ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

УРАЛЬСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Факультет подготовки государственных и муниципальных служащих

Курсовая работа

**Управление карьерой на государственной гражданской службе**

Екатеринбург

2010

Оглавление

Введение

Глава 1. Теоретические основы изучения карьеры

1.1 Понятие и сущность карьеры

1.2 Основания типологизации и виды карьеры

1.3 Механизмы карьерных движений и этапы карьерного роста

Глава 2. Особенности формирования и управления карьерой государственного гражданского служащего

2.1 Нормативно-правовые основы статуса и карьеры государственного гражданского служащего

2.2 Мотивы карьерного роста на государственной гражданской службе

2.3 Основные направления преодоления проблем в сфере формирования и управления карьерой в государственной гражданской службе России

Заключение

Список использованных источников и литературы

Введение

Актуальность темы исследования. По-нашему мнению, актуальность исследуемой темы заключается в том, что с тех пор, как Россия вступила на путь демократических преобразований, в большинстве областей человеческой деятельности на первое место встало совмещение интересов личности и организации. Коснулось это и сферы государственной службы. Если во времена Советского Союза система управления персоналом носила организационно-распорядительный (административный) характер и действия человека были строго регламентированы, шаги его служебного продвижения диктовались вышестоящими органами, то в настоящее время основная ответственность за успешное развитие карьеры лежит на нем самом. В свете этого, термин «карьера» приобрел более весомое значение, более четкие очертания. Российские служащие узнали, что процесс служебного продвижения подлежит изучению, прогнозированию, управлению. Открылась возможность «делать» карьеру. Следствием этого стало повышение интереса к теме управления карьерой.[[1]](#footnote-1)

Научная актуальность и практическая значимость изучения проблем карьеры государственных гражданских служащих обусловлены объективными качественными переменами, которые характеризуют современную российскую действительность, активной и во многом определяющей ролью государственного управления в осуществлении рыночно – демократических преобразований. В то же время ситуация в органах государственного управления остается сложной и противоречивой. Проблематичность ситуации состоит в следующем: несмотря на то, что в стратегическом плане интересы государства, общества и личности в обеспечении благоприятных условий для карьерного роста, тем не менее в реальной жизни на пути служебного продвижения государственных гражданских служащих встречается немало препятствий, существенно сдерживающих профессионально – квалификационное и профессионально – должностное развитие персонала. В связи с этим создание системы управления должностной карьерой, формирование механизма профессионально – должностного продвижения и практическое овладение процессом управления должностной карьерой имеет далеко идущие последствия как для отдельной личности, так и для общества в целом. Если в организации функционирует эффективная система управления карьерой, то она не только обеспечивает достижение внутриорганизационных целей, но и одновременно поддерживает профессиональную устойчивость сотрудников, способствует формированию здоровой социальной атмосферы в обществе. [[2]](#footnote-2)

Объектом исследования является персонал органов государственной гражданской службы Свердловской области. карьера на государственной гражданской службе. Предметом выступают формы и методы формирования и управления карьерой государственных гражданских служащих.

Целью настоящей курсовой работы является анализ и выработка основных направлений преодоления сложившихся в теории и практике проблем в сфере формирования и управления карьерой в государственной гражданской службе России.

Достижение цели предполагает постановку и решение следующих задач:

Раскрыть понятие и сущность карьеры

Описать основания типологизации и виды карьеры

Описать механизмы карьерных движений и этапы карьерного роста

Раскрыть нормативно-правовые основы статуса и карьеры государственного гражданского служащего

Охарактеризовать мотивы карьерного роста на государственной гражданской службе

Сформулировать основные направления преодоления проблем в сфере формирования и управления карьерой в государственной гражданской службе России

Структура работы. Настоящая курсовая работа состоит из введения, двух глав, шести параграфов, заключения, а так же списка использованных источников и литературы.

В первой главе рассматривается само понятие карьеры, ее сущность, типологизация а также механизмы карьерных движений и этапы карьерного роста.

Во второй главе анализируются организационно-правовые основы статуса и карьеры государственного гражданского служащего, мотивы карьерного роста, а также проблемы построения карьеры и пути их решения на государственной гражданской службе.

Глава 1. Теоретические основы изучения карьеры

1.1 Понятие и сущность карьеры

Карьера – успешное продвижение вперед в той или иной области (общественной, служебной, научной, профессиональной) деятельности.

Выбор карьеры является одним из наиболее важных решений, которое человек принимает в своей жизни, так как достижения человека в той или иной сфере деятельности зависят от соответствия между его личностью и характером его работы, а также от совмещения личных ожиданий в области личной карьеры с возможностями организации.

Понятие служебной карьеры существует в широком и узком смысле.

В широком понимании карьера – профессиональное продвижение, профессиональный рост, этапы восхождения служащего к профессионализму. Результатом карьеры является высокий профессионализм государственного служащего, достижение признанного профессионального статуса. Критерии профессионализма могут меняться в течение трудовой деятельности человека.

В узком понимании карьера – должностное продвижение, достижение определенного социального статуса в профессиональной деятельности, занятие определенной должности. В данном случае карьера – сознательно выбранный и реализуемый служащим путь должностного продвижения, стремление к намеченному статусу (социальному, должностному, квалификационному), что обеспечивает профессиональное и социальное самоутверждение служащего в соответствии с уровнем его квалификации.

Государственный служащий, как правило, осознанно выбирает и строит карьеру и в профессиональном и в должностном плане. Сущностной составляющей понятия карьеры является продвижение, то есть движение вперед. В этом отношении карьера – процесс, определяемый как прохождение, последовательность состояний системы.[[3]](#footnote-3)

Такое понимание карьеры ориентирует на соответствующий методологический подход к ее исследованию. В его основе лежит тенденция современной науки изучать события, а не вещи, процессы, а не состояния. Общество и его компоненты рассматриваются, как процессы, а не как статичное состояние, как непрерывный бесконечный поток событий. Человек включен в этот поток и вынужден непрерывно двигаться в нем, приспосабливаться к нему, преодолевать отклоняющиеся его течения, собственное изменение в этом процессе и изменение его составляющих. Чем стремительнее общее движение, тем опаснее замедление.

