



Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»
Профессионально-педагогический институт
Кафедра экономики, управления и права

Выпускная квалификационная работа
38.03.02 Менеджмент,
Профиль: управление человеческими ресурсами

Совершенствование системы отбора персонала в организации (на примере
Военного комиссариата городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского
района Челябинской области)

Выполнил(а):
студент(ка) группы ЗФ-409/114-4-1Кор
Коблякова Дарья Сергеевна

Научный руководитель:
к.э.н., доцент
Матвеева Полина Александровна

Проверка на объем заимствований:
40,55 % авторского текста

Работа сдана к защите
«02» 04 2017 г.
зав.кафедрой Э, У и П
к.э.н., доцент
Рябчук П.Г.

Челябинск
2017

Введение

Для всех организаций – больших и малых, коммерческих и некоммерческих, для любых предприятий управление людьми имеет важное значение. Без людей нет организации. Без нужных людей, без специалистов ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить. Несомненно, что управление людьми, то есть трудовыми ресурсами является одним из важнейших аспектов теории и практики управления.

В последние десятилетия в менеджменте можно наблюдать радикальное изменение представлений о роли персонала в деятельности предприятия. Теперь все понимают, что человек – важнейший фактор производства, следовательно, управление персоналом не менее важно, чем снижение издержек или маркетинг. Согласно современным представлениям, «стратегия управления персоналом является существенной составной частью стратегии предприятия и должна разрабатываться и реализовываться в соответствии с перспективными задачами развития предприятия».

Сегодня уже никому не надо доказывать, что люди – основной капитал любой компании, а потребность в квалифицированном, высококлассном персонале неосыпаема. Профессиональные кадры всегда были и будут в дефиците, также как и неудовлетворенный спрос на высококлассных специалистов со стороны управленцев компаний будет постоянно, а спрос нужно уметь удовлетворять, и это – непреложный закон любого бизнеса. Не вызывает сомнения, что качество трудовых ресурсов непосредственно влияет на конкурентные возможности фирмы и является одной из важнейших сфер создания конкурентных преимуществ, поэтому проблема формирования кадрового состава предприятия представляется в настоящее время значимой и актуальной.

Гипотезой исследования является предположение о том, усовершенствование процесса отбора, подбора и зачисления кадров на

государственную службу будет являться условием формирования оптимальной социально-профессиональную структуру кадров, а так же уменьшению текучести.

База исследования: Военный комиссариат городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области.

Объект исследования – система управления персоналом.

Предмет исследования – процесс отбора персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области.

Целью исследования является совершенствование системы отбора персонала в организации на примере Военного комиссариата городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Раскрыть сущность и принципы отбора персонала в организации.
2. Проанализировать основные методы процесса отбора персонала в организации.
3. Проанализировать деятельность Военного комиссариата городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области.
4. Провести исследование системы отбора персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области.
5. Разработать рекомендации по совершенствованию системы отбора персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области.

Методологической основой работы является системный подход. Методы исследования: исторический, диалектический, описательный, анализ, синтез, и системный подход, а так же практические методы – наблюдение, сравнение и эксперимент.

При написании работы использовались материалы учебных пособий по управлению персоналом различных авторов, например, Т.В. Авдеев, Л.П. Волкова, А.Д. Аширов, И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, В.М. Бугаков, О.Н. Полякова, А.В. Варенов, Е.Н. Кобцева, О.Н. Полякова, В.Р. Весенин, А.А.

Горшкова, С.А. Петрова, Ю.Е. Ефремова, Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб, П.В. Журавлев, Е.А. Митрофанова, Е.Б. Моргунов, Л.В. Ивановская, Н.А. Саломатина, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская, Е.С. Яхонтова, А.Г. Дементьева, М.И. Соколова, и других.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения выработанных предложений для совершенствования деятельности Военного комиссариата городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области и процесса организации подбора и зачисления кадров на государственную службу в другие органы государственной власти Челябинской области вообще.

Структура работы соответствует поставленным цели и задачам и включает введение, две главы, заключение, список использованной литературы и приложения.

Глава 1. Теоретические основы системы отбора персонала в организации

1.1 Сущность и принципы отбора персонала в организации

Любое предприятие в то или иное время своего существования начинает испытывать острую проблему в привлечении новых работников или обновлении существующего штаба. Поскольку кандидатов на те или иные должности много, появляется потребность в подборе персонала [4, с.82].

Подбором и расстановкой персонала понимается целесообразное разделение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы, – с другой [5, с.77].

В условиях рыночной экономики качество персонала стало главнейшим фактором, определяющим выживание и экономическое положение российских организаций. Отбор работников всегда старались проводить достаточно тщательно, поскольку качество людских ресурсов во много определяет возможности и эффективность последующего использования. Рассмотрим точки зрения некоторых авторов о сущности отбора персонала.

По Ю. Ожегову и П. Журавлеву отбор персонала можно определить как процесс изучения кандидатов [12, с.107].

Ф. Парсонс, определяет «отбор, как принятие решения о пригодности кандидатов к учебной или профессиональной деятельности с учетом результатов психологических и психофизиологических испытаний».

Брайн Трейси дает иное определение «профессиональный отбор – научно-обоснованный допуск людей к какому-либо определенному виду труда» [15, с.95].

Й. Бертхель под подбором понимает процесс принятия решения, в конце которого

стоят те кандидаты, которые выявились из круга кандидатов как наиболее квалифицированные

В книгах Доминика Купера, можно встретить понятие «отбор персонала, которое означает серию мероприятий и действий, осуществляемых предприятием или организацией для выявления из списка заявителей лица или лиц, наилучшим образом подходящих для вакантного места работы».

Т.В. Зайцева рассматривает «подбор, отбор и найм персонала – это поиск кандидатов на должность, изучение их профессиональных и личностных качеств с целью установления пригодности работников для выполнения обязанностей» [6, с.102].

Т.А. Комисарова дает определение понятию «отбор персонала на работу является рядом действий, предпринимаемых для привлечения кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией» [10, с.105].

А.П. Егоршин определяет профессиональный отбор персонала как один из наиболее важных этапов подбора персонала. Подбор персонала представляет собой процесс отбора подходящих кандидатур, на вакантные рабочие места исходя из имеющегося резерва кадров на бирже труда и на предприятии.

А.Я. Кибанов определяет отбор персонала как часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность. Отбор – это выделение кого-либо из общего числа. Отсюда и выражение: «отбор кандидатов на вакантную должность», «отбор сотрудников для продвижения на службе» и т.п. Отбор кандидатов осуществляется с помощью оценки деловых и личностных качеств кандидатов

Т.Ю. Базаров определяет отбор персонала как систему мероприятий, обеспечивающих формирование необходимого для данного предприятия (фирмы) состава кадров, включая как количественные, так и качественные параметры.

Рассмотрим определение отбора персонала, которое дает В.Р.Веснин. Отбор персонала является второй ступенью набора (первая - привлечение). Он

представляет собой процесс рационального выбора на основе изучения и оценки профессиональных и личностных качеств претендентов, тех из них, кто наилучшим образом отвечает ее требованиям и пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности.

И.В. Доронина, обобщив определения отбора персонала разных авторов, предложила свой вариант, который мы возьмем за основу. Отбор кадров – это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора его из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого. В процессе отбора персонала происходит поиск людей на определенные должности с учетом установленных требований организации [7, с.132].

Дятлов В.А., Травин В.В. определяют, что отбор персонала – это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого [11, с.88].

Отбор персонала необходимо отличать от подбора персонала. В процессе отбора происходит поиск людей на определенные должности с учетом установленных требований социального института, видов деятельности.

Отбор кадров должен быть тесно увязан со всеми основными направлениями работы в сфере управления персоналом. Отбор кадров не является изолированной функцией, он должен быть взаимосвязан со всеми другими функциями персонала, чтобы не превратиться в самоцель.

Отбор кадров является составной частью подбора персонала. Для того, чтобы построить эффективную систему отбора кадров, прежде всего, важно понять её место в общей системе управления человеческими ресурсами организации.

Отбор кадров не является изолированной функцией, представляющей самостоятельную ценность. Он должен быть увязан со всеми другими функциями управления персоналом, чтобы не превратиться в функцию, которая осуществляется ради себя самой в ущерб другим формам работы с персоналом [10, с.131].

Составим общую таблицу соотношения понятий «подбор», «найм» и «отбор» персонала (таблица 1).

Таблица 1

Соотношения понятий «подбор», «найм» и «отбор» персонала

Подбор	специально разработанная система действий по привлечению кандидатов на вакантное место, обладающих необходимыми качествами для достижения определенных целей, четко обозначенных руководством.
Найм	это набор определенных действий, направленных на привлечение кандидатов с целью своевременной и качественной комплектации штата в соответствии с потребностями компании.
Отбор	комплексная кадровая технология, обеспечивающая соответствие качеств человека требованиям вида деятельности или должности в организации.

Таким образом, понятие «подбор» персонала более широкое, чем отбор, который является частью подбора персонала. Плохо организованный подбор персонала приводит к нежелательным последствиям: высокой текучести персонала, плохому морально-психологическому климату, низкой трудовой и исполнительской дисциплине (низкое качество работы, прогулы, опоздания на работу и преждевременные уходы с работы, низкая эффективность использования рабочего времени, невыполнение распоряжений руководства).

Основная цель отбора – набрать работников с высокой культурой работы, выявить возможности и взгляды заявителя с целью определения его соответствия условиям и особенностям работы – может быть осуществлена менеджерами-управляющими или людьми, контролирующими интересы компании. Задача

службы персонала – найти такого работника, который в состоянии добиться запланированных результатов.

Общий контроль за политикой в сфере управления персоналом и ответственность за ее результаты несет высшее руководство. Политика руководства в отношении персонала (обучение и развитие работников, мотивация персонала, обеспечение хорошего морального климата в организации и др.) оказывает значительное влияние на методы и эффективность поиска и отбора персонала [6, с.102].

Основными предпосылками, определяющими эффективность работы по подбору и отбору персонала, являются [7, с.132]:

- 1) постановка четких целей организации;
- 2) разработка эффективной организационной структуры управления, позволяющей обеспечить достижение этих целей; наличие планирования персонала, являющегося связующим звеном между целями организации и организационной структурой управления.

В современных организациях подбор и отбор персонала определяют успех компании на рынке, поскольку то, какие люди работают в организации, какими навыками и способностями они обладают, влияет на ее конкурентоспособность и потенциал. Столь же важную роль подбор и отбор персонала играют в деятельности менеджера по персоналу, являясь неотъемлемой частью программы по управлению человеческими ресурсами. С каждым годом этим функциям придают более осознанное значение. Поэтому на свет рождается все больше соответствующих методов и концепций, приходя на смену царствующим здесь лотерее и воле случая.

Поиск и отбор персонала, являясь ключевым элементом политики персонала, должен быть тесно увязан со всеми главными направлениями работы в сфере управления персоналом. В контексте подбора на работу важны личностные качества работника, которые обычно означают комбинацию эмоций, мотивации, интересов; определенное их соотношение позволяет создать благоприятный

микроклимат в коллективе, что будет способствовать, например, повышению производительности труда [10, с.131].

Главным условием успешной разработки системы подбора персонала можно считать ясное и однозначное понимание ее назначения и функций, который она будет выполнять. Цели и задачи системы подбора персонала определяются на первом этапе разработки. Что касается целей, то с их определением, как правило, возникает минимальное количество трудностей.

Цель любой системы подбора персонала, как упоминалось выше, есть отсеив несоответствующих и отбор наиболее подходящих по определенным критериям сотрудников. Любая система отбора кадров предназначена для того, чтобы дать возможность компании получить в свой штат лучших из лучших. Кроме того, подобная система направлена на ряд вспомогательных целей, среди которых выделяют [17, с.68]:

1. Исследовательские. Эффективная система подбора персонала способствует получению актуальной информации о конкурентах, состоянии рынка труда, восприятию организации во внешней среде, реакции соискателей на системы отбора и компенсации.

2. Рекламные. Процессы отбора персонала требуют от компании предоставления определенной информации о себе и своей продукции. Данная информация может успешно служить рекламой в определенном сегменте рынка.

3. Мотивирующие. Соискатель становится более заинтересованным в должности, пройдя жесткий отбор

4. Направляющие. В процессе отбора кандидат получает более полную информацию об ожиданиях компании в отношении его компетенций

5. Развивающие. Предъявляемые компанией жесткие требования отбора способствуют общему росту профессионального уровня кандидатов.

Цели и задачи системы подбора персонала в конечном итоге сводятся к обеспечению эффективного выполнения следующих функций:

- планирование подбора кадров;
- отбор персонала ;

- определение материальной мотивации;
- профессиональная адаптация новых работников;
- обучение, аттестация и ротация кадров;
- контроль документооборота в области подбора персонала;
- постоянный мониторинг рынка труда;
- анализ потенциала действующих сотрудников;
- увеличение производительности труда.

Отбор персонала требует комплексного подхода и предполагает решение следующих задач. Это определение потребности в персонале с учетом основных целей организации; получение точной информации о том, какие требования к работнику предъявляет вакантная должность; установление квалификационных требований, необходимых для успешного выполнения работы; определение личностных и деловых качеств; поиск возможных источников кадрового пополнения и выбор адекватных методов привлечения подходящих кандидатов; определение подходящих методов отбора кадров, позволяющих лучше оценить пригодность кандидатов к работе в данной должности; обеспечение наилучших условий для адаптации новых работников к работе в организации [16, с.132].

Получение точной информации о том, какие требования к работнику предъявляет вакантная должность, называется определением критериев отбора, и осуществляется на основании анализа работы или профессиограммы. Профессиограмма – это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, которые она предъявляет к человеку.

