 308000, Белгородская область, г. Белгород, ул. Николая Чумичова, д. 31.

Управление в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами от 31 декабря 1996 г. № 1-ФКЗ «О судебной системе Российской Федерации», от 7 февраля 2011 г. № 1-ФКЗ «О судах общей юрисдикции в Российской Федерации», федеральными законами от 8 января 1998 г. № 7-ФЗ «О судебном департаменте при Верховном Суде Российской Федерации», от 14 марта 2002 г. № 30-ФЗ «Об органах судейского сообщества в Российской Федерации».

Федерации», от 17 декабря 1998 г № 188-ФЗ «О мировых судьях в Российской Федерации», Положением об Управлении Судебного департамента в Белгородской области (Приложение 2).

Основными задачами УСД в Белгородской области являются следующие:

1) организационное обеспечение деятельности районных судов и органов судейского сообщества;

2) организация доступа к информации о деятельности судов и органов судейского сообщества гражданам, организациям, общественным объединениям, органам государственной власти, органам местного самоуправления, представителям редакций средств массовой информации;

3) осуществление в установленном порядке кадровой работы с кандидатами на должность судей, а также работниками аппаратов районных судов и гражданскими служащими управления;

4) финансирование районных судов, органов судейского сообщества и мировых судей;

5) материально-техническое обеспечение деятельности районных судов, органов судейского сообщества и управления;

6) организация строительства, реконструкции, приобретения, эксплуатации, ремонта, технического обслуживания и оснащения зданий и сооружений районных судов и управления;

7) управление и использование движимого и недвижимого имущества районных судов и управления;

8) разработка и принятие во взаимодействие с судами, органами судейского сообщества и правоохранительными органами мер по обеспечению независимости, неприкосновенности и безопасности судей, а также безопасности членов их семей;

9) осуществление мероприятий по формированию единого информационного пространства федеральных судов и мировых судей;

10) интеграция информационных ресурсов судов и данных судебной статистики.

Деятельность УСД в Белгородской области осуществляется на основе планирования, а также отчетности о результатах выполнения планов.

Организационная структура Управления Судебного департамента в Белгородской области представлена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Организационная структура Управления Судебного департамента в Белгородской области

УСД в Белгородской области возглавляет начальник, который назначается на должность и освобождается от должности Генеральным директором Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации.

Федерации по согласованию с председателем Белгородского областного суда, Советом судей Белгородской области.

Начальник УСД в Белгородской области имеет заместителей, которые назначаются на должность и освобождаются от должности по его представлению Генеральным директором Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации, распределяет обязанности между ними.

Начальник Управления в пределах своей компетенции:

1) руководит деятельностью Управления, а также обеспечивает своевременное и качественное выполнение задач и функций, возложенных на Управление;

2) организуют ведомственный финансовый контроль в сфере осуществления организационного обеспечения деятельности районных судов, органов судейского сообщества и управления;

3) издает приказы и распоряжения, обязательные для исполнения работниками Управления, и контролирует их исполнение;

4) утверждает штатное расписание Управления в пределах установленной численности и фонда оплаты труда, согласовывает штатные расписания районных судов;

5) назначает на должность и освобождает от должности гражданских служащих и персонал управления, администраторов районных судов;

6) принимает решения о поощрении, награждении или применении мер дисциплинарной и материальной ответственности к гражданским служащим и персоналу управления, администраторам районных судов, и др.

Отделы в составе Управления действуют на основании соответствующих положений об их деятельности. Деятельность федеральных государственных гражданских служащих Управления регулируется должностными регламентами, а персонала по охране и обслуживанию зданий, транспортного хозяйства – должностными инструкциями.

Положения об отделах, должностные регламенты гражданских служащих Управления, за исключением администраторов судов, и должностные инструкции утверждаются начальником Управления.

Должностные регламенты начальника Управления и заместителей начальника Управления утверждаются Генеральным директором Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации.

Работа Управления в финансовой сфере строится на основе установленных лимитов бюджетных ассигнований, анализа состояния дел по соответствующим направлениям, определения потребностей, в том числе главных, приоритетных, постановки задач, выработки форм, методов и способов их решения, организации работы по исполнению и осуществлению контроля. В организации работы Управления в этой сфере осуществляется активное взаимодействие с подразделениями Судебного департамента, с территориальными финансовыми органами и учреждениями.

Состояние работы, ход освоения средств еженедельно подвергаются анализу с принятием практических мер. Следует отметить, что составлению проекта сметы расходов предшествует значительная работа, связанная с тщательным анализом вопросов, учетом предложений судов, подразделений Управления; итоговое, в ряде случаев неоднократное, обсуждение включаемых в проект предложений. Тщательная проработка вопросов, качественная подготовка проекта сметы расходов в значительной степени являются необходимыми условиями последующей стабильной работы, не связанной со срывами финансирования по тем или иным направлениям деятельности. Таких срывов в деятельности Управления допущено не было.

Систематическая и целенаправленная работа руководства и всего коллектива Управления позволила обеспечить полное освоение выделенных в 2016 г. денежных средств как на обеспечение деятельности судов, так и на обеспечение деятельности Управления.

Управлением ведется аналитический учет бюджетных ассигнований, лимитов бюджетных обязательств и принятых бюджетных обязательств на

основании первичных документов, подтверждающих принятие обязательств (государственные контракты, договора и т. д.).

Ведение учета всех произведенных Управлением финансовых операций, в т. ч. и операций по финансовому обеспечению деятельности судов, а также формирование всех отчетных форм документов Управлением осуществляется автоматизированным способом в технологически взаимосвязанном процессе (единой базе данных), с применением универсальной программы автоматизации ведения бухгалтерского учета. Постановка и ведение учета с помощью автоматизированных программных комплексов обеспечивают в целом формирование Управлением всех предусмотренных нормативными правовыми актами РФ унифицированных форм учетных и отчетных документов и позволяют систематизировать сбор, регистрацию и обобщение информации о состоянии финансовых активов и обязательств в части финансового обеспечения деятельности судов и Управления.

Непосредственное выполнение функций, связанных с принятием и контролем исполнения денежных обязательств по содержанию федеральных судов общей юрисдикции, мировых судей в части распределения и доведения сметных назначений, ведения бухгалтерского учета операций по поступлению материальных активов (объектов основных средств и материальных запасов) и их движению (внутреннему перемещению, выбытию и списанию), а также представления бюджетной, оперативной и статистической отчетности, согласно Положению, утвержденному начальником Управления, возлагается на финансово-экономический отдел Управления.

УСД в Белгородской области для осуществления своей деятельности в пределах своей компетенции взаимодействует:

- 1) судами, органами судейского сообщества, а также со структурными подразделениями Судебного департамента, его учреждениями и другими

управлениями Судебного департамента в субъектах Российской Федерации в установленном порядке;

2) законодательными и исполнительными органами государственной власти, органами местного самоуправления, адвокатурой, экспертными учреждениями, органами прокуратуры и другими государственными органами, организациями по вопросам надлежащего обеспечения деятельности районных судов, мировых судей;

3) средствами массовой информации в целях объективного, достоверного и оперативного информирования пользователей информацией о деятельности судов, органов судейского сообщества и управления в установленном порядке.

Управлением достигнут высокий уровень обеспеченности судов по материально-техническим средствам первой необходимости (компьютеры, принтеры, иная оргтехника, мебель). Договоры заключались на приобретение товарно-материальных ценностей, услуг в пределах выделенных лимитов. Все заключенные договоры в обязательном порядке зарегистрированы.

Порядок размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд соответствует требованиям Федерального закона от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

В соответствии с указанным законом в Управлении созданы Контрактная служба Управления без образования отдельного структурного подразделения и Единая комиссия, выполняющие функции по осуществлению закупок путем проведения конкурсов, аукционов, запросов котировок, запросов предложений для обеспечения нужд районных, городских судов.

2.2 Анализ системы управления персоналом

По вопросам организационно-штатной работы Управление выполняет следующие функции:

1. Разработка и утверждение штатного расписания Управления по согласованию с Судебным департаментом в соответствии с установленной приказом Судебного департамента штатной численностью и в пределах доведенных лимитов бюджетных обязательств на оплату труда.

2. Распределение и утверждение в соответствии с приказом Судебного департамента и по согласованию с председателем Белгородского областного суда численности судей, гражданских служащих и персонала по охране и обслуживанию зданий районных судов Белгородской области.

3. Ведение учета штатной и фактической численности Управления, районных судов Белгородской области.

4. Перераспределение по согласованию с председателем Белгородского областного суда и с учетом мнения председателей районных судов имеющихся в районных судах вакансий на должности судей в другие районные суды с наибольшей нагрузкой судей.

5. Перераспределение по согласованию с председателем Белгородского областного суда и с учетом мнения председателей соответствующих районных судов должностей работников аппаратов районных судов в другие районные суды с наибольшей нагрузкой судей.

6. Согласование штатных расписаний соответствующих районных судов.

7. Подбор кандидатов на должность судей районных судов в соответствии с требованиями Закона Российской Федерации от 26 июня 1992 г. № 3132-1 «О статусе судей в Российской Федерации».

8. Организация и обеспечение работы экзаменационной комиссии по приему квалификационного экзамена на должность судьи районного суда.

9. Ведение статистического и персонального учета судей районных судов, а также статистического учета работников аппаратов данных судов.

10. Подбор и формирование кадрового резерва работников аппарата районных судов и управления.

11. Координация работы по аттестации работников аппаратов районных судов, а также проведение аттестации гражданских служащих управления, и т.д.

По существующей классификации кадры государственного управления в УСД в Белгородской области подразделяются на 4 группы в соответствии с участием в подготовке, принятии и реализации управленческих решений:

1. Должности категории «руководители».
2. Должности категории «помощники (советники)».
3. Должности категории «специалисты».
4. Должности категории «обеспечивающие специалисты».

Система управления персоналом УСД в Белгородской области представлена отделом государственной службы и кадров (ОГСик), во главе которого стоит Заместитель начальника Управления – начальника государственной службы и кадров.