Отсюда понимание карьеры, как активного продвижения человека в освоении и совершенствовании способа жизнедеятельности, обеспечивающего его устойчивость в потоке социальной жизни. С этих позиций определяется подход к моделированию карьерного процесса и основы стратегического управления карьерой. Карьера – это процесс движения по пути овладения некими ценностями, благами, признанными в обществе или организации. Таковыми являются:

должностные ступени, уровни иерархии;

ступени квалификационной лестницы и связанные с ней разряды, дифференцирующие навыки и знания людей по уровню мастерства;

статусные ранги, отражающие величину вклада работника в развитие организации (выслуга лет, рациональные предложения и т.д.), его положение в коллективе;

ступени власти как степени влиятельности в организации (участие при принятии важных решений, близость к руководству);

уровни материального вознаграждения, дохода (уровень зарплаты и разнообразие социальных льгот).

Таким образом, карьера – это процесс профессионального роста человека, роста его влияния, авторитета, статуса в среде, выраженный в его продвижении по ступеням иерархии, квалификационной лестницы, вознаграждения, престижа.

Сложность карьеры определяется обусловленностью ее множеством факторов, прежде всего связанных с особенностями личности работника, делающего карьеру, и среды, в которой развивается карьера (далее – карьерная среда), а так же особенностями и уровнем развития общества, в котором действуют человек и организация. Для более полного изучения, понимания и овладения механизмами воздействия на характер карьеры необходимо учитывать как сложные связи образующих элементов, так и сложность и особенности самих этих элементов.

Комплексность карьеры предполагает необходимость рассмотрения ее с различных сторон, использования при ее исследовании различных подходов.

Многоаспектность карьеры выражается в ее наполненности различными составляющими. Карьера комбинирует в себе такие направления деятельности как совершенствование уровня профессионального, личностного, общего культурного развития, мероприятия по самопрезентации, саморекламе, формированию, укреплению и поддержанию необходимых связей, способствующих тому, чтобы реальный внутренний рост был замечен, по праву оценен в среде служащего, и отражен в форме внешнего роста (повышения по службе, оплаты труда). Полноценное развитие карьеры невозможно без содействия карьерной среды, направленных на обеспечение необходимых условий для роста и реализации растущего потенциала личности.

Карьера – динамическое явление, постоянно изменяющийся и развивающийся процесс и рассматривать его надо как последовательность стадий во времени.[[4]](#footnote-4)

1.2 Основания типологизации и виды карьеры

Многогранность и сложность явления карьеры отражается и в многообразии ее видов, разнообразии ее подходов к ее типологизации. Для классификации видов карьеры можно выделить множество различных оснований, признаков, критериев.

1) По признаку индивидуальной профессионализации.

С точки зрения индивидуальной профессионализации можно выделить профессиональную и должностную (внутриорганизационную) карьеру.

Для профессиональной карьеры характерно преобладание в трудовой деятельности человека профессиональной специализации, работа, преимущественно, в одной предметной профессиональной области, достижение им и признание профессиональным сообществом результатов его труда, авторитета в конкретном виде профессиональной деятельности. Как правило, профессиональная карьера человека складывается в организации, и часто бывает так, что профессиональные достижения создают предпосылки для формирования внутриорганизационной карьеры или должностной карьеры в организации.

Должностная карьера отражает изменение преимущественно должностного статуса государственного служащего, его социальной роли, степень и пространство должностного авторитета в организации. Это перемещение, как по вертикали, так и по горизонтали должностной структуры в организации.

2) По направлениям движения работника в структуре организации.

По направлениям движения работника в структуре организации существуют следующие типы карьеры:

вертикальная карьера предполагает подъем на более высокую ступень структурной иерархии. Чаще всего карьеру отождествляют именно с этим видом.

горизонтальная карьера представляет собой перемещение работника в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре (выполнение роли руководителя временной целевой группы и др.). Так же горизонтальная карьера- это карьера специалиста.. Совокупность должностей, соответствующих данному типу карьеры, называют параллельной карьерной лестницей и подчеркивают ее альтернативность служебной лестнице. Служащий приобретает статус высококлассного специалиста, выполняет все более ответственные поручения, пользуется доверием и уважением коллег и начальства, имеет более высокий уровень заработной платы.

под центростремительной карьерой понимают движение к руководству организации. Например, приглашение работника на недоступные ему ранее встречи, совещания как формального, так и неформального характера; получение доступа к неформальным источникам информации, доверительные обращения, важные отдельные поручения руководства.

3) По содержанию происходящих в процессе карьерного движения изменений.

По содержанию происходящих в процессе карьеры изменений можно дать следующую классификацию:

властная карьера связана либо с формальным ростом влияния в организации посредством движения вверх по иерархии управления, либо с ростом неформального авторитета работника в организации;

квалификационная карьера предполагает профессиональный рост, движение по тарифной сетке той или иной профессии;

статусная карьера- это увеличение статуса работника в организации, выражаемое либо присвоением очередного ранга за выслугу лет, либо почетного звания за выдающийся вклад в развитие фирмы;

монетарная карьера- это повышение уровня вознаграждения работника, а именно: уровня оплаты труда, объема и качества предоставляемых социальных льгот.

4) Классификация по характеристикам протекания процесса карьерного развития[[5]](#footnote-5).

Тип процесса дает, информацию о его возникновении, направленности и внутренней организованности, его внешних связях, взаимодействиях и взаимопереходах по отношению к другим процессам. На начальном этапе исследования модели карьерного процесса целесообразна его типизация, по форме отражая направленность и последовательность уровня жизнедеятельности человека.

4.1.)По характеру протекания.

По характеру протекания выделяют такие типы процессов:

при линейном типе развитие происходит равномерно и непрерывно;

нелинейный тип характеризует движение, осуществляющееся скачками или прорывами;

иногда наблюдается сходство процессов, но при этом они различаются уровнем сложности, в данном случае можно сказать, что процесс развивается по спирали.

как частный случай данных типов выделяют застой (стагнацию), стадию отсутствия каких-либо существенных изменений в карьере.

4.2.) По степени устойчивости, непрерывности.

По степени устойчивости и непрерывности. Оправдано деление карьеры на устойчивую и неустойчивую, прерывистую и непрерывную.

По возможности осуществления[[6]](#footnote-6).