Эталонные уровни требований по каждому критерию можно разрабатывать, исходя из характеристик сотрудников организации, хорошо справляющихся со своими обязанностями. В результате мы получаем профиль должности. Профиль – это описание компетенций, опыта, а также анкетных данных, необходимых для выполнения данной работы в данной организации. Компетенции подразумевают как индивидуально-личностные характеристики (например, стрессоустойчивость,

склонность к командной работе, креативность), так и навыки (например, умение вести переговоры или составлять бизнес-планы). При составлении профиля учитываются два основных положения: особенности корпоративной культуры (команды), особенности выполняемой работы и среды, в которой она выполняется.

Формируя профиль должности необходимо помнить, что критериев отбора не должно быть слишком много, иначе он окажется затруднительным. Критерии отбора должны быть: валидными (соответствовать содержанию работы и требованиям к должности); полными (учитывать все главные характеристики, важные для эффективной работы); надежными (обеспечивать достоверность и надежность результатов); соответствующими содержанию работ и ключевым требованиям должности; имеющими высокую различительную способность. Основными критериями считаются образование, опыт, деловые качества, профессионализм, потенциальные возможности, физические характеристики, тип личности, соответствие потребности организации. Сформировав профиль должности, мы получаем «портрет» идеального сотрудника, определяющий требования к совокупности его личностных качеств, способностям выполнять те или иные функции и социальные роли.

Идеальное совпадение – редкое явление. Поэтому необходимо установить не только максимальный, но и основной минимум требований, которому должен удовлетворять претендент.

Учитывая характер работы и предельный срок, необходимо решить, что для компании на данный момент более приемлемо: сотрудник, отвечающий минимальным требованиям, но быстро принятый на работу; «средний» работник, соответствующий модели рабочего места, поиск которого не потребует значительного времени; идеальный работник, отвечающий максимальным требованиям нанятый после длительных поисков. Если принимается второй или третий вариант, то эта работа должна выполняться квалифицированным работником в области управления персоналом.

Отбор работников для замещения вакантных должностей может осуществляться за счет, как внутренних ресурсов организации, так и внешних источников. Внутренний отбор используется для заполнения вакансий за счет работников организации, внешний – за счет привлечения кандидатов со стороны. После того, как сформированы критерии отбора персонала, использованы различные методы привлечения и набрана группа кандидатов на вакантную должность, начинается непосредственно отбор персонала.

Процесс отбора кадров осуществляется в несколько этапов или ступеней, где применяются методы отбора. Поэтому каждая ступень может рассматриваться как фильтр, отсеивающий наименее квалифицированных кандидатов. На предварительном этапе на основе профессиограммы происходит первичное выделение кандидатов, с которым проводится дальнейшая более тщательная работа. Далее с помощью специальных методов отбора начинается этап сбора информации о кандидате. Сбор информации о кандидате является самым затратным этапом. Чем важнее вакантный пост, тем вероятнее использование методов этого этапа. Кроме того, эти методы часто используются в различном хронологическом порядке, некоторые методы опускаются или объединяются, к основным добавляются дополнительные. На следующем этапе происходит анализ полученных характеристик по каждому кандидату. На заключительном этапе организация принимает решение по отбору.

В целом процедура отбора в компании должна быть хорошо формализована, оформлена процедурно и подкреплена соответствующими положениями, инструкциями.

При отборе персонала в организацию необходимо руководствоваться следующими принципами: ориентация на сильные, а не на слабые стороны людей; поиск не идеальных кандидатов, которых в природе не существует, а наиболее перспективных и подходящих к должности; отказ в приеме новых работников независимо от квалификации и личных качеств, если потребность в них отсутствует; обеспечение соответствия индивидуальных качеств кандидата требованиям должности; привлечение наиболее квалифицированных кадров, но

не более высокой квалификации, чем это требуется; превышение ожидаемого эффекта над затратами; сохранение благоприятного психологического климата; удовлетворение ожиданий принятых на работу сотрудников.

Для оценки эффективности процесса отбора новых работников может быть использован ряд количественных показателей, характеризующих работу персонала. Это уровень текучести кадров, особенно среди новых работников; доля работников, не прошедших испытательный срок, от общего числа принятых на работу; финансовые затраты на обеспечение процесса поиска и отбора кадров; уровень нарушений трудовой дисциплины среди новых работников; уровень брака и ошибок, допускаемых новыми работниками; частота поломок оборудования; эффективность использования необходимых материалов; уровень производственного травматизма среди новых работников; количество жалоб со стороны клиентов, потребителей, по вине новых работников.

Итак, отбор персонала – это выявление различий между кандидатами и выбор кандидатов, в наибольшей степени соответствующих требованиям должности и организации. Отбор кандидатов осуществляется с помощью оценки деловых и личностных качеств кандидатов.

Отбор персонала требует комплексного подхода и соблюдения принципов отбора персонала. Существуют количественные оценки эффективности системы отбора персонала. На качество отбора персонала влияет характер работы, предельный срок закрытия вакансии, уровень лиц, принимающих решение о найме.

1.2 Основные методы процесса отбора персонала в организации

Если в организации существует потребность в полноценной и, главное, эффективной системе отбора персонала, к процессу ее создания необходимо подходить комплексно. Первым шагом после определения потребностей компании будет структурирование этапов создания системы персонала. Оптимальный алгоритм действий будет включать в себя следующие шаги:

1. Постановка целей

Основной целью системы подбора персонала является отбор лучших кандидатов для определенной должности и отсеивание неподходящих по каким-то параметрам сотрудников. Среди вспомогательных целей выделяют исследовательские, мотивирующие, направляющие и развивающие. Все поставленные перед разрабатываемой системой цели должны отвечать стратегии и миссии компании, видению стейкхолдеров (лиц, имеющих интерес в системе и влияние на нее), корпоративной культуре и принятому стилю управления персоналом [19, с.155].

2. Структурирование должностей компании

Все существующие в компании должности необходимо разбить на группы в соответствии со сложностью отбора. Решающими факторами при структурировании будут: сложность оценки требуемых для должности компетенций, навыков, умений, способностей, отношений, ценностей.

3. Определение исходных данных

Исходными данными, используемыми системой подбора персонала, являются: план потребностей в персонале, принципы отбора, состояние рынка труда, требуемые компетенции, возможность приобретения необходимых знаний и умений, бюджет мероприятий по отбору персонала, список основных заинтересованных в процессе отбора лиц и степень их влияния.

4. Разработка механизма отбора персонала

Механизм отбора кадров включает приемы, методы и инструменты, применяющиеся для определения соответствия кандидата определенной должности (наличие необходимых компетенций, согласно профилю должности).

5. Адаптация системы подбора персонала

Важно не только иметь представление о том как создать систему подбора персонала, но и понимать, каким образом она будет взаимодействовать с имеющимися подсистемами. Для этого необходима действующая система контроля и оценки исполнения, а также система компенсации.

6. Определение ответственных и исполнителей

Необходимо определить ответственных за действие системы сотрудников и, при необходимости, организовать внутреннее или внешнее обучение исполнителей.

7. Формулировка принципов обратной связи

Эффективная система подбора персонала должна обладать регулярными, обязательными и неформальными процедурами обратной связи.

8. Корректировка и саморазвитие системы

Обработка и анализ данных обратной связи, определение необходимых для корректировки системы действий.

9. Тестирование системы

Тестирование системы подбора персонала на должностях, имеющих минимальное влияние на рабочие процессы компании и опробовать систему на действующих сотрудниках.

10. Корректировка системы и связанных подсистем, внедрение

Внедрение системы на всех иерархических уровнях и отладка по результатам анализа ее эффективности.

Методы, используемые при отборе кандидатов в конкретной организации на определенную должность, должны быть: валидными (давать возможность оценивать наличие у кандидатов качеств, соответствующих требованиям должности и организации, и позволять добиться наилучших результатов); надежными (позволять получать устойчивые результаты); объективными (оценка кандидата не должна зависеть от какого-либо частного мнения или отдельного суждения) [24, с.162].

Максимально возможная точность информации, получаемой специально разработанными методиками в научных исследованиях, ограничена техническими факторами и не превышает 0,8.

Надежность различных методов оценки располагается в интервалах:

- 0,1 - 0,2 – традиционное интервью

- 0,2 - 0,3 – рекомендации
- 0,3 - 0,45 – профессиональные тесты
- 0,5 - 0,6 – структурированное интервью, интервью по компетенциям
- 0,5 - 0,7 – когнитивные и личностные тесты.

Кроме того, необходимо учитывать воздействие выбранных методов на претендентов, поскольку наиболее подходящие из них могут обидеться и хлопнуть дверью, поскольку по процедуре отбора будут судить об организации в целом

Выбранные методы нужно использовать в комплексе, так как ни один из предлагаемых методов по отдельности не дает исчерпывающей информации, на основании которой можно было бы принять верное решение о приеме на работу. Только дополняя результаты, полученные с помощью одного метода, данными, собранными с помощью других методов, можно рассчитывать на то, что отобранные работники будут максимально соответствовать установленным критериям отбора и полностью устроят организацию.

Соответствие метода отбора каким-либо конкретным требованиям или условиям определяет степень точности, с которой метод отбора выявляет конкретные способности претендента, соответствующие отдельным важным элементам стиля работы [22, с.199].

Таблица 2

Методы отбора персонала

Наименование оцениваемых качеств	Анализ анкетных данных	Психологическое тестирование	Деловые игры	Квалификационное тестирование	Проверка отзывов	Собеседование
Интеллект		++	++			+
Эрудиция (общая, экономическая, правовая)	+			++		+
Профессиональные знания и навыки	+		+	++	+	+
Организаторские способности и навыки	+		++	+	+	+
Коммуникативн		+	++			++

ые способности и навыки						
Личностные способности (психологический портрет)		++	+		+	++
Здоровье и работоспособность	+		+		+	+
Внешний вид и манеры			+			++
Мотивация (готовность и заинтересованность выполнять предлагаемую работу в данной организации)						++

Примечание: «++» - наиболее эффективный метод; «+» - часто применяемый метод.

Рассмотрим некоторые методы отбора персонала, применяемые в организациях при отборе.

Метод анализа резюме и анкетных данных в сочетании с другими методами отбора выявляет соответствие уровня образования заявителя минимальным квалификационным требованиям и практического опыта характеру должности; наличие ограничений иного рода на выполнение должностных обязанностей; готовность к принятию дополнительных нагрузок; круг лиц, которые могут рекомендовать работника.

Содержание анкеты варьируется в зависимости от контингента персонала, на который рассчитана анкета, и общей схемы отбора персонала.

Одна из задач анкетирования заключается в том, чтобы определить личностные качества и обстоятельства, которые могут помочь в работе кандидата в случае найма. Анализ анкет, резюме, характеристик, автобиографий считается полезным источником информации о кандидате, но поскольку он ориентирован исключительно на прошлое, довольно приблизителен [16, с.152].

Метод интервью (собеседование) – это беседа, направленная на сбор информации об опыте, уровне знаний и оценку профессионально важных качеств кандидата. Интервью при приеме на работу способно дать полную (глубокую)

информацию о кандидате, при сопоставлении которой с другими методами можно получить точную и прогностическую информацию.

При отборе персонала используются следующие виды интервью:

1. С точки зрения состава участников: индивидуальное (с каждым лицом в отдельности); групповое (беседа с несколькими лицами).

2. С точки зрения объекта изучения: по биографии; по ситуации (о возможных действиях в определенных условиях); по профессиональным и личным качествам; по пониманию задач профессиональной деятельности.

3. По форме организации могут быть разные виды интервью. Панельное интервью проводится с группой лиц, подвергаемых разовому или многократному исследованию на один предмет. Серийное интервью используется для собеседования с кандидатом с несколькими интервьюерами последовательно. Стрессовое интервью проводится в рамках специально созданной стрессовой ситуации. Интервью по стандартной блок-схеме (опросный лист); структурированное интервью (по стандартным вопросам, связанным с работой и оценка ответов в баллах в соответствии с критериями); полуструктурированное интервью (предопределены только узловые вопросы); неструктурированное интервью (в свободном режиме); глубинное интервью (предназначено для выявления скрытых проблем и тенденций).

4. С точки зрения роли в принятии решений: предварительное (ознакомительное) собеседование, позволяет сузить круг оцениваемых, может проводиться по телефону; основное собеседование.

Ознакомительное собеседование обычно позволяет отсеять сразу до 90% претендентов. Работа на этой ступени может быть организована различными способами. Иногда предпочтительно, чтобы кандидаты приходили в отдел кадров или на место работы. В таких случаях специалист отдела кадров или руководитель подразделения проводит с ним предварительную беседу. При этом в организациях применяются общие правила беседы, направленные на выяснение, например, уровня образования претендента, оценку его внешнего вида и определяющих личностных качеств [17, с.139].

Для проведения структурированного интервью составляется список вопросов на основе квалификационных требований и должностной инструкции, (вопросы касаются перечисленных в этих документах знаний, навыков и личных качеств). Качество полученной информации зависит от типа заданного вопроса. Если вы задаете всем кандидатам одинаковые вопросы, то получите их однотипные портреты и сможете сравнить и оценить полученные сведения. Структурированное интервью обеспечивает базовый набор сопоставимых черт, который можно дополнить индивидуальными сведениями о кандидате, подробнее узнав о его опыте работы и т.п.

Особую популярность сейчас приобрели case-интервью (ситуационные собеседования), которые заключаются в решении одной или нескольких проблем (практических ситуаций). В качестве таковых часто используются реальные или гипотетические ситуации, связанные с будущей профессиональной деятельностью кандидата.