Деятельность ОГСик регулируется Положением об Отделе государственной службы и кадров.

В соответствии со штатным расписанием, численность отдела составляет пять штатных единиц, организационная структура отдела представлена на рис. 2.2.

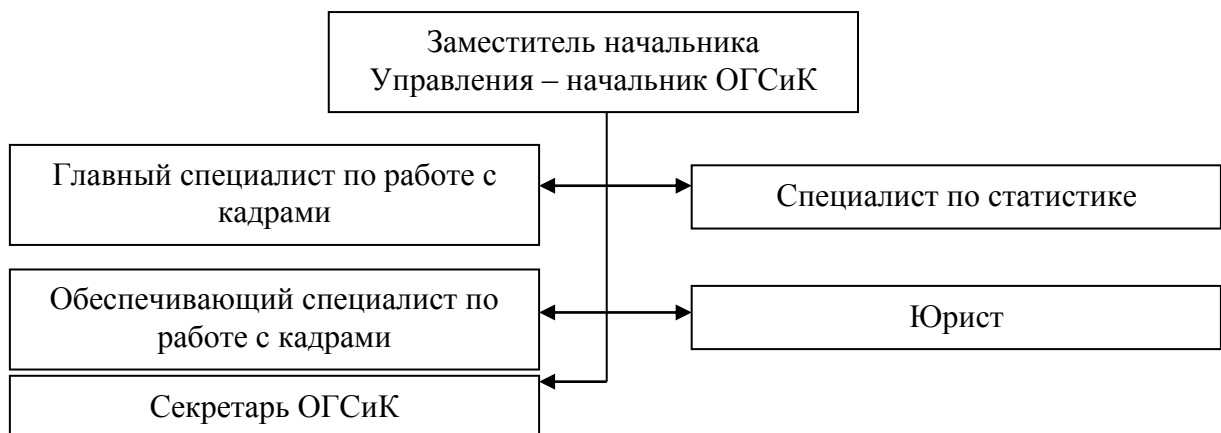


Рис. 2.2. Организационная структура Отдела государственной службы и кадров УСД в Белгородской области

Отдел государственной службы и кадров совместно с руководителем Начальником УСД в Белгородской области осуществляет подбор и расстановку кадров. Организует правовую работу, ведение делопроизводства и архивную работу.

В соответствии с Положением об отделе выделяются следующие основные функции ОГСиК:

1) разработка проектов документов по вопросам, входящих в компетенцию отдела;

2) подбор кандидатов, анализ их профессиональных, моральных и деловых качеств;

3) учет сотрудников и предоставление установленной отчетности;

4) организация анализа квалификационного уровня сотрудников Управления с учетом специфики деятельности подразделений и определения их соответствия занимаемым должностям;

5) подготовка предложений руководству Управления о проведении мероприятий по повышению квалификации сотрудников в целях поддержания их профессионального уровня;

6) обеспечение проведения аттестации сотрудников;

7) организация защиты персональных данных сотрудников организации;

8) документальное оформление трудовых отношений с сотрудниками в соответствии с законодательством РФ о труде.

Функциональное разделение труда Отдела государственной службы и кадров по работе с кадрами представлено в табл. 2.1.

Из данных таблицы видно, что все функции централизованы и это даёт четкий контроль над работой сотрудников. Непосредственный подбор кандидатов, анализ их профессиональных, моральных и деловых качеств осуществляется главным специалистом по работе с кадрами.

Характер выполняемых гражданскими служащими функций в зависимости
от замещаемой ими группы должности

Группы должностей	Характер выполняемых функций
Младшие	Описательная, механическая работа, деятельность, связанная с манипуляциями (оборудованием) в соответствии со спецификой деятельности
Старшие	Аналитическая, методическая работа, разработка предложений, рекомендаций и т.п. в соответствии со спецификой деятельности
Ведущие	В большей степени – управленческая и организационная, в меньшей – аналитическая деятельность в соответствии со спецификой деятельности
Главные	Общее руководство отделом, представительные функции внутри управления, потребность в неформальном подходе, умении общения с людьми
Высшие	Представительное лицо управления во внешних контактах. Координация, контроль. Большая степень ответственности

Направление функционирования системы управления персоналом задается в соответствии с кадровой политикой УСД в Белгородской области.

Кадровую работу отдела образует выполнение следующих мероприятий:

- 1) работа с формой Т-2;
- 2) составление списков работников по категориям;
- 3) составление графиков отпусков;
- 4) формирование форм отраслевой статистической отчетности;
- 5) оформление пенсионных документов;
- 6) оформление документов во внебюджетные фонды;
- 7) подготовка сведений о травматизме;
- 8) оформление документов по награждению и поощрению;
- 9) планирование ротации управленческих кадров;
- 10) ежеквартальная сверка списочного состава работников;
- 11) анализ текучести кадров;
- 12) оформление документов на лиц, направленных на повышение квалификации;
- 13) сверка регистрации трудовых книжек.

Кадровая политика Управления осуществляется только на уровне руководства. Отдел государственной службы и кадров ведет учетную работу и в формировании кадровой политики не участвует.

Кадровую политику УСД в Белгородской области можно охарактеризовать как пассивную, поскольку руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий. Для Управления характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом.

Кадровая политика Управления является открытой. Открытая кадровая политика характеризуется тем, что учреждение прозрачно для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно прийти и начать работать как с самой низкой должности, так и с должности на уровне высшего руководства. Учреждение готово принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией.

Анализ основных кадровых процессов в Управлении Судебного департамента в Белгородской области проводится на основе данных табл. 2.2.

Таблица 2.2

Анализ основных кадровых процессов Управления Судебного департамента
в Белгородской области

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Темп прироста, 2016 г. к 2014 г.
Численность персонала на начало года	96	98	101	5,2
Среднесписочное число работников, чел.	97	99	102	5,2
Принято всего, чел.	9	11	10	11,1
Выбыло всего, чел.	7	8	8	14,3
в т.ч.:				
-по сокращению штатов	–	–	–	–
-по собственному желанию	7	8	8	14,3
- за нарушение трудовой дисциплины	–	–	–	–
Коэффициент оборота по приему	0,09	0,11	0,09	–
Коэффициент оборота по выбытию	0,07	0,08	0,07	–
Коэффициент постоянства кадров	0,9	0,9	0,9	–
Коэффициент текучести кадров	0,07	0,08	0,07	–
Коэффициент абсентеизма	–	–	–	–
в т.ч. по болезни	–	–	–	–

Движение рабочей силы и его динамика являются важнейшим объектом анализа. Анализируя данные таблицы можно проследить тенденцию изменения численности персонала. Анализируется количество выбывших работников, коэффициент текучести и абсентеизма.

На основе проведенных расчетов можно сделать следующее заключение: число поступивших добровольно превышает или равно числу выбывших сотрудников, что свидетельствует об увеличении штата сотрудников и введении новых должностей.

Как видно из табл. 2.2, численность сотрудников Управления Судебного департамента в Белгородской области в 2016 г. по сравнению с 2014 г. увеличилась на 5,2% и составила 101 чел.

Коэффициент оборота по приему на протяжении исследуемого периода оставался невысоким – 0,09 в 2014 г., 0,11 в 2015 г., 0,09 – в 2016 г. Коэффициент оборота по выбытию также был низким – 0,07, 0,08 и 0,07 соответственно в 2014, 2015 и 2016 гг.

Коэффициент постоянства кадров, напротив, был достаточно высоким – 0,9 на протяжении 2014-2016 гг. Коэффициент текучести кадров не превышал 0,08.

Анализ основных кадровых процессов Управления Судебного департамента в Белгородской области показывает, что учреждение расширяет свою деятельность, принимая новых сотрудников в штат. Среди уволившихся 100% ушли по собственному желанию, основная причина увольнения – недостаточно высокий уровень заработной платы. В целом, исходя из низких показателей текучести кадров и коэффициента выбытия, можно сделать вывод, что сотрудники учреждения довольны условиями работы и заработной платой, и не стремятся менять место работы.

Далее проведен анализ структуры и укомплектованность персоналом штата Управления Судебного департамента в Белгородской области в 2014-2016 гг. (табл. 2.3).

Структура и укомплектованность персоналом штата Управления Судебного департамента в Белгородской области в 2014-2016 гг.

Показатели	2014 г.			2015 г.			2016 г.		
	Кол-во должностей	Кол-во физ. лиц	Укомплектованность, %	Кол-во должностей	Кол-во физ. лиц	Укомплектованность, %	Кол-во должностей	Кол-во физ. лиц	Укомплектованность, %
Персонал, всего в том числе	105	96	91,4	105	98	93,3	105	101	96,2
Руководители	7	7	100,0	7	7	100,0	7	7	100,0
Помощники	9	9	100,0	9	9	100,0	9	9	100,0
Ведущие специалисты	15	15	100,0	15	15	100,0	15	15	100,0
Главные специалисты	24	23	95,8	24	24	100,0	24	24	100,0
Обеспечивающие специалисты	50	42	84,0	50	43	86,0	50	46	92,0

Как видно из табл. 2.3, количество должностей в соответствии со штатным расписанием составило 105 ед. Укомплектованность штата в 2014 г. составила 91,4%, в 2015 г. – 93,3%, в 2016 г. – 96,2%. Рост укомплектованности свидетельствует об эффективной кадровой политике учреждения.

Недоукомплектованность наблюдается по такой должности, как «обеспечивающие специалисты»: в 2014 г. недоукомплектованность составляла 16%, в 2015 г. – 14%, в 2016 г. – 8%. Обеспечивающие специалисты относятся к группе менее квалифицированных кадров, с более низкой зарплатой, что и объясняет нехватку данных кадров.

Далее проведем анализ качественного состава трудовых ресурсов в организации, то есть распределение работников по возрасту, полу, трудовому стажу и образованию (табл. 2.4, 2.5, 2.6, 2.7).