По возможности осуществления уместна следующая классификация карьер:

потенциальная карьера – лично выстраиваемый человеком трудовой и жизненный путь на основе его планов, потребностей, способностей, целей. Она может влиять на поступки, поведение человека, может быть реализована полностью, частично или вовсе не реализована.

Реальная карьера это то, что человеку удалось реализовать на протяжении определенного времени, в определенном виде деятельности, в конкретной организации.

По времени осуществления[[7]](#footnote-7).

Нормальная карьера – постепенное продвижение человека к вершинам должностной иерархии в соответствии с постоянно развивающимся его профессиональным опытом. Предел этого должностного развития обусловлен уровнем его профессиональной некомпетентности. Продолжительность карьеры в среднем равна продолжительности активной трудовой деятельности человека (около 40 лет).

Скоростная карьера характеризует стремительное, но все же последовательное должностное продвижение по вертикали организационной структуры. По времени эта карьера в два-три раза меньше продолжительности нормальной карьеры. Это, как правило, карьеры одаренных, выдающихся личностей. Если для нормальной карьеры средняя продолжительность пребывания в должности составляет 3-5 лет, то при скоростной 1-3 года.

«Десантная» карьера – спонтанное замещение, как правило, руководящих должностей организационной структуры. Необходимость и длительность пребывания на замещаемой должности обусловлена разными причинами: потребностью оказания практической помощи и укрепление руководства организации, необходимостью обозначить прохождение должностной позиции для конкретной личности и другие. Люди с такой карьерой всегда готовы занять любую должность и выполнить предписанные указания. Для представителей такой карьеры важен не сам процесс делания чего-либо, а факт замещения должности, так как они отличаются не профессионализмом, а лишь умением присутствовать при должности.

типичная карьера – достижение вершин профессионализма, признания в профессиональном сообществе, занятие высшего должностного статуса в организационной структуре связано с воспроизведением полного цикла профессиональной жизни человека и последовательным изменением должностного статуса в организации.

4.3.) По направленности происходящих изменений различают:

Идеальная форма карьерного процесса – его развитие по восходящей. Это – прогрессивный тип карьерного процесса. Каждая последующая стадия изменения в нем отличается от предыдущей более высоким уровнем способностей и возможностей жизнедеятельности. Она включает в себя достигнутые ранее результаты и подготавливает необходимость более поздней стадии. Происходящие при этом изменения необратимы, поскольку каждое действие имеет последствия, уходящие в будущее, приобретаемые знания и опыт накапливаются.

Кроме того, можно применить типологизацию карьеры по признаку принадлежности к определенной отрасли профессиональной деятельности, определенной профессии.

Редкая карьера обходится без спадов состояний различной деятельности. Характер спада отражается в форме нисходящего движения карьерного процесса. Это регрессивный тип карьерного процесса. Такие спады происходят при несоответствии способностей и активности человека, требованиям его статуса, структурных реорганизациях в сфере деятельности, заболеваниях и проч.

Формы карьерных процессов зачастую претерпевают изменения. Причиной этого являются непрерывные влияния различного рода на человека и общество, в результате которых изменяются направления карьерных процессов, интенсивность их развития, внутренние и внешние соотношения и связи. На отдельных этапах любого карьерного движения могут развиваться все названные формы процессов.

1.3 Механизмы карьерных движений и этапы карьерного роста

Механизм – это сцепление, определяющее возможность движения. Сцепляющим началом в карьерном процессе является развивающийся способ деятельности, реализующий, с одной стороны, интересы индивида, с другой- интересы организации. Человек осваивает необходимую информацию, приобретает навыки. Преимущества успешности этого освоения составляют предмет карьеры. Они зависят от способа деятельности, который определяется карьерными целями, средствами и действиями людей по достижению целей, а также объективными целями, определяющими ее развитие.

На карьеру служащего, прежде всего, влияют, внутренние факторы- мотивы, уровень притязаний, самооценка, состояние здоровья. Чем более зрелым является служащий как профессионал и как личность, тем более велика роль внутренних факторов в его карьере.

На карьеру государственного служащего влияют и внешние факторы- социальная сфера, тип организации, а также случай. Иногда сложившаяся ситуация вынуждает работника подниматься до уровня некомпетентности, когда должностная карьера опережает профессиональный рост специалиста.

Учитывая неоднозначное влияние среды на карьеру отдельного служащего, необходимо иметь в виду, что работник сам должен выбрать критерии оценки своего профессионального роста и сверять свою самооценку с мнениями и оценками своих коллег.[[8]](#footnote-8)

Любой карьерный процесс испытывает воздействие тормозящих его сил. Результат такого воздействия – замедленное развитие процесса, его остановки, изменение направления, спады и т.д. концентрация факторов, определяющих эти неравномерности на отдельных участках движения в определенных условиях порождают карьерный кризис, сказывающийся на будущем человека и социальной системы. Данные факторы достаточно многочисленны и многонаправленны, а комбинация их еще более многообразна, что не позволяет четко классифицировать их.

По характеру воздействия выделяют факторы сдерживания и сопротивления. Их характеристика тесно связана с другим основанием группировки – по отношению источника формирования (индивидуальные и средовые). Сдерживающие факторы имеют индивидуальное происхождение и определяются недостатком внутренних ресурсов и способом их мобилизации (низкий уровень потребностей, слабость мотивов, недостаток знаний и опыта, болезни и т.д.). Силы сопротивления в основном питаются из внешнего источника – среды деятельности. Они могут быть ответом на карьерную активность, вызываться дисбалансом в системе интересов индивида и организации, быть следствием остроты карьерной конкуренции, жесткости порядка продвижения, произвольных препятствий.

По природе происхождения факторы торможения подразделяются на физические, психологические, социальные и идеальные[[9]](#footnote-9).

По времени действия факторы сдерживания и сопротивления можно подразделить на краткосрочные, устойчивые и постояннодействующие.

Своеобразное влияние могут оказывать тормозящие факторы смешанного типа. Например, циклически повторяющиеся спады и подъемы активности.

Последствия действия факторов торможения могут быть острые (например, карьерный кризис), вялотекущие (например, карьерный кризис вследствие отклонений начального профессионального этапа).

Встречаясь с новым сотрудником, желательно выявить этап карьеры, на котором он в данный момент находится. Это поможет уточнить цели профессиональной деятельности, степень динамичности и главное-специфику индивидуальной мотивации.