Критериальное собеседование представляет собой интервью, во время которого кандидату задают вопросы о том, чтобы он сделал в определенной ситуации, а его ответы оцениваются с точки зрения заранее выработанных критериев.

Одни лишь собеседования, не смотря на их популярность, являются ненадежным способом отбора специалистов. Целесообразно проводить собеседование при участии хотя бы еще одного помощника в целях принятия более сбалансированного решения, а лучше кадровой комиссии (3-5 человек). Беседа с глазу на глаз психологически более комфортна, раскованна, в этом случае лучше контролируется ситуация, ее легче организовать, но результаты могут оказаться субъективными, а оценка ошибочной.

Довольно надежным способом проверки претендентов является профессиональное и психологическое тестирование, которое предназначено как для отбора лучших кандидатов, так и для отсева слабых. С помощью тестов можно определить предполагаемое соответствие психофизиологических качеств

человека, умений в выполнении определенной деятельности критериям отбора [39, с.103].

Многие тесты находятся под влиянием национального, социального и культурного опыта, поэтому в чистом виде лучший тест – математическая задача, лишенная всего этого. Тесты слабо выявляют позитивные качества людей по сравнению с негативными качествами, и, как показывают исследования, не всегда достоверны (надежность общих тестов составляет менее 50%). Кроме того, недостаток связан с высокими издержками. Считается, что тестирование целесообразно проводить несколько раз и в разные дни, сравнивая затем результаты, поскольку они могут быть неодинаковыми. При этом тесты неплохо предварительно «обкатывать» на работающих сотрудниках. Тестированию не подвергаются кандидаты либо очень низкой, либо очень высокой квалификации.

Иногда применяется ролевой метод отбора персонала, который основан на анализе ситуации и программировании будущей деятельности. Участники разбиваются на группы, решающие задачи предприятия, и экспертов. Претенденты выступают с программами в соответствующих подразделениях, а эксперты их оценивают [44, с.102].

Центры оценки (Assesment Center) – это комплексный метод отбора и оценки персонала. Центры оценки основываются на оценивании профессионально значимых качеств (компетенций) субъектов по результатам их работы в деловых играх, по различным психологическим методикам. А также по реализации специальных упражнений, моделирующих ключевые моменты профессиональной деятельности. Степень их выраженности оценивается подготовленными специалистами, и на основании этой оценки делаются заключения о степени пригодности аттестуемого к данной работе или продвижения по службе.

Ассесмент - центр включает в себя много оценочных процедур. Это психологическое и профессиональное тестирование, объективные тесты (тесты на IQ, память, внимание), нормативные тесты (опросники), ситуационно - поведенческие тесты. А также индивидуальные упражнения, выполняемые каждым участником, групповые упражнения, ролевые игры, интервью, анализ

результатов, составление итогового отчета по результатам оценки, выдача рекомендаций.

Следующий метод отбора персонала, который применяют в организациях – это проверка рекомендаций. Рекомендации позволяют проверить полученную информацию: стаж работы (с указанием перерывов в трудовой деятельности), виды найма и действительный опыт работы, отсутствующие сведения, деловые качества. В целом их достоверность и надежность весьма невысоки.

В некоторых организациях применяют такой метод отбора, как медицинские проверки. Медицинские проверки проводятся для принятия только на определенные места работы.

Сейчас во многих организациях стали активно использоваться нетрадиционные методы отбора персонала. К нетрадиционным методам относятся полиграфы (детекторы лжи), алкогольные и наркотические тесты, психоаналитические, графологические и астрологические методы [45, с.195].

Рассмотрим графологические методы. Хотя говорить о графологии как о нетрадиционном методе подбора персонала, наверное, не достаточно справедливо, так как, например, во Франции графология является вполне официальным инструментом отбора кандидатов, особенно, в государственных структурах. Примером графологического метода может послужить экспертиза почерка. Однако эффективность выводов на основе графологии до сих пор является спорным вопросом. Нет исследования с уверенностью и на 100% доказывающего связь почерка человека с чертами его личности, хотя определенная связь, конечно, имеет место быть. В нашей стране графология распространена слабо, может быть, из-за трудности интерпретации результатов, а может быть, из-за отсутствия специальных обучающих программ. Кроме того, недостатком этого метода является его дороговизна, и не всякий текст может быть объектом экспертизы,

В некоторых организациях, особенно в японских, используется такой нетрадиционный метод отбора персонала, как астрологический метод.

Астрологические методы рискованны, чрезвычайно дороги и поэтому имеют вспомогательный характер.

Чтобы иметь возможность сравнивать результаты, полученные от разных кандидатов, важно, чтобы используемые при отборе методы предполагали единообразие фиксации полученных результатов. Этому может способствовать использование стандартных форм и бланков. Примером того, как могут оцениваться результаты, полученные в результате интервью, является оценочная шкала или система баллов.

После того, как оценка всех кандидатов произведена, можно приступать к составлению аналитической таблицы. Аналитическая таблица организуется таким образом, чтобы в ней содержался перечень ключевых требований, когда против фамилии каждого кандидата можно было бы проставить оценку по соответствующему признаку, полученную при применении каких либо рассмотренных методов отбора персонала.

Итак, методы отбора персонала могут использоваться в различном хронологическом порядке, опускаться или объединяться. Целесообразно применять комплекс различных методов, так как ни один из методов по отдельности не дает исчерпывающей информации. Выбранные методы должны выявлять компетенции, необходимые для выполнения работы. Для сравнения полученных результатов важно, чтобы методы предполагали единообразие фиксации полученных результатов. Кроме того, необходимо учитывать воздействие выбранных методов на претендентов.

Вывод по первой главе

Успешное функционирование любой организации в значительной степени зависит от ее способности сформировать необходимый кадровый состав. В условиях рыночной экономики качество персонала стало главнейшим фактором, определяющим выживание и экономическое положение российских организаций. Отбор кадров является одной из центральных функций управления персоналом, поскольку именно кадры обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и именно от кадров, в конечном счете, зависят ее экономические показатели и конкурентоспособность. Отбор, а впоследствии прием в штат неподходящего работника приводит к падению эффективности работы, росту конфликтности, нарушениям дисциплины, текучести кадров.

Методы отбора персонала могут использоваться в различном хронологическом порядке, опускаться или объединяться. Целесообразно применять комплекс различных методов, так как ни один из методов по отдельности не дает исчерпывающей информации. Выбранные методы должны выявлять компетенции, необходимые для выполнения работы. Для сравнения полученных результатов важно, чтобы методы предполагали единообразие фиксации полученных результатов. Кроме того, необходимо учитывать воздействие выбранных методов на претендентов.

Отбор персонала требует комплексного подхода и соблюдения принципов отбора персонала. Существуют количественные оценки эффективности системы отбора персонала. На качество отбора персонала влияет характер работы, предельный срок закрытия вакансии, уровень лиц, принимающих решение о найме.

Глава 2. Особенности системы отбора персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области

2.1 Анализ деятельности Военного комиссариата городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области

Военный комиссариат городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района Челябинской области (далее – ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района) находится по адресу Челябинская обл., г. Коркино, ул. 1 Мая, 90.

ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района в своей работе руководствуется Конституцией РФ, федеральными законами, указами, распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, нормативными актами Министерства обороны РФ и Генерального штаба Вооруженных Сил РФ.

Организацию деятельности ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района осуществляет Генеральный штаб ВС РФ через управление Центрального военного округа.

Основные задачи ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района:

- разработка планов проведения мобилизации людских и транспортных ресурсов;
- организация и проведение мероприятий по первоначальной постановке граждан на воинский учет;
- отбор кандидатов для поступления на военную службу по контракту;
- организация и проведение мероприятий по военно-профессиональной ориентации и профессиональному психологическому отбору граждан, подлежащих первоначальной постановке на воинский учет, и граждан, поступающих на военную службу по контракту;

– организация учета граждан, уклоняющихся от призыва на военную службу и самостоятельно оставивших воинские части, предоставление информации о них правоохранным органам;

– осуществление воинского учета граждан, подлежащих призыву на военную службу, пребывающих в запасе;

– оформление отсрочки гражданам Российской Федерации от призыва на военную службу;

– ведение учета граждан, пребывающих в запасе, которые принимали участие в боевых действиях по защите Отечества, в ликвидации последствий катастроф, аварий в зонах чрезвычайных ситуаций;

– организация работы по пенсионному обеспечению и социальному обслуживанию лиц, уволенных с военной службы, и членов их семей, назначение указанным лицам предусмотренных для них законодательством РФ пенсий, пособий и компенсаций и осуществление контроля над правильностью и своевременностью их выплаты;

– организация и осуществление работы по разъяснению законодательства РФ по вопросам пенсионного обеспечения, предоставление прав и льгот, установленных пенсионерам из числа военнослужащих и членам их семей;

– участие в военно-патриотическом воспитании населения и ведение информационно-рекламной работы в целях добровольного поступления граждан на военную службу;

– оказание содействия гражданам, уволенным с военной службы, и членам их семей в переподготовке и трудоустройстве через органы службы занятости. (Ст. 11 Указа Президента РФ № 1609).

В Указе Президента РФ от 7 декабря 2013 г. № 1609 «Об утверждении Положения о военных комиссариатах» определено, что военный комиссариат создается в субъекте Российской Федерации в целях обеспечения исполнения гражданами воинской обязанности, организации и проведения мобилизационной подготовки и мобилизации, реализации права граждан, уволенных с военной службы, и членов их семей, членов семей погибших (умерших) военнослужащих

на социальные гарантии, включая пенсионное обеспечение, а также в целях реализации гарантий погребения погибших (умерших) военнослужащих и иных категорий граждан в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Военные комиссариаты в своей деятельности руководствуются Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации, в том числе издаваемыми им как Верховным Главнокомандующим Вооруженными Силами Российской Федерации, актами Правительства Российской Федерации, актами Министерства обороны Российской Федерации, приказами, директивами и указаниями командующих войсками военных округов, актами федеральных органов исполнительной власти и актами высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации, изданными в пределах их полномочий, а также Положением.

Военные комиссариаты являются территориальными органами Минобороны и входят в состав военных округов (п. 4 Положения № 1609).

Создание, реорганизация и ликвидация военных комиссариатов осуществляются в установленном порядке Минобороны (п. 5 Положения № 1609).

Военные комиссариаты являются юридическими лицами, имеют печати, штампы установленного образца, лицевые счета в территориальных органах Федерального казначейства (п. 6 Положения № 1609).

Руководство служебной деятельностью военных комиссариатов осуществляется Минобороны через командующих войсками военных округов (п. 7 Положения № 1609). Управление служебной деятельностью военного комиссариата осуществляется военным комиссаром. Кроме того, п. 7 Положения № 1609 установлено, что служебная деятельность военных комиссариатов подразделяется на специальную и общую служебную деятельность.

Специальная служебная деятельность военных комиссариатов направлена на выполнение основных задач, определенных Положением № 1609.

Общая служебная деятельность военных комиссариатов направлена на обеспечение их функционирования в качестве территориальных органов Минобороны, выполнение задач, не относящихся к задачам специальной служебной деятельности.

Структура военных комиссариатов. В Положение № 1609 включены пункты, регулирующие структуру военных комиссариатов. В частности, установлено, что военные комиссариаты не имеют филиалов и представительств (п. 8 Положения № 1609).

Основные принципы создания системы Военных комиссариатов РФ, их подчиненность, задачи, подотчетность, содержание и обеспечение, а также порядок их взаимодействия с органами исполнительной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления определены в Положении о военных комиссариатах. Военные комиссариаты возглавляют военные комиссары.