Как видно из табл. 2.4, наибольшее число сотрудников Управления Судебного департамента в Белгородской области находятся в возрастной категории 40-50 лет (35,6% от общей численности), 30-40 лет (33,6%), 20-30

лет (22,8%). Наименьшее число сотрудников (8%) находятся в возрастной категории 50-60 лет. Сотрудники в возрасте до 20 лет в учреждении отсутствуют.

Таблица 2.4

Распределение сотрудников Управления Судебного департамента в
Белгородской области по возрасту в 2016 гг.

Группы работников в по возрасту, лет	Руководители		Помощники		Ведущие специалисты		Главные специалисты		Обеспечивающие специалисты	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
До 20	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
20-30	–	–	–	–	–	–	5	20,8	18	39,1
30-40	–	–	2	22,2	2	13,3	7	29,2	23	50,0
40-50	7	100,0	7	77,8	8	53,3	9	37,5	5	10,9
50-60	–	–	–	–	5	33,4	3	12,5	–	–
Свыше 60	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Итого	7	100,0	9	100,0	15	100,0	24	100,0	46	100,0

Среди руководителей 100% сотрудников находятся в возрастной категории 40-50 лет.

Возрастная категория помощников распределилась следующим образом: 77,8% – 40-50 лет, 22,2% – 30-40 лет.

13,3% среди ведущих специалистов приходится на возрастную категорию 30-40 лет, 53,3% – на возрастную категорию 40-50 лет, 33,4% – на возрастную категорию 50-60 лет.

Среди главных специалистов 20,8% приходится на возрастную категорию 20-30 лет, 29,2% – на возрастную категорию 30-40 лет, 37,5% – на возрастную категорию 40-50 лет, 12,5% – на возрастную категорию 50-60 лет.

У обеспечивающих специалистов 39,1% приходится на возрастную категорию 20-30 лет, 50% – на возрастную категорию 30-40 лет, 10,9% – на возрастную категорию 40-50 лет

Распределение сотрудников Управления Судебного департамента в
Белгородской области по полу в 2016 гг.

Показатели	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	Удельный вес, %	Кол-во	Удельный вес, %
Персонал, всего в том числе:	46	45,5	55	54,5
Руководители	5	71,4	2	28,6
Помощники	6	66,7	3	33,3
Ведущие специалисты	9	60,0	6	40,0
Главные специалисты	6	25,0	18	75,0
Обеспечивающие специалисты	20	43,5	26	56,5

Из табл. 2.5 видно, что в Управлении Судебного департамента в Белгородской области наибольший процент сотрудников – женского пола (54,5%). При этом наибольшая доля мужчин – среди руководителей (71,4%), помощников (66,7%), ведущих специалистов (60%). Среди женщин наибольшая доля приходится на главных специалистов (75%) и обеспечивающих специалистов (56,5%).

Таблица 2.6

Распределение сотрудников Управления Судебного департамента в
Белгородской области по трудовому стажу в 2016 гг.

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Помощники		Ведущие специалисты		Главные специалисты		Обеспечивающие специалисты	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
до 5	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
от 5 до 10	–	–	–	–	–	–	5	20,8	18	39,1
от 10 до 15	–	–	2	22,2	–	–	14	58,4	28	60,9
от 15 до 20	–	–	7	77,8	10	66,7	5	20,8	–	–
свыше 20	7	100,0	–	–	5	33,3	–	–	–	–
свыше 30	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Итого	7	100,0	9	100,0	15	100,0	24	100,0	46	100,0

В результате анализа данных табл. 2.6 можно сделать вывод, что наибольшая группа работников по стажу (43,5% от общей численности) – 10-15 лет и от 5 до 10 лет – 22,7%. Стаж руководителей – свыше 20 лет.

Все сотрудники Управления Судебного департамента в Белгородской области имеют полное высшее образование.

Таблица 2.7

Анализ заработной платы сотрудников Управления Судебного департамента в Белгородской области, руб.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2016 г. в % к 2014 г.
Руководители	18960	19600	21200	11,8
Помощники	15100	16200	16700	10,6
Ведущие специалисты	14900	15600	16300	9,4
Главные специалисты	14750	15730	16250	10,2
Обеспечивающие специалисты	13564	14120	14800	9,1

Заработная плата всех категорий сотрудников Управления Судебного департамента в Белгородской области в 2014-2016 гг. росла, в среднем прирост заработной платы составил от 9 до 12%.

В ходе дипломного исследования были изучены документы, отражающие функционирование системы управления персоналом Управления Судебного департамента в Белгородской области и регламентирующие трудовую деятельность сотрудников Управления. Результаты анализа отражены в табл. 2.8.

Таблица 2.8

Результаты проведения анализа документов Управления Судебного департамента в Белгородской области

Наименование документа	Достоинства	Недостатки
Положение об оплате труда	Отражены существенные разделы (Порядок формирования системы оплаты труда работников, Перечень и размеры компенсационных выплат, Перечень и размеры компенсационных выплат, Порядок и условия оплаты труда руководителя, его заместителей и главного бухгалтера, Заключительные положения). Содержит меры стимулирования сохранения секретных сведений организации и повышения уровня производительности и качества труда	Размыты критерии премирования, нет измеримых показателей эффективности

Наименование документа	Достоинства	Недостатки
Правила внутреннего трудового распорядка	Содержит необходимые разделы (Порядок приема и увольнения работников, Основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, Режим работы, время отдыха, Меры поощрения и взыскания)	Отсутствуют разделы о правах и обязанностях в отношении антикоррупционной деятельности сторон
Коллективный договор	Отражены существенные разделы: (Заключение, изменение и прекращение трудового договора. Переобучение, Оплата труда, компенсационные и стимулирующие выплаты, Рабочее время и время отдыха, Оздоровление и отдых работников и членов их семей. Материальная помощь, Охрана труда, Порядок и изменение расходов, связанных со служебными командировками)	Отсутствуют разделы Об антикоррупционной деятельности, нет четких критериев и величины процента премирования сотрудников
Положение об Антикоррупционной политике	Отражены существенные разделы (Цели и задачи, Понятия и определения, Принципы антикоррупционной деятельности, Область применения и круг лиц, попадающих под действие антикоррупционной политики, Обязанности работников и Управления по предупреждению и противодействию коррупции, Ответственность работников за несоблюдение (ненадлежащее исполнение) требований антикоррупционной политики, Порядок пересмотра и внесения изменений в антикоррупционную политику, Планирование мероприятий по антикоррупционной политике, Отчет о результатах антикоррупционных мероприятий)	Отсутствует закрепление обязанностей работников и организации, связанных с предупреждением и противодействием коррупции

Анализ документов показал, что существующие кадровые документы имеют недостаточную разработанность для реализации эффективной деятельности учреждения в отношении персонала.

Таким образом, на основании проведенного анализа можно сделать вывод о недостаточно эффективном функционировании системы управления персоналом Управления Судебного департамента в Белгородской области.

Об этом свидетельствует пассивная кадровая политика руководства, неполная укомплектованность штата по группе «обеспечивающие специалисты», недостаточная разработанность кадровых документов.

2.3 Анализ актуального состояния организации труда персонала в организации

Анализ актуального состояния организации труда персонала в Управлении Судебного департамента в Белгородской области подразумевает комплексное и всестороннее изучение факторов результативности труда в учреждении с помощью различных инструментов. Наряду с синтезом (например, синтез выводов по группам в общие закономерности для всей совокупности), наблюдением (за условиями труда, изменением ситуации в ходе исследования), анализом, сравнением (проводится по группам сотрудников), был выбран метод сплошного анкетирования сотрудников. Для всестороннего изучения мнения респондентов в анкету были включены закрытые вопросы (в формулировке вопроса содержится перечень возможных вариантов ответов), полужакрытые (позволяют респонденту дополнить имеющиеся варианты) и открытые (ответ формулирует сам отвечающий в свободной форме).

Таким образом, по разработанной методике в социологическом опросе приняло участие 76% основных сотрудников Управления. 2/3 опрошенных составили женщины и 1/3 – мужчины. Почти 60% респондентов – молодые сотрудники в возрасте до 40 лет.

Для анализа были выделены группы факторов, влияющих на результативность труда: условия и содержание труда, морально-психологический климат, социальная политика учреждения, квалификация и карьера, мотивация труда сотрудников, организация труда, организационная культура, стиль руководства, лояльность к организации, жизненные и профессиональные ценности сотрудников.

Результативность трудовой деятельности человека во многом зависит от организации рабочего места, гигиенических факторов производственной среды. Если сотрудник испытывает дискомфорт на своём рабочем месте, это может не только стать отвлекающим фактором, но и влиять на удовлетворённость работой в целом.

Согласно данным проведенного в Управлении опроса (Приложение 3), 23% респондентов уверены, что их рабочее место полностью соответствует гигиеническим требованиям, 46% думают, что скорее соответствует, 23% считают, что скорее не соответствует, 4% указали на полное несоответствие, 4% затруднились ответить и пропустили вопрос (рис. 2.3).

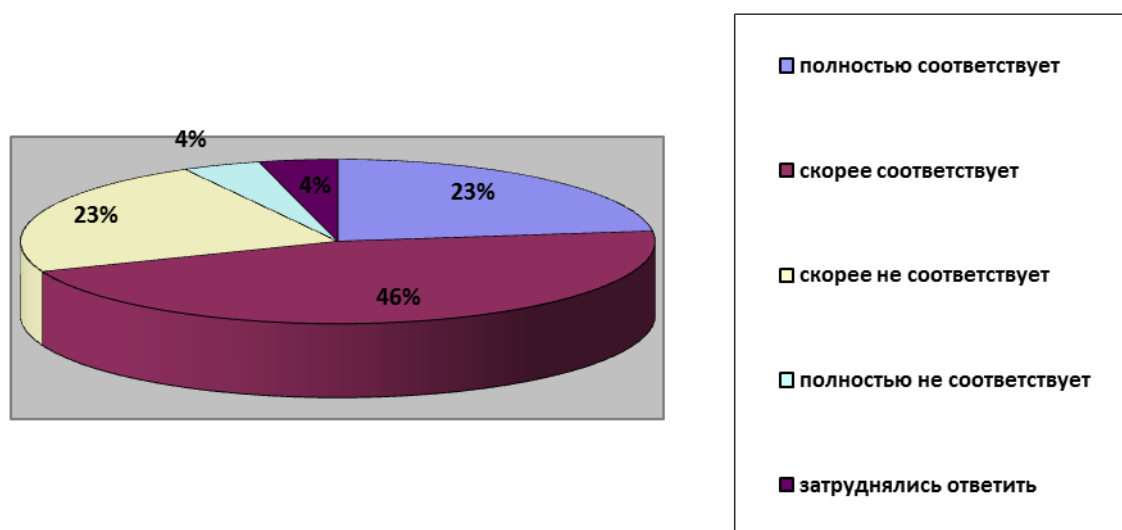


Рис. 2.3. Оценка соответствия рабочего места гигиеническим требованиям (в %)

41% сотрудников указали факторы, по которым их рабочее место не соответствует гигиеническим требованиям, данные приведены в табл. 2.9.