В ходе карьеры человек проходит через различные стадии, взаимосвязанные этапы:

Предварительный этап- включает возрастной период до 25 лет и характеризуется подготовкой к трудовой деятельности, а так же выбором области деятельности. Особенности мотивации (по Маслоу)- безопасность, социальное признание;

Этап становления- протекает до 30 лет и характеризуется освоением работы, развитием профессиональных навыков. Особенности мотивации (по Маслоу)- социальное признание, независимость;

Этап продвижения- протекает до 45 лет и характеризуется профессиональным развитием. Особенности мотивации(по Маслоу)- социальное признание, самореализация;

Этап завершения –проходит после 60 лет и заключается в подготовке к переходу на пенсию, поиск и обучение собственной смены. Особенности мотивации (по Маслоу)- удержание социального признания;

Пенсионный этап- после 65 лет- занятия другими видами деятельности. Особенности мотивации (по Маслоу)- поиск самовыражения в новой сфере деятельности.

В системе государственной службы можно выделить следующие этапы развития карьеры:

Первый этап сопряжен с поиском своего места в жизни, профессиональным самоопределением и получением соответствующего образования. Карьера выступает как эмоционально насыщенный, но слабо структурированный образ и нередко конкретизируется в «значимом другом» (родители, авторитетные знакомые, идеальные образы политических деятелей).

Второй этап - вхождение в должность и профессиональная адаптация - характеризуется формированием реального отношения человека к избранной сфере деятельности. Ведущим психологическим механизмом становится механизм идентификации. Зарождаются потребности в принятии на себя новой роли и восприятие ее как желаемого результата, т.е. осуществление намерений или притязаний. К концу второго этапа на передний план выходят механизмы самооценки и осознание ответственности. Точность образа будущей карьеры нарастает в течение первых двух-трех лет работы и достигает предельных значений по их завершении.

Третий этап - становление в должности - характеризуется «овладением ролью», т.е. формированием соответствующих умений, приобретением навыков прогнозирования и конкретизации социальных ожиданий, связанных с данной профессиональной деятельностью. Расширяется круг интересов и изменяется система потребностей, актуализируются мотивы деятельности, возрастает потребность в самореализации и саморазвитии, повышается активность личности. Чиновник как бы находит себя в предмете, которым для него становится собственно профессиональная деятельность и карьера. Накапливается опыт, повышается квалификация и компетентность, развиваются умения и навыки, а также личностно-деловые, профессионально важные качества, осваиваются новые алгоритмы решения профессиональных задач. Повышается психологическая готовность к деятельности в различных, в том числе нестандартных, ситуациях.

Четвертый этап наступает тогда, когда государственный служащий оценивает свою профессиональную карьеру как личностно-значимый факт и удовлетворен результатами собственной активности.

Наиболее продуктивной для роста человека является стадия стабильной работы. Этот период характеризуется усилиями по закреплению прошлых результатов, предполагает новые служебные продвижения. Период является творческим, поскольку удовлетворены многие психологические и материальные потребности.

Понятие стадии карьеры является фундаментальным для управления развитием карьеры в системе государственной службы. Руководители органов государственной службы обязаны учитывать это и стремиться дифференцировано работать над проблемами карьерного продвижения сотрудников. Трудовая деятельность является не только средством самореализации, но и средством к существованию, поэтому при выборе профессии приходится учитывать уровень оплаты труда, его рыночную стоимость. Сравнительно низкий уровень заработной платы в системе государственной службы приводит к оттоку наиболее одаренных, быстро прогрессирующих специалистов.[[10]](#footnote-10)

Глава 2. Особенности формирования и управления карьерой государственного гражданского служащего

2.1 Нормативно-правовые основы статуса и карьеры государственного гражданского служащего

Прохождение государственной службы служащими, их профессиональное и служебно-должностное продвижение - регулирующее влияние на него, с одной стороны, нормы права, а с другой – совокупность факторов организационного порядка, направлены на реализацию требований законодательства по государственной службе.[[11]](#footnote-11)

Служебные отношения на государственной службе регулируют различные отраслями права: международное, конституционное, трудовое, административное, финансовое и пр.

Основополагающие идеи в области прав человека изложены во Всеобщей декларации прав человека, утвержденной Генеральной Ассамблеей ООН в декабре 1948г. Среди прочих прав оговорено и следующее. «Каждый человек имеет право равного доступа к государственной службе в своей стране[[12]](#footnote-12)

Основополагающие идеи в области прав человека изложены во Всеобщей декларации прав человека, утвержденной Генеральной Ассамблеей ООН в декабре 1948г. Среди прочих прав оговорено и следующее: «Каждый человек имеет право равного доступа к государственной службе в своей стране»[[13]](#footnote-13). Отталкиваясь от этого документа, Верховный Совет РСФСР утвердил Декларацию прав человека и гражданина (22 ноября 1991 г.). Согласно этой Декларации граждане России имеют «равное право доступа к любым должностям в государственных органах в соответствии со своей профессиональной подготовкой и без какой-либо дискриминации. Требования, предъявляемые к кандидату на должность государственного служащего, обуславливаются только характером должностных обязанностей»[[14]](#footnote-14)

В сфере государственной службы перечисленные правовые положения конкретизируются в принятых законах, указах Президента, постановлениях Правительства РФ. Среди них необходимо выделить: Федеральный закон «О системе государственной службы РФ» (N 58-ФЗ от 27 мая 2003 года); Указы Президента «О реестре должностей федеральной государственной гражданской службы» (N 1574 от 31 декабря 2005 года) и «О повышении квалификации и переподготовке федеральных государственных служащих» (от 23 августа 1994 г.).

Формирование кадрового состава государственной службы обеспечивается:

созданием федерального кадрового резерва, кадрового резерва в федеральном государственном органе, кадрового резерва субъекта Российской Федерации, кадрового резерва в государственном органе субъекта Российской Федерации для замещения должностей государственной службы, а также эффективным использованием указанных кадровых резервов;

развитием профессиональных качеств государственных служащих;

оценкой результатов профессиональной служебной деятельности государственных служащих в ходе проведения аттестации или сдачи квалификационного экзамена;

созданием возможностей для должностного (служебного) роста государственных служащих;

использованием современных кадровых технологий;

применением образовательных программ и государственных образовательных стандартов.[[15]](#footnote-15)

Определяющим при приеме на государственную службу являются способы отбора лиц на государственные должности. В прошлом практиковалась система собеседований с кандидатами и соответствующее назначение на должность по решению руководителя. Закон дает более прогрессивный подход к отбору. В нем регламентируется конкурсная система отбора кадров на государственные должности. Это позволяет избежать необъективности в оценке претендентов.