Основными задачами военных комиссариатов являются:

1) организация и осуществление воинского учета граждан, оказание содействия федеральным органам государственной власти, органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органам местного самоуправления и организациям в осуществлении воинского учета;

2) координация деятельности по осуществлению первичного воинского учета на территориях, на которых отсутствуют структурные подразделения военных комиссариатов (далее - первичный воинский учет);

3) контроль за реализацией переданных Российской Федерацией органам местного самоуправления полномочий по осуществлению первичного воинского учета, а также за целевым использованием предоставляемых им на эти цели субвенций;

4) организация и осуществление при участии органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления мероприятий по первоначальной постановке граждан на воинский учет;

5) участие в работе по бронированию на период мобилизации и на военное время граждан, пребывающих в запасе Вооруженных Сил Российской Федерации;

6) организация и осуществление учета транспортных средств, предоставляемых Вооруженным Силам Российской Федерации, другим войскам, воинским формированиям, органам и специальным формированиям;

7) участие совместно с Государственной инспекцией безопасности дорожного движения Министерства внутренних дел Российской Федерации и другими органами государственного надзора и контроля за техническим состоянием транспортных средств в Российской Федерации, в проверке технического состояния транспортных средств, предназначенных для поставки по мобилизации в Вооруженные Силы Российской Федерации, другие войска, воинские формирования, органы и специальные формирования, в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;

8) проведение проверок организаций по вопросам осуществления ими воинского учета, бронирования граждан, пребывающих в запасе, и исполнения военно-транспортной обязанности;

9) разработка планов проведения мобилизации людских и транспортных ресурсов;

10) совершенствование базы мобилизационного развертывания военных комиссариатов (база мобилизационного развертывания военного комиссариата - совокупность пунктов управления, участков (штабов) оповещения, пунктов сбора, пунктов предварительного сбора мобилизационных ресурсов, совмещенных приемо-сдаточных пунктов транспортных средств (приемо-сдаточных пунктов техники), элементов комендантской (дорожно-комендантской) службы, пунктов заправки горючим, пунктов обогрева и питания, оснащенных необходимыми средствами управления, связи, оповещения и обеспеченных необходимыми имуществом, оборудованием и транспортными средствами);

11) осуществление приписки и предназначения мобилизационных ресурсов для доукомплектования Вооруженных Сил Российской Федерации, других войск, воинских формирований, органов и специальных формирований; организация вручения гражданам, пребывающим в запасе Вооруженных Сил Российской

Федерации, и руководителям организаций, имеющих задание на предоставление транспортных средств, мобилизационных предписаний и сводных нарядов;

12) организация работы аппарата усиления и руководство его деятельностью;

13) проведение занятий с гражданами, привлекаемыми к работе в аппарате усиления, с военно-учетными работниками органов местного самоуправления и организаций, а также с врачами-специалистами, средним медицинским персоналом и техническими работниками, привлекаемыми к работе по обеспечению мобилизационных мероприятий, подготовке граждан к военной службе, призыву и добровольному поступлению на военную службу, призыву на военные сборы;

14) обеспечение круглосуточной готовности военных комиссариатов к приему телеграммы «Мобилизационная»;

15) осуществление при содействии органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления призыва по мобилизации (направления для работы на должностях гражданского персонала) граждан, пребывающих в запасе, а также поставка транспортных средств в воинские части в сроки и объемах, которые установлены планами проведения мобилизации людских и транспортных ресурсов;

16) участие в выполнении задач территориальной обороны, по решению командующих войсками военных округов;

17) организация обеспечения в период мобилизации и в военное время мобилизационных потребностей Вооруженных Сил Российской Федерации, других войск, воинских формирований, органов и специальных формирований за счет местных ресурсов в порядке, установленном Правительством Российской Федерации;

18) организация при участии органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления военного обучения граждан в период военного положения и в военное время в порядке, установленном Министерством обороны Российской Федерации;

19) организация при участии органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления призыва на военную службу граждан, не пребывающих в запасе;

20) организация совместно с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления и представителями медицинских организаций (военно-медицинских учреждений) медицинского освидетельствования граждан, подлежащих первоначальной постановке на воинский учет, граждан, призываемых на военную службу (военные сборы), и осуществление контроля за прохождением ими медицинского обследования;

21) проведение при содействии органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и при участии медицинских организаций (военно-медицинских учреждений) мероприятий:

- по медицинскому осмотру граждан, не пребывающих в запасе и призванных на военную службу, перед направлением их к месту прохождения военной службы;

- по контрольному медицинскому освидетельствованию граждан, получивших освобождение от призыва на военную службу по состоянию здоровья, и граждан, заявивших о несогласии с медицинским заключением об их годности к военной службе;

- по медицинскому освидетельствованию граждан, не проходящих военную службу и поступающих на военную службу по контракту, граждан, поступающих в военные образовательные организации высшего образования, военные профессиональные образовательные организации, и граждан, пребывающих в запасе;

- иных мероприятий, связанных с призывом граждан на военную службу (военные сборы), направлением граждан, проходящих обучение по программе военной подготовки офицеров запаса на военных кафедрах или обучение по программе военной подготовки в учебных военных центрах при федеральных государственных образовательных организациях высшего образования (далее - организации высшего образования), на учебные сборы (стажировки);

22) организация и проведение мероприятий по военно-профессиональной ориентации и профессиональному психологическому отбору граждан, подлежащих первоначальной постановке на воинский учет или призыву на военную службу, и граждан, поступающих в военные образовательные организации высшего образования, военные профессиональные образовательные организации;

23) участие в организации обучения граждан начальным знаниям в области обороны и их подготовки по основам военной службы в общеобразовательных организациях, профессиональных образовательных организациях;

24) контроль за организацией обучения граждан начальным знаниям в области обороны и их подготовки по основам военной службы в учебных пунктах организаций;

25) организация работы по подготовке граждан по военно-учетным специальностям солдат, матросов, сержантов и старшин в общественных объединениях и профессиональных образовательных организациях;

26) организация предварительного отбора граждан, изъявивших желание поступить в военные образовательные организации высшего образования, военные профессиональные образовательные организации, а также в общеобразовательные организации с дополнительными общеразвивающими программами, имеющими целью подготовку несовершеннолетних обучающихся к военной или иной государственной службе, в порядке, установленном Министерством обороны Российской Федерации;

27) отбор граждан, пребывающих в запасе, подлежащих призыву на военную службу (направлению для работы на должностях гражданского персонала) по мобилизации, призыву на военные сборы для исполнения специальных обязанностей военной службы, и подготовка материалов для оформления допуска к государственной тайне в установленном порядке;

28) оповещение граждан, не пребывающих в запасе, о месте и времени явки на мероприятия, связанные с призывом на военную службу и направлением для прохождения военной или альтернативной гражданской службы;

29) обеспечение выполнения установленных для субъекта Российской Федерации и муниципальных образований норм призыва на военную службу;

30) осуществление учета граждан, уклоняющихся от призыва на военную службу, привлечение их к административной ответственности и направление соответствующих материалов руководителю следственного органа Следственного комитета Российской Федерации по месту жительства указанных граждан для решения вопроса о привлечении их к ответственности в соответствии с законодательством Российской Федерации, а также осуществление учета граждан, самовольно оставивших воинские части;

31) организация и проведение с участием органов местного самоуправления мероприятий, связанных с реализацией гражданами конституционного права на замену военной службы по призыву альтернативной гражданской службой в соответствии с законодательством Российской Федерации;

32) осуществление учета граждан, пребывающих в запасе, являющихся ветеранами боевых действий, принимавших участие в ликвидации последствий аварий, катастроф природного и техногенного характера и других чрезвычайных ситуаций;

33) организация вручения гражданам государственных наград Российской Федерации по поручению Президента Российской Федерации;

34) участие совместно с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления, общественными и религиозными объединениями, средствами массовой информации в разработке и реализации мер, направленных на информирование граждан о деятельности Вооруженных Сил Российской Федерации, повышение престижа военной службы, сохранение и приумножение патриотических традиций;

35) участие в работе (включая подготовку и направление соответствующих запросов) по розыску архивных документов, подтверждающих участие граждан, уволенных с военной службы, и других граждан в Великой Отечественной войне, боевых действиях, ликвидации последствий аварий, катастроф природного и техногенного характера и других чрезвычайных ситуаций, а также документов,

необходимых для решения вопроса об установлении причинной связи полученных гражданами ранений, контузий, увечий или заболеваний с прохождением ими военной службы;

36) участие совместно с органами местного самоуправления, общественными и религиозными объединениями в работе по розыску и увековечению памяти погибших при защите Отечества;

37) извещение членов семей лиц, погибших (умерших) при прохождении военной службы (военных сборов);

38) организация погребения военнослужащих и иных категорий граждан в местностях, где нет военных гарнизонов, а также возмещение расходов на их погребение, изготовление и установку надгробных памятников в порядке и размерах, предусмотренных законодательством Российской Федерации;

39) осуществление пенсионного обеспечения граждан, уволенных с военной службы, и членов их семей, членов семей погибших (умерших) военнослужащих, назначение указанным лицам пенсий, пособий, предоставление компенсаций и осуществление других выплат, предусмотренных законодательством Российской Федерации;

40) реализация мер правовой и социальной защиты граждан, уволенных с военной службы, и членов их семей, членов семей погибших (умерших) военнослужащих, в том числе осуществление информационной работы по этим вопросам;

41) организация предварительного отбора граждан, изъявивших желание поступить в организации высшего образования и в процессе обучения по основной образовательной программе пройти обучение по программе военной подготовки в учебных военных центрах при этих организациях высшего образования, а также проведение медицинского освидетельствования и профессионального психологического отбора граждан из числа студентов, обучающихся по очной форме обучения в организациях высшего образования, изъявивших желание пройти обучение по программе военной подготовки офицеров запаса на военных кафедрах при этих организациях высшего

образования, в порядке, определяемом Министерством обороны Российской Федерации;

42) аттестация граждан, пребывающих в запасе, для присвоения им первого и очередного воинского звания офицера;

43) участие совместно с организациями высшего образования в подготовке документов воинского учета и материалов для присвоения первого воинского звания офицера гражданам, завершившим обучение по программе военной подготовки в учебных военных центрах и (или) на военных кафедрах при организациях высшего образования и окончившим их, в порядке, определяемом совместным правовым актом Министерства обороны Российской Федерации и Министерства образования и науки Российской Федерации;

44) отбор граждан, не находящихся на военной службе, для поступления на военную службу по контракту в Вооруженные Силы Российской Федерации на воинские должности, подлежащие замещению офицерами;

45) отбор совместно с пунктами отбора на военную службу по контракту граждан, не находящихся на военной службе, для поступления на военную службу по контракту в Вооруженные Силы Российской Федерации на воинские должности, подлежащие замещению солдатами, матросами, сержантами, старшинами, прапорщиками и мичманами, а также иностранных граждан для поступления на военную службу по контракту в Вооруженные Силы Российской Федерации на воинские должности, подлежащие замещению солдатами, матросами, сержантами и старшинами, в порядке, установленном Положением о порядке прохождения военной службы, утвержденным Указом Президента Российской Федерации от 16 сентября 1999 г. № 1237 "Вопросы прохождения военной службы";

46) отбор граждан, не находящихся на военной службе, для поступления на военную службу по контракту во внутренние войска Министерства внутренних дел Российской Федерации, спасательные воинские формирования федерального органа исполнительной власти, уполномоченного на решение задач в области гражданской обороны, Службу внешней разведки Российской Федерации, органы

государственной охраны и федеральный орган обеспечения мобилизационной подготовки органов государственной власти Российской Федерации;

47) отбор иностранных граждан для поступления на военную службу по контракту в спасательные воинские формирования федерального органа исполнительной власти, уполномоченного на решение задач в области гражданской обороны, на воинские должности, подлежащие замещению солдатами, матросами, сержантами и старшинами.

Военные комиссариаты не вправе осуществлять приносящую доход деятельность. Право осуществлять деятельность, на которую в соответствии с законодательством Российской Федерации требуется специальное разрешение, возникает у военных комиссариатов с момента получения такого разрешения и прекращается по истечении срока его действия, если иное не установлено законодательством Российской Федерации.

Военные комиссариаты обеспечиваются техникой, материальными средствами и другими видами довольствия через соответствующие довольствующие органы военного округа в соответствии с установленными нормами снабжения и в пределах бюджетных ассигнований, предусматриваемых на эти цели в федеральном бюджете на соответствующий год Министерству обороны Российской Федерации.

Финансирование расходов военных комиссариатов осуществляется в пределах бюджетных ассигнований, предусматриваемых на эти цели в федеральном бюджете на соответствующий год Министерству обороны Российской Федерации.

Органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления оказывают содействие военным комиссариатам в предоставлении зданий, помещений, сооружений, коммуникаций, земельных участков, транспортных и других материальных средств в соответствии с планами проведения мобилизации людских и транспортных ресурсов (включая здания и помещения, необходимые для размещения самих военных комиссариатов) и в пределах норм, установленных Министерством обороны Российской Федерации.

Деятельность ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района регулируется различными нормативно-правовыми актами:

- Конституция РФ;
- Федеральный закон от 27 мая 2011 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» определяют правовые и организационные основы системы государственной службы РФ, в том числе системы управления этой службой.
- Федеральный конституционный закон от 30 января 2002 г. № 1-ФКЗ «О военном положении». Регламентирует порядок и основания введения и отмены военного положения.
- Федеральный закон от 31 мая 1996 г. № 61-ФЗ «Об обороне». Федеральный закон определяет основы и организацию обороны Российской Федерации, полномочия органов государственной власти Российской Федерации, функции органов государственной власти субъектов Российской Федерации, организаций и их должностных лиц, права и обязанности граждан Российской Федерации в области обороны, силы и средства, привлекаемые для обороны, ответственность за нарушение законодательства Российской Федерации в области обороны, а также другие нормы, касающиеся обороны.
- Федеральный закон от 26 февраля 1997 г. № 31-ФЗ «О мобилизационной подготовке и мобилизации в Российской Федерации».
- Федеральный закон от 28 марта 1998 г. № 53-ФЗ «О воинской обязанности и военной службе».
- Федеральный закон от 27 мая 1998 г. № 76-ФЗ «О статусе военнослужащих»;
- Федеральный закон от 12 июля 1999 г. № 161-ФЗ «О материальной ответственности военнослужащих»;
- Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 152-ФЗ «О персональных данных»
- Федеральный закон от 25 июля 2002 г. № 113-ФЗ «Об альтернативной гражданской службе»;

- Указ Президента Российской Федерации от 16 сентября 1999 г. № 1237 «Вопросы прохождения военной службы»;
- Указ Президента Российской Федерации от 10 ноября 2007 г. № 1495 «Об утверждении общевоинских уставов Вооруженных Сил Российской Федерации»;
- Указ Президента РФ от 7 декабря 2012г.№ 1609 «Об утверждении Положения о военных комиссариатах»;
- Указ Президента Российской Федерации от 12 июня 2013 г. № 556 «О присвоении воинских званий высших офицеров, специальных званий высшего начальствующего состава, высших специальных званий и классовых чинов»;
- Постановление Правительства Российской Федерации;
- Международные договоры Российской Федерации, составляющие основу международного гуманитарного права;
- Приказы Министерства обороны Российской Федерации;
- Приказы Военного комиссариата по Челябинской области;
- Приказы Военного комиссариата городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района.

Деятельность ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района сопряжена с большим документооборотом. Делопроизводство производится в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, основным из которых является «Инструкция по ведению делопроизводства».