Таблица 2.9

Распределение указанных факторов, не соответствующих гигиеническим требованиям, по мнению респондентов

Факторы	% ответивших на вопрос
уровень освещённости	20,3
микроклимат (температура, влажность)	60,9

Факторы	% ответивших на вопрос
уровень шума, вибрации	16,4
уровень излучения	12,5
рабочее оборудование	28,1
другое	10,2
затруднились	11,7

Таким образом, видно, что максимальную неудовлетворённость вызывает микроклимат (температура, влажность), это отметили 61% ответивших на данный вопрос, рабочее оборудование (стол, стул), уровень освещённости. И это те факторы, на которые можно влиять и изменять их в сторону улучшения.

68% сотрудников отметили, что им комфортно находиться на рабочем месте (из них 38% дали твёрдый положительный ответ). 20% сотрудников испытывают все же дискомфорт на своём рабочем месте, среди них больше главных специалистов и помощников руководителей (табл. 2.10). На вопрос о причинах дискомфорта дали ответ 19% опрошенных, которые среди часто встречающихся причин указали: теснота помещения, температурный режим, отсутствие возможности проветрить помещение и проблемы с вентиляцией.

Таблица 2.10

Распределение ответивших на вопрос о комфортности рабочего места по профессиональным категориям (% от числа опрошенных)

Ответы	Обеспечивающие специалисты	Главные специалисты	Ведущие специалисты	Помощники	Руководители
комфортно находиться на рабочем месте	77	66	75	64	91
не комфортно находиться на рабочем месте	17	28	14	23	–
затрудняются ответить	6	6	11	13	9
Всего	100	100	100	100	100

В целом удовлетворены условиями труда 70% опрошенных сотрудников (полностью удовлетворены – 19% и скорее удовлетворены – 51%). 19% респондентов не устраивают условия их труда (16% скорее не

удовлетворены, 3% крайне не удовлетворены). Не дали ответ на вопрос 10% сотрудников.

В целом, по большинству социально-трудовых условий были даны высокие оценки их реализации и доступности для персонала (табл. 2.11).

Таблица 2.11

Оценка социально-трудовых условий сотрудниками Управления Судебного департамента в Белгородской области

Условия	Оценка				
	Соответствует ожиданиям	Скорее соответствует ожиданиям	Скорее не соответствует ожиданиям	Полностью не соответствует	Затрудняюсь ответить
Своевременная и в полном объеме выплата заработной платы	85,2	10,8	2,0	–	2,0
Отдых, обеспечиваемый нормальной продолжительностью рабочего времени	46,3	25,5	16,5	8,2	3,5
Возможность профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации	10,6	22,3	24,3	35,8	7,0
Информированность об имеющихся возможностях оздоровления, распределении путевок	21,9	33,2	28,1	10,2	6,6
Поощрение работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (премии, благодарности)	13,6	18,4	26,6	34,4	7,0
Возмещение расходов, связанных со служебными командировками	19,3	13,2	11,4	10,6	45,5
Психологический климат в коллективе	40,8	38,2	12,2	8,8	–

Наибольшие положительные оценки получили следующие условия: «Своевременная и в полном объеме выплата заработной платы» – 85,2%; «Отдых, обеспечиваемый нормальной продолжительностью рабочего времени» – 46,3%; «Психологический климат в коллективе» – 40,8%.

Низкие оценки сотрудники дали таким условиям, как «Возможность профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации» – 35,8% и «Поощрение работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (премии, благодарности)» – 34,4%.

Практическая значимость проведённого социологического исследования состоит, прежде всего, в том, что результаты опроса позволяют разработать рекомендации по совершенствованию социальных составляющих труда, провести текущий мониторинг эффективности труда. На основе полученных данных руководству Управления необходимо расставить приоритеты по вопросам создания условий для непрерывного повышения компетентности сотрудников, социальной политике учреждения, повышения информированности, по вопросам улучшения морально-психологического климата в коллективе.

Изучение полученных данных позволяет выявить необоснованные потери рабочего времени и составить проектируемый баланс рабочего времени (табл. 2.12).

Таблица 2.12

Баланс затрат рабочего времени

Категория затрат рабочего времени	Фактический баланс		Лишние затраты		Проектируемый баланс	
	Мин.	%	Мин.	%	Мин.	%
Подготовит.-заключительное время	12	2,5	-	-	12	2,5
Время оперативной работы	390	81,2	-	-	430	89,6
Время обслуживания рабочего места	19	4	-	-	18	3,8
Время на отдых и личные надобности	16	3,3	-	-	20	4,1
Потери рабочего времени, по организ.-технич. причинам	43	9	43	9	-	-
В т.ч. потери рабочего времени, зависящие от рабочего	24	5	24	5	-	-
Итого	480	100	43	9	480	100

По результатам анализа определяется возможное повышение производительности труда в процентах за счет устранения потерь и нерациональных затрат рабочего времени.

С целью анализа удовлетворенности персонала качеством организации рабочих мест Управления Судебного департамента было проведено социологическое исследование руководителей в виде анонимного анкетирования.

В таблице 2.13 представлены результаты ответов на вопрос: Оказывают ли условия труда на работоспособность персонала.

Таблица 2.13

Распределение ответов на 1 вопрос

Варианты ответов	% ответов
Безусловно, да	84%
Скорее, да	4%
Скорее, нет	10%
Нет	2%

Второй вопрос - Взаимосвязь работоспособности и эмоционального состояния работников (см. рис. 2.4).

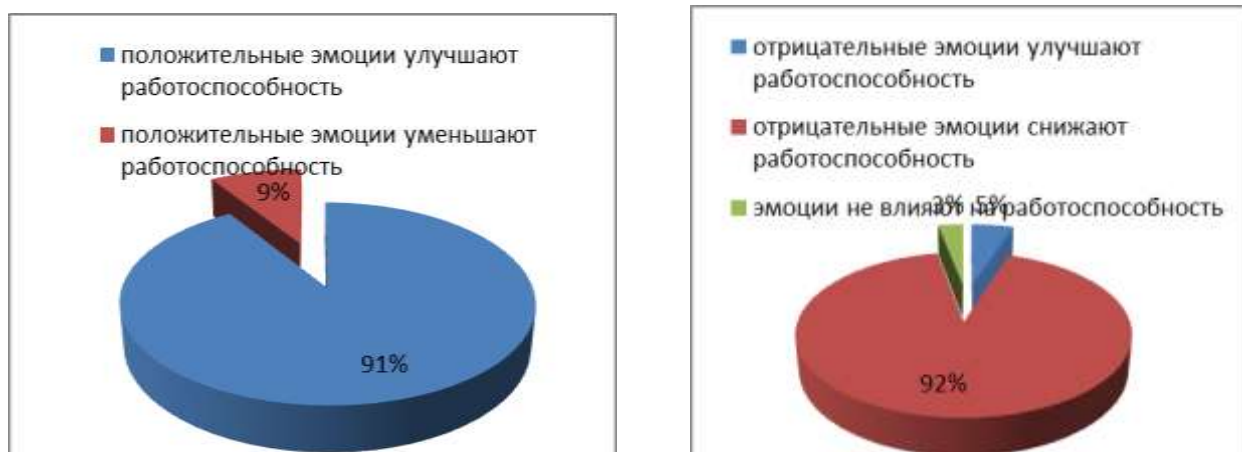


Рис. 2.4. Распределение ответов на 2 вопрос экспресс-опроса

Итак, по мнению сотрудников, положительные эмоции увеличивают их производительность, отрицательные - понижают, и лишь 3% сотрудников ответили, что эмоции никак не влияют на их производительность.

Третий вопрос - высока ли, по Вашему мнению, Ваша физическая

работоспособность? Результаты представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14

Распределение ответов на 3 вопрос экспресс-опроса

Варианты ответов	% ответов
Да	28%
Скорее да	41%
Скорее нет	17%
Нет	14%

Распределение ответов на 3 вопрос экспресс-опроса наглядно представлено на рисунке 2.5.



Рис.

2.5 Распределение ответов на 3 вопрос экспресс-опроса

Видна положительная тенденция - 28% респондентов полагают, что их физическая работоспособность высокая, 41% также склоняются к положительному ответу, 14% уверенно утверждают, что их физическая работоспособность низкая, 17% также склоняются к отрицательному ответу.

Четвертый вопрос - чувствуете ли Вы в последнее время физическую усталость? Результаты представлены в таблице 2.15.

Таблица 2.15

Распределение ответов на 4 вопрос экспресс-опроса

Варианты ответов	% ответов
Да	87%
Нет	9%
Затрудняюсь ответить	4%

Распределение ответов на 4 вопрос экспресс-опроса наглядно представлено на рисунке 2.6.