Поступление гражданина на гражданскую службу для замещения должности гражданской службы или замещение гражданским служащим другой должности гражданской службы осуществляется по результатам конкурса. Конкурс заключается в оценке профессионального уровня претендентов на замещение должности гражданской службы, их соответствия установленным квалификационным требованиям.

Конкурс не проводится: на определенный срок полномочий должности гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)»; при назначении на должности гражданской службы категории «руководители», назначение на которые и освобождение от которых осуществляются Президентом Российской Федерации или Правительством Российской Федерации; при заключении срочного служебного контракта; при назначении гражданского служащего на иную должность гражданской службы; при назначении на должность гражданской службы гражданского служащего (гражданина), состоящего в кадровом резерве, сформированном на конкурсной основе.

Конкурс может не проводиться при назначении на отдельные должности гражданской службы, исполнение должностных обязанностей по которым связано с использованием сведений, составляющих государственную тайну, по перечню должностей, утверждаемому указом Президента Российской Федерации.

По решению представителя нанимателя конкурс может не проводиться при назначении на должности гражданской службы, относящиеся к группе младших должностей гражданской службы.

Претенденту на замещение должности гражданской службы может быть отказано в допуске к участию в конкурсе в связи с несоответствием квалификационным требованиям к вакантной должности гражданской службы, а также в связи с ограничениями, установленными настоящим Федеральным законом для поступления на гражданскую службу и ее прохождения.

Претендент на замещение должности гражданской службы, не допущенный к участию в конкурсе, вправе обжаловать это решение в соответствии с настоящим Федеральным законом.

Для проведения конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы правовым актом соответствующего государственного органа образуется конкурсная комиссия.

В состав конкурсной комиссии входят представитель нанимателя и (или) уполномоченные им гражданские служащие (в том числе из подразделения по вопросам государственной службы и кадров, юридического (правового) подразделения и подразделения, в котором проводится конкурс на замещение вакантной должности гражданской службы), представитель соответствующего органа по управлению государственной службой, а также представители научных и образовательных учреждений, других организаций, приглашаемые органом по управлению государственной службой по запросу представителя нанимателя в качестве независимых экспертов - специалистов по вопросам, связанным с гражданской службой, без указания персональных данных экспертов. Число независимых экспертов должно составлять не менее одной четверти от общего числа членов конкурсной комиссии.

Состав конкурсной комиссии для проведения конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы, исполнение должностных обязанностей по которой связано с использованием сведений, составляющих государственную тайну, формируется с учетом положений законодательства Российской Федерации о государственной тайне.

Состав конкурсной комиссии формируется таким образом, чтобы была исключена возможность возникновения конфликтов интересов, которые могли бы повлиять на принимаемые конкурсной комиссией решения.

Претендент на замещение должности гражданской службы вправе обжаловать решение конкурсной комиссии в соответствии с настоящим Федеральным законом.

Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, определяющее порядок и условия его проведения, утверждается указом Президента Российской Федерации.[[16]](#footnote-16)

Конкурс проводится в два этапа. На первом этапе государственный орган публикует объявление о приеме документов для участия в конкурсе не менее чем в одном периодическом печатном издании, а также размещает информацию о проведении конкурса на сайте государственного органа в информационно-телекоммуникационной сети общего пользования.

Решение о дате, месте и времени проведения второго этапа конкурса принимается представителем нанимателя после проверки достоверности сведений, представленных претендентами на замещение вакантной должности гражданской службы, а также после оформления в случае необходимости допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую законом тайну.[[17]](#footnote-17)

По российское законодательству испытание завершается квалификационным экзаменом, цель которого – определение профессиональных, деловых, личностных качеств кандидата на должность. Результатом экзамена может быть назначение на должность, принадлежащую к одной из пяти групп государственных должностей государственной службы. В иерархическую структуру должностей входят: младшие, старшие, ведущие, главные. Их конкретные названия определяются по каждому виду службы Реестром государственных должностей федеральных государственных служащих. Указанные должности являются для служащих ступенями должностной карьеры.

При проведении квалификационного экзамена комиссия оценивает знания, навыки и умения (профессиональный уровень) гражданских служащих в соответствии с требованиями должностных регламентов гражданских служащих, сложностью и ответственностью работы, выполняемой гражданскими служащими, на основе экзаменационных процедур с использованием не противоречащих федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методов оценки профессиональных качеств гражданских служащих, включая индивидуальное собеседование и тестирование по вопросам, связанным с выполнением должностных обязанностей по замещаемой должности гражданской службы.

Решение о результате квалификационного экзамена выносится комиссией в отсутствие гражданского служащего и его непосредственного руководителя открытым голосованием простым большинством голосов присутствующих на заседании членов комиссии. При равенстве голосов гражданский служащий признается сдавшим квалификационный экзамен.

По результатам квалификационного экзамена в отношении гражданского служащего комиссией выносится одно из следующих решений:

а) признать, что гражданский служащий сдал квалификационный экзамен, и рекомендовать его для присвоения классного чина;

б) признать, что гражданский служащий не сдал квалификационный экзамен.

Результаты квалификационного экзамена направляются представителю нанимателя не позднее чем через семь дней после его проведения.[[18]](#footnote-18)

Выдвижение служащих на вышестоящие должности, как правило, осуществляется на основе аттестации. Ее порядок и условия проведения устанавливаются федеральными законами субъектов РФ. Кроме того порядок аттестации оговорен в Положении, утвержденном Указом Президента РФ от 1 февраля 2005 года N 110.

Аттестация проводится в целях определения соответствия гражданского служащего замещаемой должности гражданской службы на основе оценки его профессиональной служебной деятельности.