Ответственность за организацию делопроизводства в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района возлагается на Военного комиссара. Ответственность за ведение делопроизводства в данной организации возлагается на лицо, уполномоченное на его ведение.

Военный комиссар городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района систематически контролирует состояние делопроизводства во вверенных им отделах. Особое внимание обращается на сохранность документов и необходимость постоянного совершенствования процесса делопроизводства на основе уточнения функций исполнителей и рационализации техники работы с документами. Один раз в год состояние делопроизводства в воинских частях и

учреждениях проверяется комиссией, назначенной приказом по штабу (учреждению).

В ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района, имеются печати с изображением Государственного Герба РФ, мастичные штампы, печати для пакетов, одна или несколько сургучных печатей для хранилищ.

К вопросу об организации делопроизводства в органах военного управления тесно примыкают ведение справочной работы по законодательным актам, приказам и директивам, Министра обороны РФ нормативного характера. Такая работа, согласно специальной Инструкции должна проводиться во всех воинских частях, чтобы обеспечивать получение органами военного управления, командирами и начальниками, всеми военнослужащими необходимых и точных сведений по тому или иному вопросу о действующем военном законодательстве.

Ведение справочной работы в воинской части по приказам и директивам, иным нормативным актам возлагается приказом командира части на квалифицированных работников. В частях и организациях, имеющих штатных юрисконсультов, справочная работа входит в обязанности этих должностных лиц.

Военный комиссар городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района организует служебную деятельность военного комиссариата и руководит его работой.

Организацию деятельности ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района осуществляет Генеральный штаб ВС РФ через управление Центрального военного округа. Командующий войсками является прямым начальником личного состава отдела ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района.

Военный комиссариат возглавляет военный комиссар.

Военный комиссар назначается на должность и освобождается от должности командующим войсками военного округа после согласования его кандидатуры с Министром обороны Российской Федерации. Военный комиссар непосредственно подчиняется начальнику штаба - первому заместителю командующего войсками военного округа.

Военный комиссар организует служебную деятельность военного комиссариата и руководит его работой.

Военный комиссар:

1) организует служебную деятельность военного комиссариата в соответствии с законодательством Российской Федерации и управляет ею;

2) несет персональную ответственность за выполнение задач, стоящих перед военным комиссариатом;

3) издает приказы в пределах своих полномочий, в необходимых случаях - совместно с территориальными органами федеральных органов исполнительной власти, организует и проверяет их исполнение;

4) определяет обязанности личного состава военного комиссариата;

5) утверждает положения о структурных подразделениях военного комиссариата и выдает начальникам отделов (муниципальных) доверенности на осуществление служебной деятельности;

6) ведет коллективные переговоры и заключает коллективный договор в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, заключает, изменяет и прекращает в установленном порядке трудовые договоры с работниками военного комиссариата и обеспечивает их выполнение;

7) принимает меры по противодействию коррупции в военном комиссариате;

8) осуществляет в пределах своих полномочий подбор, расстановку и аттестацию личного состава структурных подразделений военного комиссариата;

9) осуществляет контроль за соблюдением работниками военного комиссариата трудовой дисциплины;

10) обеспечивает в военном комиссариате:

– выполнение личным составом поставленных перед ним задач;

– законное, экономное и эффективное использование выделенных бюджетных ассигнований, нефинансовых активов и иного имущества, соблюдение бюджетной, налоговой, платежной, кассовой и штатно-тарифной дисциплины;

- выполнение требований противопожарной безопасности;
- надлежащее содержание и правильную эксплуатацию (правильное применение) военной и специальной техники, военно-технического имущества, зданий, помещений и надлежащее содержание территории;
- проведение мероприятий по защите государственной тайны и создание условий для правильной организации режима секретности, ведения секретного и мобилизационного делопроизводства;

11) организует эффективное взаимодействие структурных подразделений военного комиссариата;

12) организует взаимодействие военного комиссариата с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления и территориальными органами федеральных органов исполнительной власти и осуществляет взаимодействие непосредственно;

13) представляет в установленном порядке в соответствующий орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации предложения по вопросам служебной деятельности военного комиссариата;

14) заключает в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, договоры с организациями по обеспечению исполнения воинской и военно-транспортной обязанности, договоры аренды зданий и помещений для выполнения задач, возложенных на военные комиссариаты, договоры на выполнение работ, оказание услуг и поставку материальных средств, связанных с деятельностью военного комиссариата, в пределах бюджетных ассигнований, предусматриваемых на эти цели в федеральном бюджете на соответствующий год Министерству обороны Российской Федерации;

15) руководит разработкой плана подготовки и проведения призыва граждан на военную службу и организует его выполнение;

16) принимает решение в порядке, установленном Министерством обороны Российской Федерации, на проведение мобилизации людских и транспортных ресурсов на территории субъекта Российской Федерации, а также руководит разработкой и уточнением плана проведения мобилизации людских и

транспортных ресурсов на территории субъекта Российской Федерации, представляет его командующему войсками военного округа на утверждение и организует выполнение плана;

17) организует охрану зданий и помещений военного комиссариата, выполнение в пределах своих полномочий мероприятий по противодействию терроризму; контролирует несение дежурства в военном комиссариате;

18) организует проведение проверок:

– состояния служебной деятельности структурных подразделений военного комиссариата;

– осуществления первичного воинского учета граждан органами местного самоуправления, в том числе целевого использования органами местного самоуправления субвенций, предоставляемых на эти цели;

– осуществления воинского учета граждан организациями;

– бронирования граждан, пребывающих в запасе, организациями;

– ведения учета и мобилизационной готовности транспортных средств организаций;

– готовности организаций к обеспечению призыва на военную службу (направления для работы на должностях гражданского персонала) граждан и к предоставлению транспортных средств по мобилизации;

19) рассматривает дела об административных правонарушениях в порядке, установленном законодательством Российской Федерации об административных правонарушениях, и передает в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации, соответствующие материалы в правоохранительные органы;

20) принимает меры по предупреждению нарушений при использовании имущества военного комиссариата, а также по возмещению виновными лицами причиненного ущерба в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;

21) организует специальную подготовку личного состава военного комиссариата и подготовку аппарата усиления;

22) организует и проводит учения и тренировки с личным составом военного комиссариата;

23) осуществляет анализ состояния мобилизационной готовности и служебной деятельности военного комиссариата, определяет меры по их совершенствованию;

24) организует работу по судебной защите прав и законных интересов Министерства обороны Российской Федерации в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;

25) организует представление отчетности в соответствии с законодательством Российской Федерации;

26) осуществляет другие полномочия в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Военный комиссар области подчиняется заместителю начальника штаба по организационно-мобилизационной работе и является прямым начальником личного состава военных комиссариатов районов области.

Начальник отдела подчиняется военному комиссару области и является прямым начальником личного состава отдела ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района. Он определяет должностные обязанности подчиненного ему личного состава.

ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района можно отнести к линейно-функциональной структуре управления (см. рис. 1).

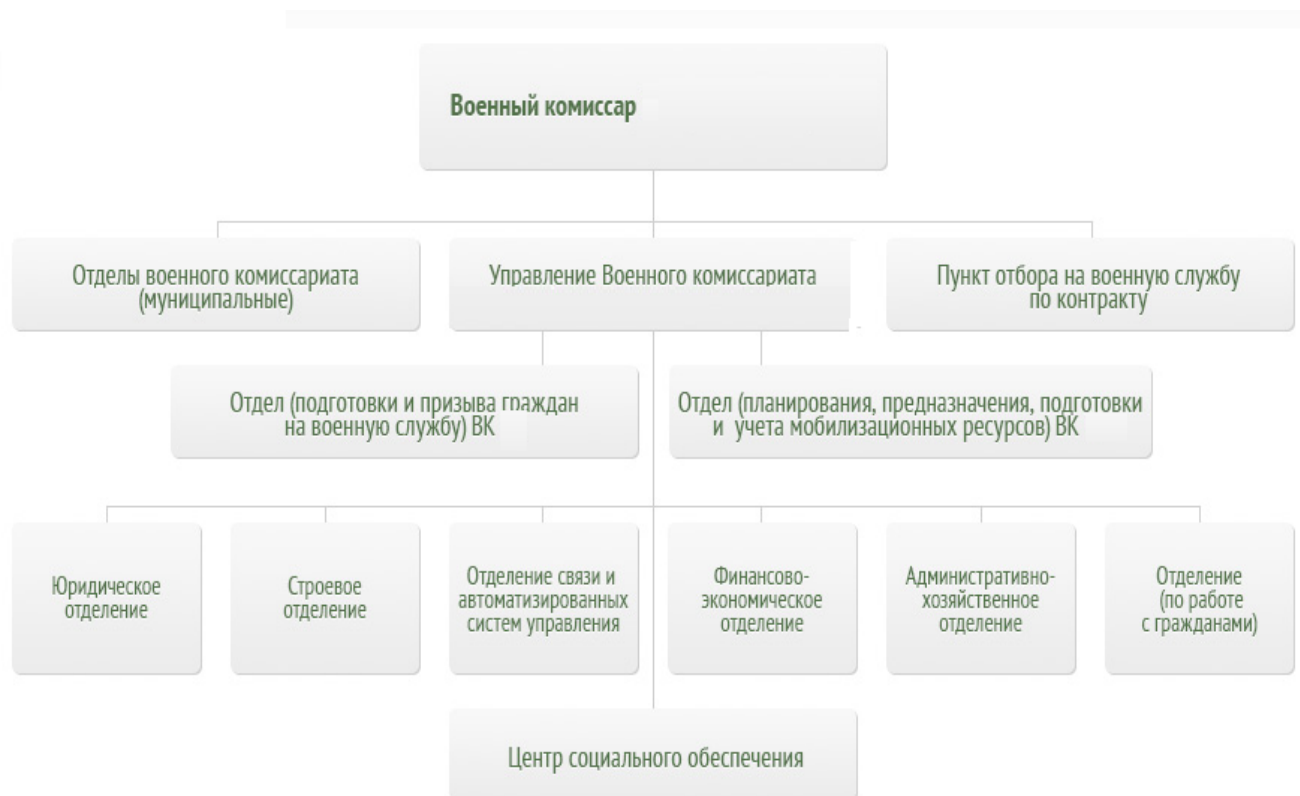


Рисунок 1. Структура управления ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района

Во главе каждого отдела находится начальник отдела, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками, сосредоточивший в своих руках все функции управления. Сам начальник отдела находится в подчинении военного комиссара Челябинской области.

Согласно п. 9 Положения № 1609 в структуру военных комиссариатов входят:

- командование;
- основные подразделения, в том числе отделы по муниципальным образованиям (далее - отделы (муниципальные));
- подразделения обеспечения;
- центры (отделы) социального обеспечения.

Отделы (муниципальные) могут создаваться в муниципальных образованиях, имеющих статус городского округа, внутригородских территорий городов федерального значения, муниципального района.

Каждый отдел (муниципальный) имеет печать с указанием номера отдела, которая передается начальнику этого отдела военным комиссаром.

Основные подразделения и центры (отделы) социального обеспечения осуществляют свою деятельность на основании положений о них, утверждаемых военными комиссарами. Начальникам отделов (муниципальных) военными комиссарами выдаются доверенности на осуществление служебной деятельности (п. 10 Положения № 1609).

В процессе своей деятельности военные комиссариаты взаимодействуют в установленном порядке с территориальными органами федеральных органов исполнительной власти, органами государственной власти субъектов РФ, органами местного самоуправления, общественными объединениями и организациями (п. 11 Положения № 1609).

Наименование, местонахождение, организационно-штатная структура, а также критерии и нормы содержания военных комиссариатов определяются Минобороны (п. 12 Положения № 1609).

2.2 Исследование системы отбора персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области

В ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района работает 9 человек мужчин (или 40% от всей численности работников предприятия) и 13 человек женщин (или 60% от всей численности работников).

Возрастная структура работников отдела представлена в таблице 3.

Динамика изменений возрастной структуры работников

Возрастные группы	2014 год		2015 год		2016 года	
	Численность	% к общей численности	Численность	% к общей численности	Численность	%
От 20 до 30 лет	9	20%	3	13%	6	27,3%
От 30 до 40 лет	10	22,2%	3	13%	6	27,3%
От 40 до 50 лет	7	15,5%	4	17,5%	3	13,6%
Свыше 50 лет	19	42,3%	13	56,5%	6	27,3%
итого	45	100%	23	100%	22	100%

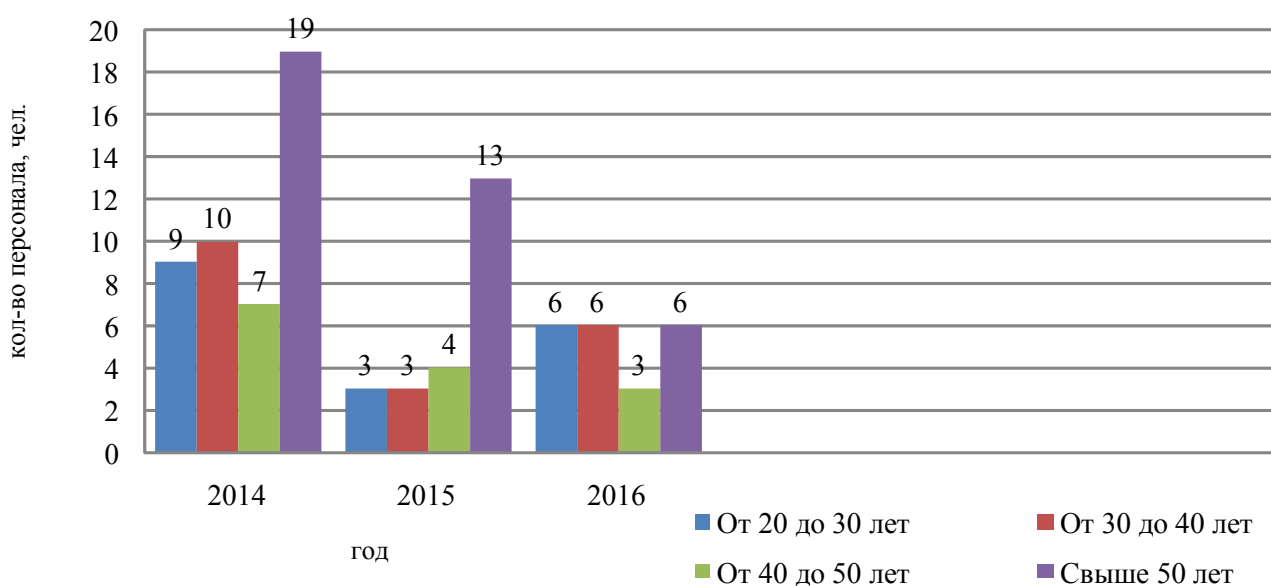


Рисунок 2. Динамика изменений возрастной структуры ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района

Из результатов таблицы видно, что организация не наращивает свой потенциал, численность в 2016 году в сравнении с 2014 годом уменьшилась на 23 человека. Для анализа системы управления персоналом не маловажное значение имеет анализ персонала по стажу работы (см. рис.3).