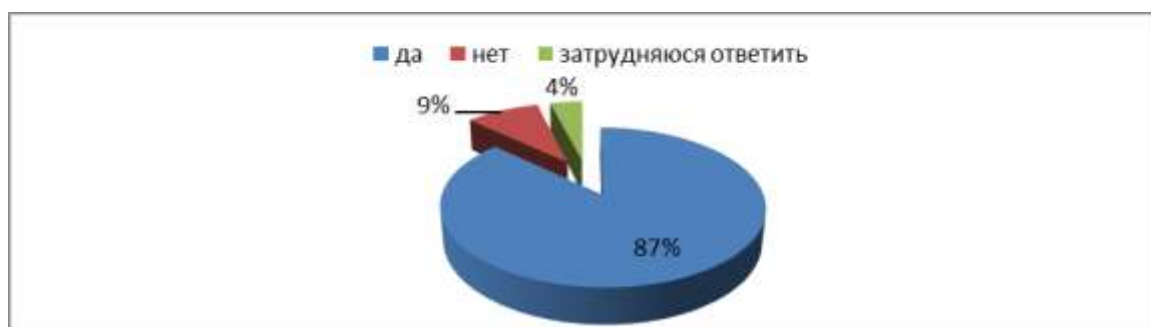


Рис.

2.6. Распределение ответов на 4 вопрос экспресс-опроса

Большинство опрошенных персонала Управления Судебного департамента - 87% - ответили, что чувствуют умственную усталость, 9% - ответили отрицательно и 4% затруднились с ответом.

Пятый вопрос - Влияет ли уровень умственной усталости на Вашу производительность? Результаты представлены в таблице 2.16.

Таблица 2.16

Распределение ответов на 5 вопрос экспресс-опроса

Варианты ответов	% ответов
Да	88%
Нет	10%
Затрудняюсь ответить	2%

Наглядно результаты ответов на 5 вопрос экспресс-опроса представлены на рисунке 2.7.

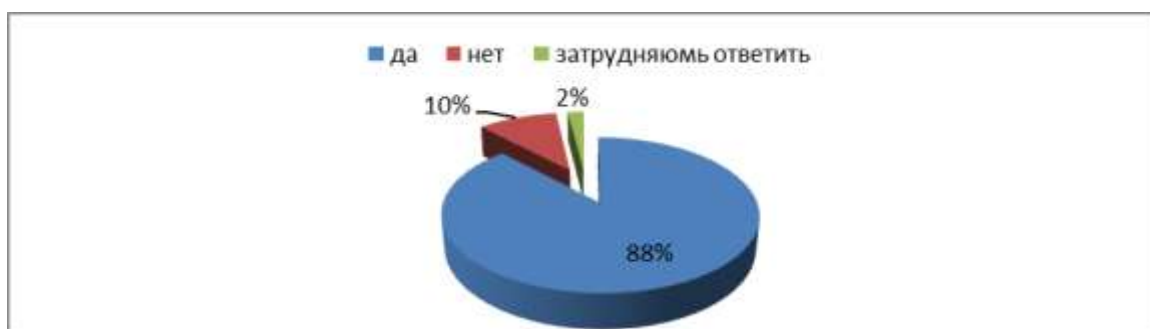


Рис. 2.7. Распределение ответов на 5 вопрос экспресс-опроса

Из рисунка видно, что 88% человек ответили, что умственная усталость оказывает влияние на производительность труда, 10% ответили отрицательно, 2% - затруднились с ответом.

Шестой вопрос – Довольны ли Вы вашей заработной платой?

Результаты представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17

Распределение ответов на 5 вопрос экспресс-опроса

Варианты ответов	% ответов
нет	91%
да	8%
Затрудняюсь ответить	1%

Распределение ответов на 6 вопрос экспресс-опроса наглядно представлено на рисунке 2.8.

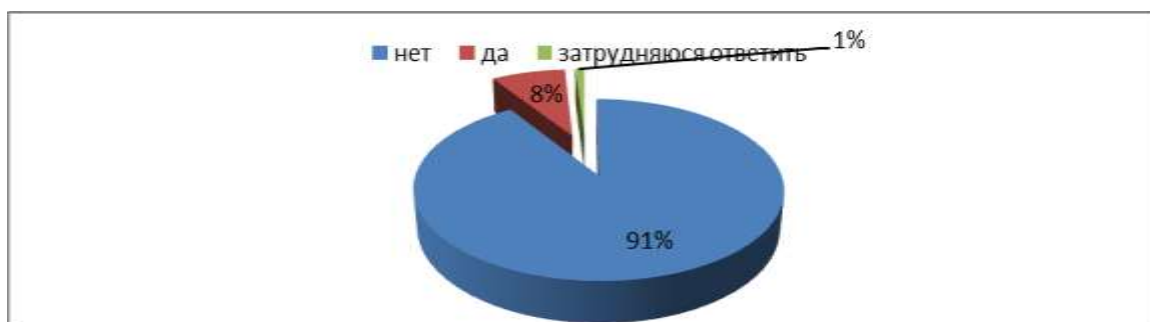


Рис. 2.8. Распределение ответов на 5 вопрос экспресс-опроса

Из рисунка 2.8 видно, что более 90% рабочих не довольны своей заработной платой.

Заключительный вопрос - Следует ли руководству уделить внимание вопросам повышения работоспособности персонала? Результаты представлены в таблице 2.18.

Таблица 2.18

Распределение ответов на 7 вопрос экспресс-опроса

Варианты ответов	% ответов
Конечно, да	91%
нет	8%
Затрудняюсь ответить	1%

Распределение ответов на 7 вопрос экспресс-опроса наглядно представлено на рисунке 2.9.

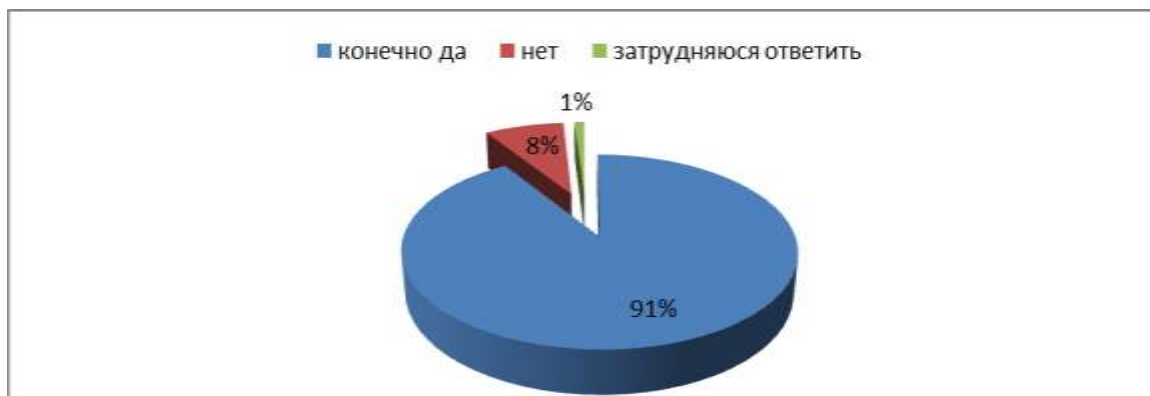


Рис. 2.9. Распределение ответов на 7 вопрос экспресс-опроса

Большинство опрошенных - 87% - ответили утвердительно, 3% отрицательно, 10% затруднились ответить.

Таким образом, по итогам самооценки персонала можно сделать следующие выводы:

- эмоции оказывают значительное влияние на работоспособность рабочих;

- большинство сотрудников оценивают свою физическую работоспособность как высокую, при этом также отмечается значительная физическая усталость, которая понижает их производительность и работоспособность;

- также более 90% опрошенных рабочих отметили, что они не довольны размером своей заработной платой;

- рабочие отметили необходимость действий со стороны руководства по повышению физической работоспособности и производительности труда сотрудников.

Для более полного анализа актуального состояния организации труда сотрудников Управления составим матрицу SWOT анализа состояния организации труда, выявив сильные и слабые стороны, возможности и угрозы (табл. 2.19).

SWOT анализ состояния организации труда сотрудников Управления
Судебного департамента в Белгородской области

Возможности (O)	Сильные стороны (S)
1. Повышение соответствия рабочих мест гигиеническим требованиям. 2. Создание условий для непрерывного повышения компетентности сотрудников. 3. Расширить возможности для материального поощрения работников за добросовестное выполнение трудовых обязанностей и достижения в работе.	1. Высокий % сотрудников, удовлетворенных условиями труда (70%). 2. Своевременная и в полном объеме выплата заработной платы. 3. Отдых, обеспечиваемый нормальной продолжительностью рабочего времени. 4. Хороший психологический климат в коллективе. 5. Большинству сотрудников комфортно находится на рабочем месте.
Угрозы (Т)	Слабые стороны (W)
1. Игнорирование существующих недостатков организации труда руководством, рост недовольства со стороны сотрудников. 2. Снижение лояльности сотрудников. 3. Рост текучести кадров учреждения. 4. Снижение эффективности деятельности учреждения вследствие нехватки квалифицированных кадров.	1. Относительное соответствие рабочих мест гигиеническим требованиям. 2. Недостаточные возможности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации для сотрудников. 3. Недостаточное поощрение работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (премии, благодарности).

Таким образом, в результате анализа актуального состояния организации труда сотрудников Управления были выявлены следующие проблемы:

1. Относительное соответствие рабочих мест гигиеническим требованиям.
2. Недостаточные возможности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации для сотрудников.
3. Недостаточное поощрение работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (премии, благодарности).

Для решения выявленных проблем необходимо использовать следующие возможности:

1. Повышение соответствия рабочих мест гигиеническим требованиям.
2. Создание условий для непрерывного повышения компетентности сотрудников.

3. Расширить возможности для материального поощрения работников за добросовестное выполнение трудовых обязанностей и достижения в работе.

Изучение современного состояния организации труда государственных служащих в Управлении Судебного департамента в Белгородской области позволяет сделать ряд следующих выводов.

Во-первых, Управление Судебного департамента в Белгородской области является органом Судебного департамента, осуществляющим организационное обеспечение деятельности районных, городских и межрайонных судов, органов судейского сообщества Белгородской области, а также финансирование мировых судей и формирование единого информационного пространства федеральных судов и мировых судей. Управление входит в систему Судебного департамента, подчиняется Генеральному директору Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации и подотчетно Совету судей Белгородской области.