Аттестация призвана способствовать формированию кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации, повышению профессионального уровня гражданских служащих, решению вопросов, связанных с определением преимущественного права на замещение должности гражданской службы при сокращении должностей гражданской службы в государственном органе, а также вопросов, связанных с изменением условий оплаты труда гражданских служащих.

Аттестация гражданского служащего проводится один раз в три года. До истечения трех лет после проведения предыдущей аттестации может проводиться внеочередная аттестация гражданского служащего. По результатам аттестации гражданского служащего аттестационной комиссией принимается одно из следующих решений:

а) соответствует замещаемой должности гражданской службы;

б) соответствует замещаемой должности гражданской службы и рекомендуется к включению в установленном порядке в кадровый резерв для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста;

в) соответствует замещаемой должности гражданской службы при условии успешного прохождения профессиональной переподготовки или повышения квалификации;

г) не соответствует замещаемой должности гражданской службы.

Результаты аттестации сообщаются аттестованным гражданским служащим непосредственно после подведения итогов голосования.[[19]](#footnote-19)

На уровне субъектов федерации принимаются свои нормативно – правовые акты.

Государственная гражданская служба Свердловской области регламентируется следующими нормативно-правовыми актами:

1) Областной закон от 15.07.2005 N 84-ОЗ «Об особенностях государственной гражданской службы Свердловской области» (принят Областной Думой 05.07.2005)

2) Указ Губернатора Свердловской области от 05.05.2005 N 281-УГ (ред. от 14.02.2006) «Об утверждении реестра должностей государственной гражданской службы Свердловской области»

3) Указ Губернатора Свердловской области от 27.10.2006 N 949-УГ

«Об утверждении положения о предоставлении сведений о полученных государственным гражданским служащим Свердловской области (гражданином, поступающим на государственную гражданскую службу Свердловской области) доходах и принадлежащем ему на праве собственности имуществе, являющихся объектами налогообложения, об обязательствах имущественного характера, организации их проверки и порядке направления средствам массовой информации»

4) Указ Губернатора Свердловской области от 12.10.2006 N 883-УГ

«О примерной форме реестров государственных гражданских служащих Свердловской области, замещающих должности государственной гражданской службы Свердловской области в государственных органах Свердловской области»

5) Указ Губернатора Свердловской области от 14.02.2006 N 138-УГ

«О внесении изменений в реестр должностей государственной гражданской службы Свердловской области, утвержденных указом Губернатора Свердловской области от 5 мая 2005 ГОДА N 281-УГ»

6) Постановление Областной Думы и Палаты Представителей от 22.12.2005 N 66-СПП «О комиссии по проведению конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Свердловской области в Законодательном Собрании Свердловской области»

7) Постановление Областной Думы и Палаты Представителей от 22.12.2005 N 59-СПП

«О порядке организации и проведения конкурса на право заключения договоров о профессиональной подготовке граждан для государственной гражданской службы Свердловской области в Законодательном Собрании Свердловской области»

8) Постановление Областной Думы и Палаты Представителей от 22.12.2005 N 58-СПП «Об особом порядке назначения на должности государственной гражданской службы Свердловской области в Законодательном Собрании Свердловской области и освобождения гражданских служащих от замещаемых должностей»

(вместе с «Положением об особом порядке назначения на должности государственной гражданской службы Свердловской области в Законодательном Собрании Свердловской области и освобождения гражданских служащих от замещаемых должностей»)

9) Постановление Областной Думы и Палаты Представителей от 22.12.2005 N 56-СПП

«О реализации положений закона Свердловской области « Об особенностях государственной гражданской службы Свердловской области»

Закон «Об особенностях государственной гражданской службы в Свердловской области» закрепляющий следующее: государственная гражданская служба Свердловской области в соответствии с федеральным законом является частью государственной гражданской службы Российской Федерации и входит в систему государственной службы Российской Федерации. Государственная гражданская служба Свердловской области осуществляется в целях обеспечения исполнения полномочий следующих государственных органов Свердловской области и лиц, замещающих государственные должности Свердловской области:

1) Законодательного Собрания Свердловской области;

2) Губернатора Свердловской области;

3) Правительства Свердловской области;

4) Уставного Суда Свердловской области;

5) мировых судей Свердловской области;

6) областных и территориальных исполнительных органов государственной власти Свердловской области, предусмотренных структурой исполнительных органов государственной власти Свердловской области (в том числе министерств Свердловской области и администраций управленческих округов Свердловской области);

7) иных государственных органов Свердловской области, предусмотренных федеральными законами, Уставом Свердловской области и законами Свердловской области (в том числе Избирательной комиссии Свердловской области, территориальных избирательных комиссий, являющихся юридическими лицами, Аппарата Уполномоченного по правам человека Свердловской области, Администрации Губернатора Свердловской области, уполномоченного государственного органа Свердловской области в сфере управления государственной гражданской службой Свердловской области);

8) лиц, замещающих государственные должности Свердловской области, учитываемые в Реестре государственных должностей Свердловской области, утверждаемом Губернатором Свердловской области (в том числе должность Уполномоченного по правам человека Свердловской области), за исключением лица, замещающего должность Губернатора Свердловской области.[[20]](#footnote-20)

Также в Свердловской области был принят Указ Губернатора Свердловской области «Об утверждении реестра должностей государственной гражданской службы Свердловской области» (N 281-УГ от 05.05.2005)

Для подготовки государственных служащих Государственным комитетом РФ по высшему образованию в 1994 г. была введена специальность 061000 «Государственное и муниципальное управление» с присвоением квалификации – менеджер. Профессиональная деятельность специалистов этого профиля осуществляется в системе органов представительной, судебной, исполнительной властей, в иных государственных органах. Подготовка таких специалистов началась только в последние годы. Обучение проводится в таких учебных заведениях, как Российская академия государственной службы при Президенте РФ, Академия народного хозяйства при Правительстве РФ, Финансовая Академия при Правительстве РФ и некоторые другие. Введен государственный заказ на переподготовку и повышение квалификации служащих.[[21]](#footnote-21)

карьера государственный гражданский служащий

2.2 Мотивы карьерного роста на государственной гражданской службе

Профессиональная карьера госслужащих - это не только (и не столько) продвижение по должностным ступеням организационной иерархии, но и процесс реализации человеком своих возможностей. Профессиональная карьера обычно сопровождается личностным профессиональным развитием, причем связь здесь взаимная.