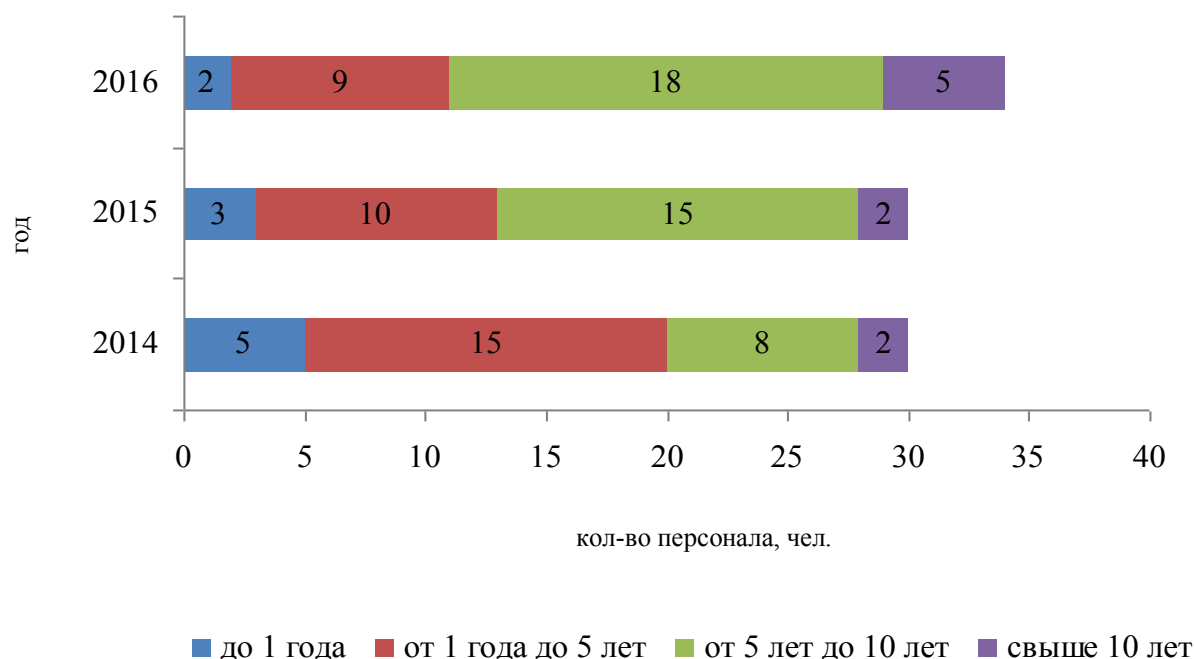


Рисунок 3. Анализ персонала ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района

На основании данных представленных на рисунке можно сделать вывод, что наибольший удельный вес составляют сотрудники со стажем работы от 5 до 10 лет. Критерием оптимальности структуры персонала является соответствие численности работников различных должностных групп объемам работ. По характеру трудовых функций персонал подразделяется на руководителей, специалистов, служащих и младший обслуживающий персонал (см. табл. 4).

Таблица 4

Численность работников ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района, по категориям, чел.

Категории персонала	2014 год	2015 год	2016 года
Нач. отдела и НО	8	5	5
СПНО	7	4	4
ПНО	15	8	8
Младший обслуживающий персонал	14	6	5
Итого	45	23	22

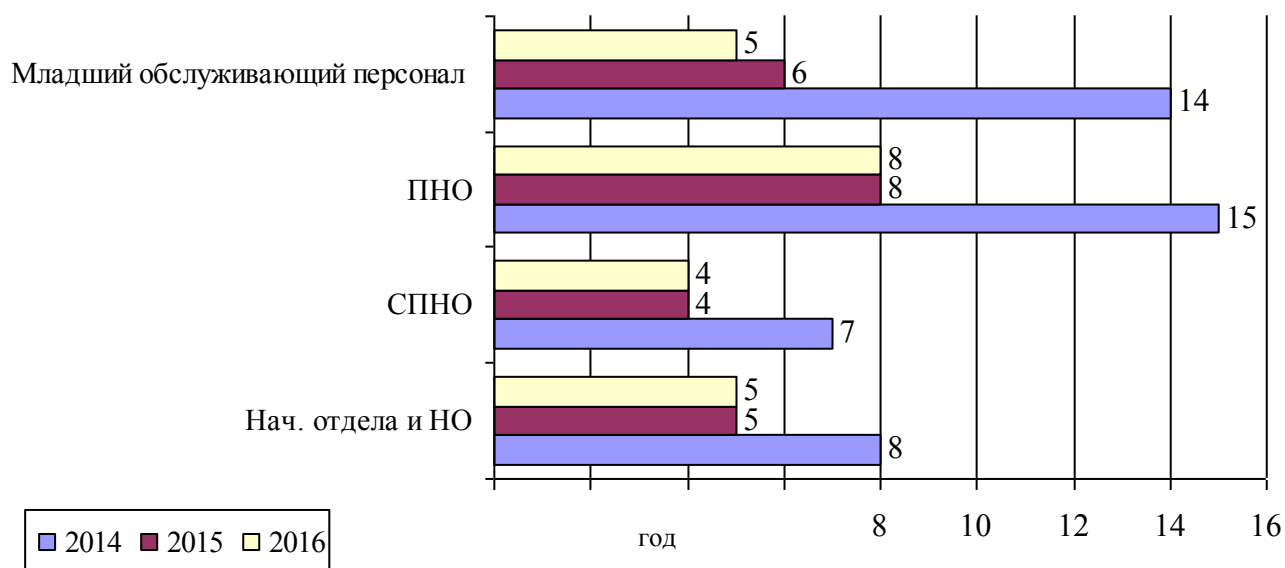


Рисунок 4. Численность работников ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района, по категориям, чел.

Как видно из таблицы в связи с уменьшением объема работ меняется категория служащих и младшего обслуживающего персонала.

Офицеры запаса, которые в установленном порядке забронированы за органами государственной власти, органами местного самоуправления на период мобилизации, военного положения и в военное время состоят на специальном воинском учете.

Послужные карты выделяются в отдельную картотеку специального учета, которая строится также, как картотека общего учета: (по группам учета – «РА» и «ВМФ», в них по ВУС, разрядам запаса, по воинским званиям, в них по алфавиту, послужные карты на офицеров запаса женского пола в картотеке размещается в конце раздела каждой ВУС) (пр. МО РФ от 2000 г. № 018).

Бронирование на период мобилизации и на военное время граждан Российской Федерации, пребывающих в запасе Вооруженных Сил РФ, федеральных органов исполнительной власти, имеющих запас, и работающих в органах государственной власти, органах местного самоуправления осуществляется в соответствии с Инструкцией по бронированию от 1999 г. № 144, утвержденной приказом Министра обороны РФ от 2000г. № 065. Все

забронированные граждане, в мирное время извещаются по месту работы, а с объявлением мобилизации, им вручаются удостоверения об отсрочке от призыва на военную службу (форма-4 Пр. МО РФ от 2000г. № 065).

Руководство служебной деятельностью военных комиссариатов осуществляется Министерством обороны Российской Федерации через командующих войсками военных округов. Государственная гражданская служба в Вооруженных Силах Российской Федерации – это важнейший инструмент проводимых в стране преобразований. Её развитие рассматривается как приоритетное направление в области современного государственного строительства.

Отбор персонала в ВК г. Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области осуществляется на основе Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Данный Закон содержит ряд принципиально важных правовых норм, носящих инновационный характер для российской управленческой практики.

Государственные гражданские служащие Минобороны РФ должны обладать профессиональными знаниями и навыками, необходимыми для исполнения своих должностных обязанностей. Для оценки результатов их деятельности регулярно проводятся квалификационные экзамены и аттестация. Следует отметить, что сегодня требования к гражданским служащим существенно возросли. При необходимости подбора кадров в ВК городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района объявляет конкурс на замещение вакантных должностей и для включения в кадровый резерв государственной гражданской службы Челябинской области категории «специалисты» старшей группы должностей.

В соответствии с Федеральным законом № 79-ФЗ, Законом Челябинской области от 29.03.2007 г. № 487 «О регулировании государственной гражданской службы Челябинской области» и Указом Президента Российской Федерации от 01.02.2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» на

государственную гражданскую службу вправе поступать граждане Российской Федерации, достигшие возраста 18 лет, владеющие государственным языком Российской Федерации и соответствующие квалификационным требованиям, установленным действующим законодательством.

Поступление гражданина на государственную гражданскую службу для замещения должности государственной гражданской службы или замещение государственным гражданским служащим другой должности государственной гражданской службы осуществляется по результатам конкурса, если иное не установлено действующим законодательством. Конкурс заключается в оценке профессионального уровня претендентов на замещение должности государственной гражданской службы, их соответствия установленным квалификационным требованиям к должности государственной гражданской службы.

Конкурс проводится в два этапа.

На первом этапе ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района размещает информацию о проведении конкурса на сайте Министерства обороны Российской Федерации (Минобороны России).

В информации о приёме документов для участия в конкурсе на сайте указываются наименование вакантной должности гражданской службы, требования, предъявляемые к претенденту на замещение этой должности, место и время приёма документов, срок, до истечения которого принимаются указанные документы, а также сведения об источнике подробной информации о конкурсе, другие информационные материалы.

Гражданин Российской Федерации, изъявивший желание участвовать в конкурсе, представляет следующие документы:

а) личное заявление с просьбой о приёме документов для участия в конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы;

б) собственноручно заполненную и подписанную анкету, утверждённую распоряжением Правительства Российской Федерации от 26.05.2005г. № 667-р, с приложением фотографии 3х4;

в) копию паспорта или заменяющего его документа (подлинник документа предъявляется лично по прибытии на конкурс);

г) документы, подтверждающие необходимое профессиональное образование, стаж работы и квалификацию:

– копию трудовой книжки (за исключением случаев, когда служебная (трудовая) деятельность осуществляется впервые) или иные документы, подтверждающие трудовую (служебную) деятельность гражданина;

– характеристику (отзыв) с последнего места работы, подписанную первым руководителем с указанием даты выдачи и заверенную гербовой печатью;

– копию документов о профессиональном образовании, а также по желанию гражданина о дополнительном профессиональном образовании, о присвоении учёной степени, учёного звания, заверенные нотариально или кадровыми службами по месту работы (службы);

д) документ об отсутствии у гражданина заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу или её прохождению (Учётная форма № 001-ГС/у, утверждённая приказом Минздравсоцразвития России от 14.12.2009 г. № 984-н);

е) справка о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера (форма справки утверждена Указом Президента Российской Федерации от 23 июня 2014 г. N 460);

ж) справку из налоговой инспекции по месту жительства об отсутствии регистрации в качестве предпринимателя;

и) копии документов воинского учёта – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;

з) копию страхового свидетельства обязательного пенсионного страхования;

к) копию свидетельства о постановке физического лица на учет в налоговом органе по месту жительства на территории Российской Федерации;

л) иные документы, предусмотренные Федеральным законом № 79-ФЗ, другими федеральными законами, указами Президента Российской Федерации и постановлениями Правительства Российской Федерации.

Гражданский служащий, замещающий должность государственной гражданской службы в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района, изъявивший желание участвовать в конкурсе, подаёт:

– заявление на имя начальника ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района о приёме документов для участия в конкурсе;

– отзыв непосредственного руководителя структурного подразделения, в котором гражданский служащий замещает должность.

Гражданский служащий, замещающий должность государственной гражданской службы в ином государственном органе, изъявивший желание участвовать в конкурсе, представляет:

– заявление на имя начальника ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района о приёме документов для участия в конкурсе;

– анкету установленной формы собственноручно заполненную, подписанную и заверенную кадровой службой того государственного органа, в котором он замещает должность государственной гражданской службы;

– характеристику (отзыв), подписанную первым руководителем государственного органа с указанием даты выдачи и проставлением гербовой печати;

– фотографию 3х4.

Копии незаверенных документов предоставляются при наличии подлинных документов.

Кадровая служба государственного органа, в котором гражданский служащий замещает должность гражданской службы, обеспечивает ему получение документов, необходимых для участия в конкурсе. Достоверность

сведений, представленных гражданином на имя начальника ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района, подлежит проверке.