Во-вторых, сделан вывод о недостаточно эффективном функционировании системы управления персоналом Управления Судебного департамента в Белгородской области. Об этом свидетельствует пассивная кадровая политика руководства, неполная укомплектованность штата по группе «обеспечивающие специалисты», недостаточная разработанность кадровых документов.

В-третьих, комплексное социологическое исследование проблемы организации труда персонала Управления Судебного департамента позволило выявить следующие основные проблемы:

1. Относительное соответствие рабочих мест гигиеническим требованиям.
2. Недостаточные возможности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации для сотрудников.
3. Недостаточное поощрение работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (премии, благодарности).

4. Потери и нерациональное использование рабочего времени.
5. Снижение работоспособности, которая влияет на удовлетворенность организацией труда руководителей и служащих.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ СУДЕБНОГО ДЕПАРТАМЕНТА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Система мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих

При проведении подробного и комплексного анализа организации труда персонала были выявлены несколько проблемных областей, присутствующих в работе Управления Судебного департамента в Белгородской области.

Самой основной проблемой является недостаточное поощрение работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (премии, благодарности).

Для устранения данной проблемы необходимо разработать ряд мероприятий, направленных на совершенствование системы мотивации государственных служащих Управления Судебного департамента в Белгородской области.

Существующий механизм функционирования государственной службы в Российской Федерации, исходя из положений статьи 9 Федерального закона можно образно представить в виде пирамиды, состоящей из четырех уровней. Нижний, четвертый уровень самый объемный и многочисленный, в него входят обеспечивающие специалисты. Третий уровень, менее объемный, куда входят специалисты. Второй уровень, еще менее объемный, и включающий в себя помощников (советников) руководителей. И, наконец, первый уровень, самый малочисленный, включающий в себя руководителей. Процесс выработки и принятия определенного властного решения представляет из себя механизм взаимодействия вышеуказанных четырех уровней. Поток информации, переходя из нижнего уровня в более высокий, сужается до величины, необходимой для того, чтобы руководитель мог принять определенное решение. Именно изложенный механизм позволяет

определить специфику функционирования системы государственной службы в общем.

Необходимо отметить, что служащий государственного органа выступает в двух ролях: с одной стороны, он – посредник между обществом и государством, т.е. между теми, кто руководит государством (определяет и реализует стратегию и тактику деятельности в различных аспектах деятельности общества), и непосредственно исполнителями, а с другой – выступает связующим звеном в управленческой цепочке внутри самой системы госуправления.

Сегодня отношения граждан с государственной властью нельзя назвать партнерскими, построенными на доверии и сотрудничестве. Все больше случаев, когда стороны не могут найти выход из какой-либо ситуации, сопровождается возникновением напряжения в обществе, бесконечными забастовками граждан, жалобами на государственную власть и претензиями к любым действиям государственных служащих, неподдержанию государственных программ. Сложность ситуации заключается еще и в том, что менять мнение людей относительно имиджа государственной службы намного сложнее, чем его формировать, но возможно. Повышение доверия граждан к государственной власти имеет ключевое значение в процессе построения демократического правового государства и гражданского общества.

Указанная проблема должна рассматриваться через систему оценок власти гражданами, поскольку имидж власти и государственной службы формируется в сознании граждан на основании личных представлений и впечатлений, которые носят субъективный характер и является фактором доверия общества к власти.

Одним из главнейших недостатков применяемых систем мотивации является отсутствие связи параметров оценки трудовой деятельности с целями всей организации и налаженной системы отслеживания уровня достижения целей как конечных результатов групп и индивидов.

В процессе совершенствования системы материального денежного стимулирования были выделены основные направления. В частности, принято разделение выплат, производимых в пользу работника, на две основные группы: базовые и переменные. Каждый из элементов общей системы материального денежного стимулирования выполняет свои функции. Базовый уровень выполняет воспроизводственную функцию, переменная часть – стимулирующую функцию.

Выплаты стимулирующего характера должны устанавливаться с учетом критериев, которые можно реально оценить, а также качеством проведенной работы.

На основе анализа теоретических подходов к процессу мотивирования работников было установлено, что эффективный мотивационный механизм в управлении предприятием должен опираться, прежде всего, на действующую систему материального и нематериального стимулирования, а также быть согласованным со стратегией развития предприятия. Бесспорно, высокая оплата труда как мотивационный механизм позволит повысить производительность труда персонала. Но все же постоянное увеличение уровня оплаты труда не способствует увеличению трудовой активности, а, наоборот, со временем персонал привыкает к такому рода мотивации. Поэтому в последнее время руководители начали овладевать нематериальными методами мотивации, которые заключаются в формировании корпоративного духа работников, способствуя повышению заинтересованности персонала в качестве своей работы. Для эффективного использования труда государственных гражданских служащих необходимо совершенствовать механизм материального стимулирования, который целесообразно строить на нормах и критериях с использованием современного отечественного и зарубежного опыта.

Именно для этого в системе управления персоналом государственных гражданских служащих должна быть внедрена практика проведения ежегодных исследований. Такие исследования должны осуществляться через

выяснение мнения государственных гражданских служащих относительно тех приоритетов, которые стимулируют их к эффективной работе и тех факторов, которые оказывают демотивирующее влияние на их деятельность. Применение методики ежегодных исследований, как внутреннего мониторинга изменений в системе управления персоналом, позволяет оценить существующее положение мотивационной среды.

Результаты деятельности государственных гражданских служащих находятся в прямой зависимости от обеспечения высокого качества кадрового потенциала, соответствия работы с работниками современным требованиям. В рамках программы совершенствования государственной службы идет активная работа по пересмотру подходов к работе с персоналом, без чего программа модернизации не даст положительных результатов. Целью указанной деятельности является повышение эффективности работы сотрудников государственных гражданских служащих; достижения наиболее рационального использования трудовых и финансовых ресурсов органов государственной службы, создания условий для дальнейшего комплексного развития государственной службы.

Развитие кадрового потенциала государственной гражданской службы должно осуществляться согласно основам конституционного строя РФ как демократического правового государства и с учетом трансформации системы ценностей и социальных приоритетов, проводимой экономической трансформации. Механизм формирования и эффективного развития кадрового потенциала государственных гражданских служащих должен обеспечить использование всех имеющихся возможностей для консолидации работников, а также роста их благосостояния.

Для сохранения и развития кадрового потенциала государственных гражданских служащих необходимо также пересмотреть и упростить существующий механизм мотивации и стимулирования деятельности сотрудников, приняв во внимание имеющуюся служебную и региональную специфику.

В этой связи, могут быть предложены рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда государственных гражданских служащих, которые повысят мотивацию труда. Эффективность методов совершенствования системы мотивации государственных гражданских служащих должна состоять в том, чтобы в результате внедрения было возможно решить следующие проблемы: прекратить конфликты среди сотрудников, обусловленные выплатой вознаграждения; стимулировать государственных гражданских служащих заниматься конкретными делами, т.е. пересмотреть организацию труда на своих рабочих местах; в организации должны исчезнуть проблемы с временной заменой работников (болезни, отпуска и т.п.).

Эффективность системы оплаты труда должна быть направлена на индивидуализацию трудового правоотношения, т.е. установление условий труда с учетом содержания и характера трудовых обязанностей, профессиональных, деловых и личностных качеств государственных гражданских служащих.

Таким образом, основными мероприятиями, направленными на совершенствование мотивации труда сотрудников исследуемого учреждения, являются:

1. Разработка выплат стимулирующего характера.
2. Доплаты не только за стаж, но и за основные критерии эффективности деятельности (например, % выполнения поставленного задания, и т.п.).
3. Развитие кадрового потенциала персонала учреждения через непрерывное повышение квалификации сотрудников.

Второй значительной проблемой, выявленной в результате оценки организации труда государственных служащих, является соответствие рабочих мест гигиеническим требованиям, а именно – недостаточное оснащение работников Управления Судебного департамента в Белгородской области техническими средствами, средствами связи и оргтехникой, а также

использование персональных компьютеров, не соответствующих нормам и требованиям безопасности и охраны труда.

В результате отсутствия данных средств в каждом кабинете руководителям структурных подразделений требуются большие временные затраты на перемещение в другой кабинет, где имеется доступ к данному оборудованию. Использование в работе персональных компьютеров, не отвечающим требованиям безопасности здоровья, выражающимся в несоответствующем уровне частоты мерцания, приводит к усталости глаз после 10 минут работы, нарушениям зрительного аппарата и усталости работника.

Для решения данной проблемы предлагается произвести закупку недостающих технических средств, отвечающих стандартам и нормам, а также соответствующим последним техническим требованиям.

Условия труда, отвечающие нормам, стандартам и требованиям являются главным успехом эффективной работы. В Управлении Судебного департамента в Белгородской области прослеживаются несколько проблем условий труда, которые выражаются в несоответствии температуры и влажности воздуха нормативным требованиям, в превышении максимальной границы уровня шума, а также в низкой степени искусственного освещения за счет несвоевременной замены люминесцентных ламп.

Основным источником загрязнения воздуха в офисе является пыль. Вдыхая такую смесь ежедневно по несколько часов подряд, человек подвергается риску всевозможных заболеваний, начиная аллергическими проявлениями и кончая легочными болезнями.

Установка кондиционера и покупка увлажнителя воздуха поможет решить ряд задач:

- 1) бороться с таким негативным фактором, как сухость воздуха;
- 2) поддерживать необходимую, более комфортную, температуру в помещении;
- 3) регулировать температурный режим в помещении.

Для решения вышеперечисленных проблем предлагается ряд мероприятий, которые усовершенствуют организацию труда и повысят производительность труда сотрудников Управления Судебного департамента в Белгородской области:

1. Установка увлажнителей воздуха и замена технически неисправных кондиционеров.

2. Замена люминесцентных ламп.

Для повышения эргономичности и комфортности используемой мебели в работе руководителей структурных подразделений целесообразно предложить ряд мероприятий:

1. Закупка компьютерных столов.