Исследования, проведенные Российской Академией Государственной Службы, показали, что 40-60% опрошенных государственных служащих ориентируются в своей повседневной деятельности на общегосударственные интересы и лишь 4-10% – на личные интересы. При этом, чем больше стаж, тем больше ориентация на общественные интересы. Также опрос показал, что преобладание общественных интересов увеличивается с возрастом служащего.

Это позволяет сделать вывод, что для российских госслужащих весьма высокий приоритет в мотивации имеет общественная значимость.[[22]](#footnote-22)

Исследование закономерностей, условий и факторов личностно-профессионального развития предполагает прежде всего внимание к человеческим качествам государственного служащего, его психологическим характеристикам, что подразумевает анализ мотивационной сферы, ценностных ориентаций, общего потенциала личности, интеллектуальных и профессиональных качеств. Доминирующие мотивы занятых на госслужбе - гарантия постоянной работы, стабильность положения, стремление реализовать себя в профессиональной деятельности, перспективы должностного роста. Результаты социологических опросов свидетельствуют, что за последние пять лет ценностные ориентации госслужащих изменились: наряду со стремлением к высокому профессионализму отмечается нацеленность на служебный рост, что напрямую связано с повышением оплаты труда.

Сопоставление мотивов и устремлений государственных служащих с характером их конкретной деятельности позволило выявить несколько типов поведения государственных служащих: адаптивный, карьерный, профессиональный и социально-политический. Они формируются под влиянием условий, в которые попадает всякий поступающий на государственную службу, и конечно, личных качеств человека и его целей. Мотивация госслужащих определяется как субъективными факторами (повысить свою квалификацию, статус, реализовать собственный потенциал накопленных знаний и опыта), так и общими для госструктуры целями (повысить оперативность и качество деятельности, четко взаимодействовать со смежными структурами и т.д.).

Таким образом, основные стимулирующие факторы, отраженные в нормативно-правовых актах следующие:

конкурсный набор при приеме на государственную службу;

конкурсный набор на замещение вакантной государственной должности;

присвоение федеральным государственным служащим квалификационных разрядов;

установление надбавок к должностным окладам за квалификационный разряд, а также премий по результатам работы;

наличие системы образовательных учреждений соответствующего профиля.

Стратегия профессиональной карьеры во многом зависит и от уровня притязаний людей. Если они разумно сочетаются с требовательностью к себе, то способствуют повышению деловой активности, достижению лучших результатов и получению более полного удовлетворения от работы. Пониженный уровень притязаний обычно сопровождается сокращением требовательности к себе, ожиданием указаний от руководства, пассивностью. Чрезмерная рефлексивность снижает активность и подавляет инициативу, мешает успешной карьере.[[23]](#footnote-23)

Мотивация деятельности государственного служащего построена на следующих принципах:

Социальная ориентация: служение обществу и государству. Государственные служащие при исполнении должностных (служебных) обязанностей не могут действовать в корпоративных интересах общественных объединений и религиозных организаций, иных социальных групп, коммерческих организаций и других хозяйствующих субъектов, а также в интересах отдельных лиц.

Справедливость оплаты: обеспечивается единство основных условий оплаты служебной деятельности государственных служащих независимо от уровня и вида государственной службы: Дополнительные условия оплаты служебной деятельности государственных служащих устанавливаются с учетом особенностей вида государственной службы.

Качество жизни: оплата служебной деятельности государственного служащего: является основой его стимулирования и должна обеспечивать государственному служащему и его семье качество жизни, соответствующее уровню развития общества и государства.

Уровень жизни: денежное содержание государственных служащих должно соотноситься на рынке труда с заработной платой работников соответствующей специальности и квалификации негосударственного (коммерческого) сектора экономики, обеспечивая привлекательность государственной службы и конкурентоспособность государства как работодателя.

Карьерный рост: размер должностного оклада государственного служащего: зависит от объема полномочий и возложенной на него по этой должности ответственности и стимулирует его стремление к должностному росту.

Для большинства государственных служащих в качестве побудительных стимулов (внешнее побуждение для индивида), как правило, выступают стимулы-ожидания морального поощрения, материального благополучия, карьерного роста. Смыслообразующими мотивами (ценностями, целями) выступают - высокий заработок и положение в обществе. Факторами, организующими мотивацию индивида (помогающими осуществить выбор целей), выступают указания руководителя, должностные инструкции и личная ответственность за порученное дело. К мотивации, которая носит исключительно рациональный характер, может быть отнесено из перечисленного только выполнение должностных обязанностей (только данная деятельность может быть рационально описана и зафиксирована в документе, регламентирующем эту деятельность). Все остальные мотивы включают в себя и рациональный, и эмоциональный элемент. Это характерно и для таких мотивов как «приказ начальника» или «личная ответственность за порученное дело».[[24]](#footnote-24)

Анализируя характер мотивации в сфере государственной службы, специалисты кафедры «Государственной службы и кадровой политики» РАГС приходят к выводам, что для эффективной мотивации необходимо: Первое место - пересмотр норм, создание более гибкой системы оплаты труда (отмечают 75% респондентов); Второе место - переход к системе классных чинов и квалификационных разрядов (60%). Таким образом, мотивация государственного служащего в современных условиях только формируется, но уже сейчас есть потребность придать ей форму, которая должна учитывать и рациональные и эмоциональные элементы мотивации.

С точки зрения личностной характеристики госслужащего важна также его оценка того, благодаря чему оправдались или нет его ожидания (для этого используется термин «локус контроль»). Люди с экстернальным «локус-контролем» полагают, что их успехи или неудачи регулируются внешними факторами (судьба, счастливое стечение обстоятельств, поддержка влиятельных людей, непредсказуемые силы); а с интернальным видят причины побед или поражений в своих собственных действиях и способностях.

Конечно, экстерналы и интерналы не существуют в «чистом виде»: большинство людей имеют черты и тех, и других. Результаты исследований показывают, что у людей с преобладанием экстернального «локус-контроля» чаще встречаются психологические проблемы, в том числе связанные с профессиональной деятельностью и карьерой. Самоуважение у них ниже, чем у людей с преобладанием интернального «локус-контроля». Интерналы отличаются развитой способностью к адаптации в новых условиях и большей уверенностью, чем экстерналы, которые сильнее подвержены стороннему влиянию.