Гражданин (государственный гражданский служащий) не допускается к участию в конкурсе в связи с его несоответствием квалификационным требованиям к вакантной должности государственной гражданской службы, а также в связи с ограничениями, установленными законодательством Российской Федерации о государственной гражданской службе для поступления на гражданскую службу и её прохождения.

Документы для участия в конкурсе представляются в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района в течение 21 дня со дня объявления об их приёме. Несвоевременное представление документов, представление их не в полном объёме или с нарушением правил оформления без уважительной причины являются основанием для отказа гражданину в их приёме. При несвоевременном представлении документов, представлении их не в полном объёме или с нарушением правил оформления по уважительной причине начальник ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района району вправе перенести сроки их приёма.

Второй этап

Решение о дате, месте и времени проведения второго этапа конкурса принимается начальником ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района после проверки достоверности сведений, представленных претендентами на замещение вакантной должности государственной гражданской службы. В случае установления в ходе проверки обстоятельств, препятствующих в соответствии с федеральными законами и другими нормативными правовыми актами Российской Федерации поступлению гражданина на государственную гражданскую службу, он информируется в письменной форме о причинах отказа в участии в конкурсе.

Претендент на замещение вакантной должности государственной гражданской службы, не допущенный к участию в конкурсе, вправе обжаловать это решение в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Отдел государственной службы и кадров ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района не позднее, чем за 15 дней до начала второго этапа конкурса направляет сообщения о дате, месте и времени его проведения гражданам (гражданским служащим), допущенным к участию в конкурсе (далее – кандидаты). Если в результате проведения конкурса не были выявлены кандидаты, отвечающие квалификационным требованиям к вакантной должности гражданской службы, на замещение которой он был объявлен, начальник ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района управления может принять решение о проведении повторного конкурса.

Для проведения конкурса в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района утверждена конкурсная комиссия, действующая на постоянной основе.

В состав конкурсной комиссии входят представитель нанимателя и уполномоченные им государственные гражданские служащие (в том числе из подразделения по вопросам государственной службы и кадров и подразделения, в котором проводится конкурс на замещение вакантной должности гражданской службы), представитель Министерства обороны Российской Федерации (Минобороны России).

Конкурс заключается в оценке профессионального уровня кандидатов на замещение вакантной должности государственной гражданской службы, их соответствия квалификационным требованиям к этой должности.

При проведении конкурса конкурсная комиссия оценивает кандидатов на основании представленных ими документов об образовании, прохождении гражданской или иной государственной службы, осуществлении другой трудовой деятельности, а также на основе конкурсных процедур с использованием не противоречащих федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методов оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов, включая индивидуальное собеседование, анкетирование, проведение групповых дискуссий, написание реферата или тестирование по вопросам,

связанным с выполнением должностных обязанностей по вакантной должности гражданской службы, на замещение которой претендуют кандидаты.

При оценке профессиональных и личностных качеств кандидатов конкурсная комиссия исходит из соответствующих квалификационных требований к вакантной должности гражданской службы и других положений должностного регламента по этой должности, а также иных положений, установленных законодательством Российской Федерации о государственной гражданской службе.

К претенденту на замещение вакантной должности государственной гражданской службы помощника мирового судьи предъявляются следующие квалификационные требования – наличие высшего профессионального образования по специальности «юриспруденция».

Претендент должен знать:

1) федеральное законодательство:

а) Конституция Российской Федерации (общие положения и структура);
– конституционные нормы, необходимые для реализации должностных обязанностей;

б) Законы и другие нормативные правовые акты Российской Федерации по вопросам государственной гражданской службы (нормы, необходимые для реализации должностных обязанностей);

в) законы и другие нормативные правовые акты Российской Федерации по вопросам обеспечения повседневной деятельности Вооруженных Сил РФ;

Заседание конкурсной комиссии проводится при наличии не менее двух кандидатов. Решения конкурсной комиссии по результатам проведения конкурса принимаются открытым голосованием простым большинством голосов её членов, присутствующих на заседании. При равенстве голосов решающим является голос председателя конкурсной комиссии. Решение конкурсной комиссии принимается в отсутствие кандидата и является основанием для назначения его на вакантную должность гражданской службы либо отказа в таком назначении.

По результатам конкурса издается приказ начальника ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района о назначении победителя конкурса на вакантную должность государственной гражданской службы и заключается служебный контракт с победителем конкурса.

Кандидатам, участвовавшим в конкурсе, сообщается о результатах конкурса в письменной форме в течение 7 дней со дня его завершения. Информация о результатах конкурса размещается на сайте Министерства обороны Российской Федерации (Минобороны России).

Приём документов от кандидатов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы, проверяется соответствие кандидатов установленным квалификационным требованиям и осуществляется проверка достоверности сведений, представленных кандидатами.

Ведется работа по формированию кадрового резерва государственных гражданских служащих ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района. В 2015 году проведены конкурсы на включение в кадровый резерв и сформирован список кадрового резерва для замещения вышестоящих должностей государственной гражданской службы, в который включены 9 граждан. Также пересмотрен сформированный кадровый резерв 2014 года, из которого решением конкурсной комиссии исключены 6 человек.

Всего в кадровый резерв в 2015 году включены 7 кандидатов, исключено 4 кандидата.

В соответствии с Федеральным законом № 79-ФЗ осуществляется контроль за представлением государственными гражданскими служащими, замещающими должности, включённые в Перечень конкретных должностей гражданской службы, замещение которых связано с коррупционными рисками, сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера за 2014 год. От всех государственных служащих сведения поступили своевременно. Так, проведя исследования отбора граждан на государственную службу в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района, нами выявлено, что при отборе граждан на государственную службу применяется только конкурс.

Конкурс заключается в оценке профессионального уровня претендентов на замещение должности государственной гражданской службы, их соответствия установленным квалификационным требованиям к должности государственной гражданской службы.

При оценке профессиональных и личностных качеств кандидатов конкурсная комиссия исходит из соответствующих квалификационных требований к вакантной должности гражданской службы и других положений должностного регламента по этой должности, а также иных положений, установленных законодательством Российской Федерации о государственной гражданской службе.

Система дополнительного профессионального образования дает возможность многим сотрудникам Министерства обороны двигаться вверх по карьерной лестнице. Учебные планы повышения квалификации регулярно корректируются и обновляются. Таким образом, формируется кадровый состав для системы государственного управления. Длительное и эффективное исполнение гражданским служащим своих обязанностей всегда поощряется. К примеру, учитывается при назначении сотрудника на вышестоящую должность или присвоении ему классного чина.

Особое внимание в Министерстве обороны уделяется борьбе с коррупцией. Принят комплекс мер, направленных на снижение коррупционной составляющей на гражданской службе. Специально созданная комиссия занимается вопросами служебного поведения гражданского служащего и урегулированием конфликта интересов. Она тесно взаимодействует с военной прокуратурой, правоохранительными и налоговыми органами, а также с органами военного управления Минобороны России. В целом привлечение на государственную гражданскую службу высококвалифицированных специалистов, их последующее обучение и регулярная аттестация помогают решить одну из важнейших задач – формирование кадрового состава Министерства обороны России.

Таким образом, в Вооруженных Силах РФ создается современная государственная гражданская служба – оптимальная по численности, профессиональная по составу, эффективная по результатам деятельности.

В соответствии со статьей 12 Федерального закона от 31 мая 1996 г. № 61-ФЗ «Об обороне» к личному составу Вооруженных Сил Российской Федерации вместе с военнослужащими и федеральными государственными гражданскими служащими, относятся и работники воинских частей и организаций Вооруженных Сил Российской Федерации, которые трудятся в центральных органах военного управления, объединениях, соединениях, воинских частях, военных комиссариатах, военно-медицинских, научно-исследовательских, культурно-просветительских, образовательных и иных организациях Вооруженных Сил Российской Федерации в целях обеспечения выполнения ими возложенных на них задач.

Работники в воинских частях и организациях Вооруженных Сил Российской Федерации выполняют, как правило, вспомогательные функции по обеспечению повседневной деятельности Вооруженных Сил РФ, поддержанию их боеготовности и боеспособности. Они заняты работами по медицинскому и бытовому обслуживанию войск, их материально-техническому обеспечению, принимают участие в ремонтно-строительных, культурно-досуговых работах и других видах обеспечения.

В соответствии с положениями статьи 20 Трудового кодекса Российской Федерации полномочия работодателя осуществляет командир или начальник соответствующей воинской части или организации Вооруженных Сил Российской Федерации, которому предоставлено право заключения, изменения, расторжения трудовых договоров с работниками. Лица, осуществляющие от имени Минобороны России полномочия работодателя, определены приказом Министра обороны Российской Федерации от 29 декабря 2012 года № 3910.

Трудовые отношения между Минобороны России, в лице уполномоченного лица и работниками, возникают на основании трудового договора. При

заклучении трудового договора граждане, поступающие на работу, лично предъявляют в кадровый орган следующие документы:

- паспорт;
- трудовую книжку (за исключением случаев, когда трудовой договор заключается впервые);
- страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- документы воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;
- документ об образовании и (или) о квалификации или наличии специальных знаний – при поступлении на работу, требующую специальных знаний или специальной подготовки;
- справку о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования либо о прекращении уголовного преследования по реабилитирующим основаниям, выданную в порядке и по форме, которые устанавливаются федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере внутренних дел, – при поступлении на работу, связанную с деятельностью, к осуществлению которой в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, иным федеральным законом не допускаются лица, имеющие или имевшие судимость, подвергающиеся или подвергавшиеся уголовному преследованию;
- страховой полис обязательного медицинского страхования;
- сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера на себя и членов семьи (супруга (супругу) и несовершеннолетних детей), для замещения должностей, включенных в Перечень (Приказ Министра обороны Российской Федерации 04 апреля 2016 № 175).

С целью предоставления дополнительных льгот и гарантий могут быть предъявлены:

- свидетельство о рождении ребенка;
- свидетельство о заключении брака;

- документы о присвоении ученой степени, ученого звания;
- документы об инвалидности, нахождении в зоне воздействия радиации и другие документы.

Оплата труда работников воинских частей и организаций Вооруженных Сил Российской Федерации осуществляется в соответствии с Приказом Министра обороны Российской Федерации от 23.04.2014 № 255 и состоит из должностного оклада, выплат компенсационного и стимулирующего характера.

Таким образом, нами были выявлены следующие недостатки при конкурсном отборе персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области:

- отсутствие непосредственного общения с кандидатом, так как только такое общение позволяет выявить некоторые его характеристики;
- отсутствие его формализованности и, как следствие, трудности в сопоставлении результатов оценки;
- отсутствие точной методологии измерения / рейтингования результатов собеседования;
- возможность проявления субъективизма со стороны комиссии;
- возможно искажение результатов (оценки) за счет взаимного психологического влияния комиссии;
- отсутствие четких критериев оценки и, как следствие, возможность проявления определенного субъективизма при формировании выводов комиссии.

Выявленные недостатки требуют устранения.

2.3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы отбора персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области

Так в качестве рекомендации, можем предложить следующие мероприятия по совершенствованию системы отбора граждан на государственную службу в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района:

1. Применять тестирование кандидатов на соответствие базовым квалификационным требованиям к должностям государственной гражданской службы

Согласно Указу № 112 установлено, что при проведении конкурса конкурсная комиссия оценивает кандидатов с использованием не противоречащих федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методов оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов, включая индивидуальное собеседование, анкетирование, проведение групповых дискуссий, написание реферата или тестирование по вопросам, связанным с выполнением должностных обязанностей по вакантной должности, на замещение которой претендуют кандидаты.

В целях проведения объективной и прозрачной оценки соответствия кандидата квалификационным требованиям, а также в свете участия в отборе большого числа кандидатов в качестве обязательной процедуры предлагается использование тестирования.

Первым этапом отбора является проверка соответствия кандидата базовым квалификационным требованиям, которые включают:

- знание государственного языка Российской Федерации – русского языка;
- знание основ законодательства, включая Конституцию Российской Федерации, законодательство о гражданской службе, законодательство о противодействии коррупции, уровень сложности которых дифференцируется в зависимости от категорий должностей гражданской службы;
- знание основ делопроизводства и документооборота;
- знание и навыки в области информационно-коммуникационных технологий.

Кроме того, представителям кадровых служб государственных органов следует руководствоваться базовыми и функциональными квалификационными требованиями для разработки специальных квалификационных требований и внесения их в должностные регламенты по конкретным должностям.

Тестирование является составной частью этапа оценки кадров. Объективность проведения тестирования обеспечивается стандартностью условий, времени, подсчета результатов и содержания тестов. Тест представляет собой перечень вопросов и несколько вариантов ответа на каждый вопрос, среди которых один или несколько ответов являются правильными.

Помимо проверки соответствия кандидатов базовым квалификационным требованиям, отдел государственной службы и кадров совместно со структурным подразделением государственного органа, в котором замещается вакантная должность, может подготовить тест в целях проверки кандидата на соответствие функциональным и специальным квалификационным требованиям.

При составлении теста следует избегать неоднозначности вопросов и сложных формулировок. В случае наличия у государственного органа обширной сети территориальных органов рекомендуется обеспечить создание единой базы тестовых вопросов по направлениям деятельности государственного органа и осуществлять систематическое обновление вопросов.

Тестирование проходит в компьютерной форме в день проведения конкурса (отбора без проведения конкурса). Сложность теста зависит от категории должности гражданской службы, на которую претендует кандидат.