2. Закупка шкафов для документов, соответствующих правилам их хранения и безопасности.

3. Закупка специальных столов, предназначенных для проведения совещаний и переговоров.

Далее рассчитаем стоимость предложенных мероприятий, результаты расчетов представим в табл. 3.1.

Таблица 3.1

Оценка стоимости мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих

Мероприятие	Стоимость, руб.
Оборудование помещения системами кондиционирования и увлажнения воздуха	15×13 999 = 209 985 15×21 990 = 329 850
Замена люминесцентных ламп, срок эксплуатации которых превышает допустимые нормы	40×186 = 7 440
Установка в кабинете руководителя многофункционального устройства, факса	15×13 990 = 209 850
Замена персональных компьютеров	10×22 300 = 223 000
Замена обычных письменных столов на компьютерные столы и столы для переговоров	23×6860 = 157 780 4×17 420 = 69 680
Итого:	1 207 585

Таким образом, анализируя данные табл. 3.1, можно сделать вывод о том, что затраты на реализацию проекта по совершенствованию организации труда государственных служащих в Управлении Судебного департамента в

Белгородской области составляют 1 207 585 руб. Далее произведем расчет эффективности предложенного нами проекта.

3.1 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих

При расчете экономической эффективности от внедрения мероприятий по организации труда в Управлении Судебного департамента в Белгородской области взяты данные по потерям рабочего времени, которые составили 300 мин. в неделю или 60 минут в день.

Оценка эффективности предложенных мероприятий произведена по расчетам экономии фонда заработной платы, который состоит из нескольких этапов расчета:

1. Расчет потерь времени одним руководителем в смену, %:

$$B_1 = \frac{S}{T_{см}} \times 100\%, \quad (3.1)$$

где S – потери времени руководителем в день, мин.;

$T_{см}$ – продолжительность рабочего дня, мин.

$$B_1 = 60/540 \times 100 = 11,1\%$$

2. Расчет условного высвобождения численности персонала, чел.:

$$\mathcal{E} = \frac{B_1 - B_2}{100 - B_2} \times Ч_1, \quad (3.2)$$

где B_1 и B_2 – потери рабочего времени до и после внедрения проекта;

$Ч_1$ – среднесписочная численность руководителей отделов до внедрения проекта, человек.

$$\mathcal{E} = (11,1 - 0)/(100 - 0) \times 7 = 0,8$$

Таким образом, в результате сокращения потерь рабочего времени одним руководителем, экономия рабочей силы составляет 1 человек.

3. Расчет прироста производительности труда, %:

$$\Pi = \frac{\mathcal{E}_ч \times 100}{Ч_1 - \mathcal{E}_ч}, \quad (3.3)$$

где $\mathcal{E}_ч$ – условное высвобождение численности, чел.;

$Ч_1$ – среднесписочная численность руководителей отделов до внедрения проекта, чел.

$$П = (0,7 \times 100) / (7 - 0,7) = 70 / 6,3 = 11,1\%$$

Произведя расчет прироста производительности труда по формуле, можно сделать вывод о том, что при условном высвобождении рабочей силы равном 0,7, производительность труда руководителей увеличится на 11,1%.

4. Расчет годовой экономии заработной платы, тыс. руб.:

$$\mathcal{E}_{c1} = \mathcal{E}_ч \times З_{cp}, \quad (3.4)$$

где $\mathcal{E}_ч$ – условное высвобождение численности, чел.;

$З_{cp}$ – среднегодовая заработная плата одного руководителя, тыс. руб.

Так как средняя годовая заработная плата одного руководителя составляет $21\,200 \times 12 = 254,4$ тыс. руб., а условное высвобождение численности равно 0,7, то произведем расчет годовой экономии фонда заработной платы:

$$\mathcal{E}_{c1} = 0,7 \times 254,4 = 178,08 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, проведя расчет экономической эффективности мероприятий, можно сделать вывод о том, что мероприятия по совершенствованию организации труда государственных служащих является эффективным, так как будет способствовать росту производительности труда и экономии фонда заработной платы.

Экономический эффект выражен в следующих показателях:

- 1) прирост производительности труда на 11,1%;
- 2) годовая экономия фонда заработной платы в размере 178,08 тыс. руб.

При разработке мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих в Управлении Судебного департамента в Белгородской области будут решены следующие социальные задачи:

- 1) достижение заданных результатов работы;
- 2) мотивация сотрудников к улучшению своих профессиональных навыков;
- 3) совершенствование организации работы учреждения;

- 4) поддержание стабильного кадрового состава учреждения;
- 5) повышение престижа работы в учреждении;
- 6) совершенствование системы охраны труда.

Таким образом, проект экономически и социально эффективен.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях получают развитие новые подходы организации труда, отражающие тенденции гуманизации и либерализации в процессе жизнедеятельности социальных систем. Выделяется высокая значимость повышения квалификации сотрудников, рассматривая вложения в обучение как нематериальные активы предприятия. Определенную нишу занимает создание условий комфорта для персонала на рабочем месте. Все это является элементами организации труда, способствующими повышению производительности труда и увеличению прибыли организации. Эффективность функционирования организации зависит от множества аспектов, однако же, вопросы эффективного управления, в том числе вопросы организации труда персонала являются приоритетными.

Государственная служба – особая сфера деятельности, и к ней применимы далеко не все общепринятые методы и способы, которые подходят для других сфер деятельности. Государственная служба ориентируется не только на эффективный труд, но и на интересы всего общества. Вместе с этикой убеждения функционируют и условия, определяемые этикой ответственности. Деятельность государственного служащего должна быть инициативной и творческой при реализации служебных целей и задач. Эффективная работа госаппарата во многом определяется профессионализмом и компетентностью чиновников. Именно они принимают прямое участие в разработке различных аспектов государственной политики. В конечном итоге от них в большой степени зависит административный потенциал государства, то есть способность выдвигать ясные цели и устанавливать четкие приоритеты, а также добиваться их осуществления.

Суммировав и проанализировав инновационные характеристики организации труда государственных служащих, можно выделить ряд следующих тенденций. Во-первых, направленность на повышение

прозрачности механизмов и процедур поступления на государственную гражданскую службу, развитие системы гласности и доступности. Второй тенденцией, характеризующей современную систему управления кадрами на государственной гражданской службе, является, на наш взгляд, использование управленческих подходов и инструментов, ранее характерных в основном только для коммерческих организаций. Третьей тенденцией, символизирующей не только нынешнюю кадровую систему, но и все другие составные элементы государственной власти РФ, является информатизация протекающих в ней процессов и используемых процедур.

Управление Судебного департамента в Белгородской области является органом Судебного департамента, осуществляющим организационное обеспечение деятельности районных, городских и межрайонных судов, органов судейского сообщества Белгородской области, а также финансирование мировых судей и формирование единого информационного пространства федеральных судов и мировых судей. Управление входит в систему Судебного департамента, подчиняется Генеральному директору Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации и подотчетно Совету судей Белгородской области.

Сделан вывод о недостаточно эффективном функционировании системы управления персоналом Управления Судебного департамента в Белгородской области. Об этом свидетельствует пассивная кадровая политика руководства, неполная укомплектованность штата по группе «обеспечивающие специалисты», недостаточная разработанность кадровых документов.

В результате анализа актуального состояния организации труда сотрудников Управления были выявлены следующие проблемы:

1. Относительное соответствие рабочих мест гигиеническим требованиям.
2. Недостаточные возможности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации для сотрудников.

3. Недостаточное поощрение работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (премии, благодарности).

Для решения указанных проблем предложен проект по совершенствованию организации труда государственных служащих Управления Судебного департамента в Белгородской области. Затраты на реализацию проекта по совершенствованию организации труда государственных служащих в Управлении Судебного департамента в Белгородской области составляют 1 207 585 руб.

Проведя расчет экономической эффективности мероприятий, сделан вывод о том, что мероприятия по совершенствованию организации труда государственных служащих является эффективным, так как будет способствовать росту производительности труда и экономии фонда заработной платы.

Экономический эффект выражен в следующих показателях:

- 1) прирост производительности труда на 11,1%;
- 2) годовая экономия фонда заработной платы в размере 178,08 тыс. руб.

При разработке мероприятий по совершенствованию организации труда государственных служащих в Управлении Судебного департамента в Белгородской области будут решены следующие социальные задачи:

- 1) достижение заданных результатов работы;
- 2) мотивация сотрудников к улучшению своих профессиональных навыков;
- 3) совершенствование организации работы учреждения;
- 4) поддержание стабильного кадрового состава учреждения;
- 5) повышение престижа работы в учреждении;
- 6) совершенствование системы охраны труда.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации [Текст]: принята всенародным голосованием 12.12.1993 // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 31. – Ст. 4398.
2. О системе государственной службы РФ [Текст]: федер. закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.
3. О муниципальной службе в Российской Федерации [Текст]: федер. закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2007. – № 10. – Ст. 1152.
4. О государственной гражданской службе Российской Федерации [Текст]: федер. закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.
5. О внесении изменений в Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих РФ, утвержденное Указом Президента РФ от 01.02.2005 № 110, и в Положение о конкурсе на замещении вакантной должности государственной гражданской службы РФ, утвержденное Указом Президента РФ от 01.02.2005 № 112 [Текст]: указ Президента РФ от 19.03.2013 № 208 // Собрание законодательства РФ. – 2013. – № 12. – Ст. 1242.
6. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления [Текст]: указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 601 // Российская газета. – 09.05.2012. – № 5775.
7. Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы) [Текст]: федер. программа. Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 10.03.2009 № 261 // Российская газета. – 13.03.2009. – № 4867.
8. Андреев, А. В. Региональная экономика: учебник для вузов [Текст] /А. В. Андреев. – СПб.: Питер, 2012. – 464 с.