Тестирование должно проводиться в специально оборудованном компьютерном помещении с установленным видеозаписывающим устройством в присутствии представителей кадровой службы государственного органа и/или конкурсной комиссии в случае проведения отбора по конкурсу.

Перед началом тестирования проводится подробный инструктаж участников о правилах и условиях проведения тестирования под роспись.

Во время проведения тестирования участникам запрещается:

- пользоваться вспомогательными материалами;
- пользоваться электронными приборами;
- вести переговоры с другими участниками тестирования;
- покидать помещение, в котором проводится тестирование.

При нарушении участником правил тестирования он отстраняется от тестирования с вынесением нулевой оценки по итогам тестирования.

По окончании тестирования участникам выставляются баллы. Представителям кадровой службы государственного органа рекомендуется формировать списки кандидатов для конкурсной комиссии или в случае организации отбора без проведения конкурса – для структурных подразделений государственного органа, в которых замещаются вакантные должности, отмечая количество набранных кандидатами баллов при проведении тестирования.

Метод тестирования является наиболее практикуемым методом отбора и оценки кандидатов. Он удобен, прост в применении, однако не дает полного представления о кандидате.

2. Письменное психологическое тестирование.

Письменные психологические тесты обычно используются на начальном этапе, когда кандидатов на должность несколько, и помогают провести первоначальную оценку кандидата. Письменные психологические тесты можно разделить на такие типы:

- интеллектуальные тесты (например, тест Айзенка, тест Равена);
- личностные тесты.

Интеллектуальные тесты при приеме на работу служат для определения общего уровня интеллекта кандидата, его способностей к логическому мышлению и содержат числовые, пространственные и словесные задания. Иногда такие тесты составляются с привязкой к конкретной должности или направлению деятельности.

Тест Айзенка рекомендуется проводить при отборе кандидатов на должности гражданской службы категории «руководители».

Тест Равена подходит при отборе кандидатов всех категорий и групп должностей гражданской службы.

Личностные тесты при приеме на работу обычно вспомогательны, в них нет правильных и неправильных ответов. Определенные личностные качества

кандидата могут быть важны для конкретного вида деятельности и являются одной из составляющих профессиональных качеств кандидата.

Результаты личностных тестов не могут являться основным критерием отбора. При желании кандидат может разглядеть подоплеку того или иного вопроса и ответить «как надо», но в процессе работы в коллективе ложь с большой долей вероятности откроется.

3. Кейсовую методику

Кейсы представляют собой описание актуальных проблем государственного устройства в целом и гражданской службы в частности. В конце каждого кейса обозначены 2 вопроса, необходимые для выявления индивидуального видения и понимания конкретной проблемы кандидатом.

Методика «Анализ кейсов» предназначена для получения дополнительной личностно-профессиональной информации о кандидате и заключается в комплексной количественной и качественной оценке по определенному набору показателей. Данный набор показателей может варьироваться в зависимости от конкретных целей проведения отбора с использованием кейсов.

Результатом такой оценки может выступать развернутое экспертное заключение по выбранному набору показателей. Качественная оценка носит экспертный характер и заключается в анализе структуры и содержания текста ответа.

Коммуникативные навыки:

- навыки грамотной письменной русской речи;
- способность к четкому и ясному изложению собственных мыслей.

Количественное и качественное соотношение положительных и отрицательных последствий конкретной ситуации, обозначенных кандидатом, в комплексе с анализом предлагаемых им способов её разрешения необходимо, в первую очередь, для формирования представления о масштабности мышления и способности к стратегическому видению проблемы. Также данный анализ может дать некое представление о склонности кандидата к критичному или же иному восприятию принимаемых общественных и государственных решений.

4. Метод оценки «360 градусов»

Метод оценки «360 градусов» – сбор (в том числе систематический) информации о проявляемых кандидатом (гражданским служащим) профессиональных качествах, получаемой от некоторого числа лиц, заинтересованных в его работе, и обратная связь по ней.

Достоинствами данного метода являются стабильность его применения (осуществляется постоянный мониторинг компетенций гражданского служащего), а также всесторонняя оценка субъекта со стороны различных категорий его коллег по работе и самооценка. Получение информации от большого круга людей, которые взаимодействуют с оцениваемым в вопросах его служебной деятельности, делает оценку «360 градусов» достаточно надежным методом. Кроме того, метод «360 градусов» может быть использован не только при отборе кадров на замещение вакантной должности, но и при проведении аттестации, формировании кадрового резерва, выявлении потребности в обучении, создании индивидуальных планов профессионального развития.

Данный метод подходит, когда в отборе принимают участие два и более кандидатов. Недостатком можно считать сложность применения метода при первичном поступлении на гражданскую службу.

Метод оценки «360 градусов» предполагает, что в оценивании профессиональных качеств кандидата (гражданского служащего) принимают участие все, кто сталкивается с ним по работе: сам оцениваемый, руководители, коллеги, подчиненные, субъекты взаимодействия внутренней и внешней среды государственного органа. Как модификацию данного метода используют метод оценки «180 градусов», который представляет собой его сокращенную версию и предполагает опрос руководителей и коллег оцениваемого гражданского служащего в рамках данного государственного органа и включает самооценку работника. В этом варианте не проводится оценка гражданскими служащими своих руководителей. При этом на практике возможны и другие компиляции.

Метод оценки «360 градусов» универсален и подходит для оценки всех категорий и групп гражданских служащих. Процедура оценки сравнительно легче

метода «Ассесмент-центра» не требует специальных навыков для проведения (после обучения методике проведения) и может применяться государственным органом без формирования дополнительного подразделения.

Применение всех перечисленных методов оценки не является обязательным. Выбор оптимального метода (методов) оценки кандидата осуществляется кадровой службой по согласованию с руководителем структурного подразделения государственного органа, в котором замещается вакантная должность. Подбор методов для оценки кандидата должен быть дифференцированным и зависеть от уровня должности гражданской службы и вида профессиональной деятельности (руководящая, аналитическая, контрольно-надзорная, обеспечивающая и т.п.).

В то же время для объективности проведения отбора, а также для выявления наиболее достойного кандидата рекомендуется использовать не менее 2-3 методов оценки.

В качестве критериев выбора метода оценки можно использовать:

- уровень должности и направление деятельности;
- обязанности в соответствии с должностным регламентом;
- квалификационные требования по должности (например, знание нормативных актов, умение работать с документами, с людьми, общая и компьютерная грамотность и т.д.).

Таблица 5

Матрица использования методов оценки кандидатов при проведении отбора в соответствии с типами замещаемых должностей

Категории должностей	Группы должностей и должности	Рекомендуемые методы оценки
Руководители	Высшая	Тестирование, метод оценки «360 градусов», кейсы
	Главная	Тестирование, метод оценки «360 градусов», кейсы
	Ведущая	Тестирование, кейсы
Специалисты	Высшая	Тестирование, метод оценки «360 градусов», кейсы
	Главная	Тестирование, кейсы
	Ведущая	Тестирование, кейсы

	Старшая	Тестирование
Обеспечивающие специалисты	Главная	Тестирование, метод оценки «360 градусов»
	Ведущая	Тестирование
	Старшая	Тестирование
	Младшая	Тестирование

Выбор методов оценки должен соответствовать принципам объективности и прозрачности проводимых процедур, а также включать возможность проведения дистанционных мероприятий с использованием интернет-технологий.

Для эффективного использования метода оценки «360 градусов» необходимо разработать (или использовать существующую) автоматизированную систему комплексной оценки. Так для этого мероприятия, заключим контракт с Екатеринбургской компанией ООО «БиПиЭМ Практики» предлагающая системы комплексной автоматизации. В их программе оценки «360 градусов» также предусмотрена возможность организовать дистанционное обучение, тестирование и кейсовую методику кандидатов. Стоимость данной программы составляет 37 000 рублей, средства выделятся из бюджета ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района. Установка данной программы будет производиться отделом компьютеризации и программного оборудования.

Таким образом, итогом основных мероприятий по совершенствованию системы отбора граждан на государственную службу в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района является усовершенствование процесса отбора кадров за счет внедрения тестирования кандидатов на соответствие базовым квалификационным требованиям к должностям государственной гражданской службы, кейсовой методики и применения метод оценки «360 градусов».

Вывод по второй главе

Военный комиссариат городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района Челябинской области находится по адресу Челябинская обл., г. Коркино, ул. 1 Мая, 90. ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района в своей работе руководствуется Конституцией РФ, федеральными законами, указами, распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, нормативными актами Министерства обороны РФ и Генерального штаба Вооруженных Сил РФ.

Организацию деятельности ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района осуществляет Генеральный штаб ВС РФ через управление Центрального военного округа.

В ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района работает 9 человек мужчин (или 40% от всей численности работников предприятия) и 13 человек женщин (или 60% от всей численности работников).

Отбор персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области осуществляется на основе Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Данный Закон содержит ряд принципиально важных правовых норм, носящих инновационный характер для российской управленческой практики.

Государственные гражданские служащие Минобороны РФ должны обладать профессиональными знаниями и навыками, необходимыми для исполнения своих должностных обязанностей. Для оценки результатов их деятельности регулярно проводятся квалификационные экзамены и аттестация. Следует отметить, что сегодня требования к гражданским служащим существенно возросли.

При необходимости подбора кадров в ВК г. Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области объявляет конкурс на замещение вакантных должностей и для включения в кадровый резерв государственной

гражданской службы Челябинской области категории «специалисты» старшей группы должностей.

Так, проведя исследования отбора граждан на государственную службу в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района, нами выявлено, что при отборе граждан на государственную службу применяется только конкурс. Конкурс заключается в оценке профессионального уровня претендентов на замещение должности государственной гражданской службы, их соответствия установленным квалификационным требованиям к должности государственной гражданской службы.

Таким образом, итогом основных мероприятий по совершенствованию системы отбора граждан на государственную службу в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района является усовершенствование процесса отбора кадров за счет внедрения тестирования кандидатов на соответствие базовым квалификационным требованиям к должностям государственной гражданской службы, кейсовой методики и применения метод оценки «360 градусов».

Заключение

Успешное функционирование любой организации в значительной степени зависит от ее способности сформировать необходимый кадровый состав. В условиях рыночной экономики качество персонала стало главнейшим фактором, определяющим выживание и экономическое положение российских организаций. Отбор кадров является одной из центральных функций управления персоналом, поскольку именно кадры обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и именно от кадров, в конечном счете, зависят ее экономические показатели и конкурентоспособность. Отбор, а впоследствии прием в штат неподходящего работника приводит к падению эффективности работы, росту конфликтности, нарушениям дисциплины, текучести кадров.

Методы отбора персонала могут использоваться в различном хронологическом порядке, опускаться или объединяться. Целесообразно применять комплекс различных методов, так как ни один из методов по отдельности не дает исчерпывающей информации. Выбранные методы должны выявлять компетенции, необходимые для выполнения работы. Для сравнения полученных результатов важно, чтобы методы предполагали единообразие фиксации полученных результатов. Кроме того, необходимо учитывать воздействие выбранных методов на претендентов.

Отбор персонала требует комплексного подхода и соблюдения принципов отбора персонала. Существуют количественные оценки эффективности системы отбора персонала. На качество отбора персонала влияет характер работы, предельный срок закрытия вакансии, уровень лиц, принимающих решение о найме.

Военный комиссариат городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района Челябинской области находится по адресу Челябинская обл., г. Коркино, [ул. 1 Мая, 90](#). ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района в своей работе руководствуется Конституцией РФ, федеральными законами, указами,

распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, нормативными актами Министерства обороны РФ и Генерального штаба Вооруженных Сил РФ.

Организацию деятельности осуществляет Генеральный штаб ВС РФ через управление Центрального военного округа.

В ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района работает 9 человек мужчин (или 40% от всей численности работников предприятия) и 13 человек женщин (или 60% от всей численности работников).

Отбор персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области осуществляется на основе Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Данный Закон содержит ряд принципиально важных правовых норм, носящих инновационный характер для российской управленческой практики.

Государственные гражданские служащие Минобороны РФ должны обладать профессиональными знаниями и навыками, необходимыми для исполнения своих должностных обязанностей. Для оценки результатов их деятельности регулярно проводятся квалификационные экзамены и аттестация. Следует отметить, что сегодня требования к гражданским служащим существенно возросли.

При необходимости подбора кадров в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области объявляет конкурс на замещение вакантных должностей и для включения в кадровый резерв государственной гражданской службы Челябинской области категории «специалисты» старшей группы должностей.

Так, проведя исследования отбора граждан на государственную службу в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района, нами выявлено, что при отборе граждан на государственную службу применяется только конкурс.

Недостатками при конкурсном отборе персонала в Военном комиссариате городов Коркино, Еманжелинск, Еткульского района Челябинской области являются:

- отсутствие непосредственного общения с кандидатом, так как только такое общение позволяет выявить некоторые его характеристики;
- отсутствие его формализованности и, как следствие, трудности в сопоставлении результатов оценки;
- отсутствие точной методологии измерения / рейтингования результатов собеседования;
- возможность проявления субъективизма со стороны комиссии;
- возможно искажение результатов (оценки) за счет взаимного психологического влияния комиссии;
- отсутствие четких критериев оценки и, как следствие, возможность проявления определенного субъективизма при формировании выводов комиссии.

Выявленные недостатки требуют устранения.

В качестве основных мероприятий по совершенствованию системы отбора граждан на государственную службу в ВК городов Коркино, Еманжелинск и Еткульского района является усовершенствование процесса отбора кадров за счет внедрения тестирования кандидатов на соответствие базовым квалификационным требованиям к должностям государственной гражданской службы, кейсовой методики и применения метод оценки «360 градусов».

Цель исследования достигнута, задачи решены.