9. Аверин, А. Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации [Текст]: учеб. пособие для вузов / А. Н. Аверин. – М.: Изд-во РАГС, 2015. – 544 с.
10. Алиев, И. М. Экономика труда: теория и практика [Текст]: учеб. для бакалавров / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. – М.: Юрайт, 2014. – 670 с.
11. Атаманчук, Г. В. Сущность государственной службы: история, теория, закон, практика [Текст]: монография / Г.В. Атаманчук. – М.: Изд-во РАГС, 2012. – 540 с.
12. Банникова, Л. Н. Основы управления персоналом [Текст]: практикум / Л. Н. Банникова, Е. О. Нидергаус. – Екатеринбург: УрФУ, 2014. – 120 с.
13. Барсукова, С. А. Особенности адаптации сотрудников, впервые принятых на государственную службу [Текст] / С. А. Барсукова, А.В. Бондаренко // В сборнике: КАЧЕСТВО ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВА: ПРАВОВЫЕ, СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ. Сборник статей 7 Всероссийской научно-практической конференции. Под редакцией Г.Б. Кошарной. – 2014. – С. 16-19.
14. Бойчук, Н. И. Организация и нормирование труда [Текст] / Н. И. Бойчук. – М.: Проспект, 2015. – 216 с.
15. Борисова, Е. В. Правовые и организационные основы государственного и муниципального управления [Текст] / Е. В. Борисова. – М.: Академия, 2013. – 336 с.
16. Борисов, Н. И. Государственная и муниципальная служба [Текст]: учеб. пособие / Н. И. Борисов. – Москва: КНОРУС, 2017. – 472 с.
17. Васильева, А. С. Актуальные проблемы стимулирования трудового поведения персонала на государственной службе [Текст] / А. С. Васильева, Е. Р. Шварцзацд // Государственный советник. – 2014. – № 1 (5). – С 44-49.

18. Галимова, Э. Ш. Особенности отбора персонала на государственную службу [Текст] / Э. Ш. Галимова, А. Ю. Шелудченко // Бюллетень науки и практики. – 2016. – № 1. – С. 34-37.
19. Гербер, В. Х. Влияние организации труда на мотивацию персонала [Текст] / В. Х. Гербер // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2015. – № 31. – С. 72-77.
20. Гилина, Т. Г. Экономика и социология труда [Текст]: учебник / Т. Г. Гилина, Е. В. Корниенко. – Таганрог: Изд-ль С. А. Ступин, 2016. – 342 с.
21. Гупалов, В. К. Управление рабочим временем [Текст] / В. К. Гупалов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 287 с.
22. Демин, А. А. Государственная служба в Российской Федерации [Текст] / А. А. Демин. – М.: Юрайт, 2015. – 432 с.
23. Егоршин, А. П. Управление персоналом [Текст]: учебник / А. П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2014. – 374 с.
24. Жанчипова, Ц. Б. Кадровые технологии на государственной службе [Текст] / Ц. Б. Жанчипова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2016. – Т. 5. № 4. – С. 35-39.
25. Жулина, Е. Г. Экономика труда [Текст]: учеб. пособие для вузов / Е. Г. Жулина. – М.: Эксмо, 2014. – 208 с.
26. Зайцев, Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием [Текст]: учеб. пособие для вузов / Н. Л. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 455 с.
27. Зайцев, М.С. Право на равный доступ к государственной и муниципальной службе, а также службе на государственных должностях [Текст] / М. С. Зайцев // Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России. – 2014. – № 2 (26). – С. 210-214.
28. Иванова, Т. Л. Некоторые аспекты организации труда персонала предприятия [Текст] / Т. Л. Иванова // Эффективные системы менеджмента - гарантии устойчивого развития. – 2014. – Т. 1. № 4. – С. 30-31.
29. Ильенкова, С. Д. Основы менеджмента [Текст] / С.Д Ильенкова,

В.И. Кузнецов. – М.: ЕАОИ, 2014. – 262 с.

30. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами [Текст]: учеб. для вузов / Л. В. Карташова. – М.: Инфра-М, 2014. – 235 с.

31. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация [Текст]: учебное пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 301 с.

32. Кокин, Ю. П. Экономика труда [Текст]: учебник / Ю. П. Кокин. – М.: Магистр, 2013. – 686 с.

33. Колосова, Р. П. Экономика персонала [Текст]: учеб. пособие для вузов / Р. П. Колосова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 896 с.

34. Кочетков, А. В. Государственная и муниципальная служба [Текст] / А. В. Кочетков. – М. : Юрайт, 2015. – 560 с.

35. Крушельницкая, О. В. Управление персоналом [Текст]: учеб. пособие / Крушельницкая О. В., Мельничук Д. П. – М.: «Кондор», 2015. – 308 с.

36. Курочкин, В. Н. Организация, нормирование и оплата труда [Текст] / В.Н. Курочкин. – М.: Директ-Медиа, 2014. – 234 с.

37. Лазуркова, Е.А. Восприятие условий труда госслужащими и специалистами [Текст] / Е.А. Лазурукова, Г.И. Селеткова // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2017. - №1. – С. 19-28.

38. Лытина, Н. С. Современные подходы к организации труда персонала [Текст] / Н. С. Лытина // В сборнике: Молодежь в XXI веке: философия, право, педагогика и менеджмент сборник научных статей VI Международной научно-практической конференции. Уральский государственный педагогический университет; Под научной редакцией И. А. Симоновой. – 2015. – С. 48-55.

39. Масленникова, Е. В. О классификации видов деятельности в органах власти [Текст] / Е. В. Масленникова // Власть. – 2014. – № 12. – С. 35-38.

40. Матвеев, С. П. Система государственной службы: проблемы

развития и совершенствования [Текст] / С. П. Матвеева // Вестник Воронежского института МВД России. – 2016. – № 1. – С. 131-137.

41. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение [Текст]: учеб. для бакалавров / Е. Б. Моргунов. – М.: Юрайт, 2015. – 562 с.

42. Панова, Е.А. Современные кадровые инструменты в современной кадровой гражданской службе [Текст] / Е.А. Панова, Н.Н. Опарина // Государственное управление. Электронный вестник. – 2015. – Выпуск № 48. – С. 103-122.

43. Пашуто, В. П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст]: учебно-практическое пособие / В. П. Пашуто. – М.: Проспект, 2013. – 318 с.

44. Петров, В. И. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия [Текст]: учеб. пособие / В. И. Петров. – М.: Изд-во Современное управление, 2012. – 492 с.

45. Пястолов, С. М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учеб. пособие / С. М. Пястолов. – М.: Академия, 2012. – 336 с.

46. Рогожин, М. Ю. Управление персоналом [Текст]: практ. пособие / М. Ю. Рогожин. – М.: Директ-Медиа, 2014. – 309 с.

47. Рофе, А. И. Экономика труда [Текст]: учеб. пособие для вузов / А. И. Рофе. – М.: КНОРУС, 2014. – 400 с.

48. Рофе, А. И. Организация труда рабочих и служащих [Текст]: учеб. для вузов / А. И. Рофе. – М.: МИК, 2013. – 534 с.

49. Самыгин, С. И. Менеджмент персонала [Текст]: учеб. пособие / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – М.: Зевс, 2015. – 371 с.

50. Сафронова, А. В. Совершенствование организации труда персонала [Текст] / А. В. Сафронова // В сборнике: Новые технологии - нефтегазовому региону материалы Всероссийской с международным

участием научно-практической конференции. Ответственный редактор О.А. Новоселов. – 2015. – С. 62-65.

51. Синкл, С. Управление производительностью: Планирование, измерение и оценка, контроль и повышение [Текст]: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 2015. – 354 с.

52. Смоленцева, Э. Н. Особенности труда государственных служащих [Текст] / Э. Н. Смоленцева // Вестник Челябинского государственного университета. – 2014. – № 2 (331). Управление. Вып. 9. – С. 100–102.

53. Смурьгина, Н.А. Основные принципы организации труда в системе государственного и муниципального управления [Текст] / Н.А. Смурьгина, И.И. Какадий // Научный журнал дискурс. – 2017. - №2(4). – С. 127-132.

54. Совершенствование государственного и муниципального управления в Российской Федерации: проблемы, поиски, решения [Текст] / Под общ. ред. М. И. Абрамовой, А. М. Петрова. – Саратов: Саратовский социально-экономический институт (филиал) Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, 2016. – 162 с.

55. Тебекин, А. В. Управление персоналом [Текст]: учебник / А. В. Тебекин. – М.: КноРус, 2013. – 624 с.

56. Толмачев, Р. А. Оценка персонала: современные системы и технологии [Текст] / Р. А. Толмачев. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 176 с.

57. Управление персоналом организации [Текст]: учеб. / Под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд. доп. и перераб. – М.: Инфра-М, 2014. – 693 с.

58. Цыпкин, Ю. А. Управление персоналом [Текст]: учебник / Ю. А. Цыпкин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 342 с.

59. Чевыров, А. С. Проблема совершенствования мотивации государственных служащих в современной России [Текст] / А. С. Чевыров // ТРАДИЦИОННОЕ, СОВРЕМЕННОЕ И ПЕРЕХОДНОЕ В УСЛОВИЯХ

МОДЕРНИЗАЦИИ РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВА. Сборник статей Международной научно-практической конференции. Под редакцией Г.Б. Кошарной, В.В. Ухоботова, Н.В. Корж. – 2017. – С. 156-159.

60. Шапиро, С. А. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности [Текст] / С. А. Шапиро, А. Я. Шапиро. – М.: Директ-Медиа, 2015. – 340 с.

61. Шевченко, О. П. Повышение показателей производительности труда путем эффективной организации труда и рационального управления персоналом [Текст] / О. П. Шевченко // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2014. – № 12. – С. 55-59.

62. Шубцова, Л. В. Современные тенденции формирования фонда оплаты труда государственных служащих федеральных органов исполнительной власти [Текст] / Шубцова Л. В. // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – №6. – С 15-24.

63. Яковенко, Е. Г. Экономика труда [Текст]: учеб. пособие для вузов / Е. Г. Яковенко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 352 с.

64. Яхонтова, Е. С. Стратегическое управление персоналом [Текст]: учеб. пособие / Е.С. Яхонтова. – М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. – 384 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