Опрос 257 государственных служащих позволил подойти к более четкой типологизации профессиональной карьеры госслужащих на основе выделения шести ассоциативных типов профессиональной карьеры в зависимости от таких параметров, как самооценка, эффективность, уровень притязаний и «локус-контроль».

«Скалолаз» (высокая самооценка, высокий уровень притязаний, внутренний «локус- контроль»). Государственный служащий «делает» профессиональную карьеру сознательно, с полной отдачей и самоконтролем. Как правило, он - классный специалист, пользуется заслуженным авторитетом у коллег и руководства, проходит последовательно все иерархические ступени в организации снизу доверху. Такой тип профессиональной карьеры характерен для 18,8 % госслужащих, попавших в нашу выборку.

«Имитатор» (высокая самооценка, высокий уровень притязаний, внешний «локус-контроль»). Такой человек стремится к карьерным высотам и уверен в своих возможностях, но склонен в большей степени использовать благоприятные внешние обстоятельства. Мастер «видимостей», он предпочитает в большей степени «казаться», чем «быть». Легко усваивает внешние признаки имиджа успешного человека и умеет их эксплуатировать. Склонен общаться с «нужными» и успешными в карьерном смысле сотрудниками. Умело организует работу других и может в «лучшем свете» представить даже незначительные успехи. К данному типу профессиональной карьеры тяготеет 7 % опрошенных.

«Мастер» (высокая самооценка, низкий уровень притязаний, внутренний «локус-контроль»). Ему интересны новые области деятельности, нередко сопряженные с риском и необходимостью осваивать смежные профессии, решать нестандартные и сложные задачи. Достигнув намеченного, может потерять интерес к работе. Продвижение по карьерной лестнице его мало интересует. Главное - ощущение движения вперед (а не вверх). Может принимать неожиданные для окружающих решения о переходе на другое место работы или даже смене характера занятий. В эту группу попали 23 % опрошенных.

«Муравей» (низкая самооценка, низкий уровень притязаний, внешний «локус-контроль»). Такой служащий работает строго в соответствии с заданием, которое должно быть четко сформулировано. Отличается трудолюбием и работоспособностью, повышенной ответственностью. Как исполнитель очень ценен, но нуждается в постоянной внешней поддержке со стороны руководства. Для него важно не столько продвижение по иерархической лестнице, сколько признание его заслуг руководством и авторитетными для него людьми. Данный тип профессиональной карьеры характерен для 37,2 % опрошенных.

«Вечный студент» (низкая самооценка, высокий уровень притязаний, внешний «локус контроль»). Хочет достичь карьерных вершин, но испытывает постоянную неуверенность в себе, безынициативен, за новое берется с осторожностью. Склонен к прохождению нескольких курсов повышения квалификации, получению дополнительного образования. При выработке карьерной стратегии в большей степени опирается на мнение руководителя или специалистов кадровой службы. Таких чиновников в нашей выборке оказалось только 3%.

«Организатор» (низкая самооценка, высокий уровень притязаний, внутренний «локус-контроль»). В жизни надеется в основном на себя, движется по карьерной лестнице, подгоняемый прежде всего самолюбием, а не стремлением реализовать себя профессионально. Недоверие к коллегам и склонность к самокопанию ему очень мешают. Чувствует себя ответственным за все, что происходит в организации. Успешно работает в стабильной ситуации. Умеет принимать правильные управленческие решения, но доводить дело до конечного результата должны, по его мнению, другие. В сложных и близких к экстремальным условиях решения принимает спонтанно, хоатично и порой ошибочно. Данный тип развития карьеры характерен для 12% опрошенных государственных служащих.[[25]](#footnote-25)

2.3 Основные направления преодоления проблем в сфере формирования и управления карьерой в государственной гражданской службе России

Субъектом управления карьерой на государственной гражданской службе выступает кадровая служба и руководитель органа государственной власти. Инструментами, с помощью которых осуществляется управление профессионально – должностным продвижением служащих, выступают кадровые технологии (отбор, повышение квалификации и переподготовка, квалификационный экзамен, аттестация, стажировка, работа с кадровым резервом).[[26]](#footnote-26)

В настоящее время многочисленные проблемы с карьерой и кадрами на государственной гражданской службы можно сгруппировать в несколько основных блоков.

Первый блок проблем - недостаточная квалификация государственных служащих. Чиновники часто не в состоянии решать задачи, которые ставит перед ними общество, особенно в условиях реформирования системы государственного управления. Сказывается недостаток профильного образования и опыта. Не хватает профессиональных знаний, умений и навыков. На низком уровне остается владение компьютерными технологиями и иностранными языками. Недостаточно сформированы необходимые личностно-деловые качества: навыки эффективной коммуникации, ответственность и самостоятельность в принятии решений, организаторские способности и пр.

Депрофессионализация чиновников особенно ярко выступает на фоне старения кадрового состава госслужбы, «вымывания» среднего звена управления в госорганах. Наиболее дееспособные кадры уходят из государственной службы в бизнес-структуры.

При этом существующая система подготовки, переподготовки и повышения квалификации госслужащих, по мнению экспертов, не только не способствует изменениям на государственной службе, но и часто напротив, тормозит развитие кадрового потенциала государственной службы и «цементирует» существующее положение вещей. Система подготовки госслужащих требует модернизации, привлечения к преподавательской работе действующих профессионалов-практиков. Необходим пересмотр образовательных стандартов и создание условий для развития конкуренции на рынке образовательных услуг для государственных служащих.[[27]](#footnote-27)

Вторая проблема - проблема корпоративной культуры государственной службы. Ценности и нормы чиновников часто несовместимы с представлением об эффективной государственной службе. В настоящее время на госслужбе сложилась скорее клановая культура, чем характерная для госаппарата развитых стран бюрократическая или любая другая. К настоящему времени госслужащие превратились в своеобразную касту с жесткими негласными правилами и традициями. Изолированность и клановость государственной службы серьезно тормозит любые изменения.

Таким образом, с одной стороны, чиновники, как правило, не удовлетворены положением дел. С другой стороны, те же чиновники негативно воспринимают любые изменения, связанные с внедрением дифференцированной оплаты труда, вознаграждения по результатам деятельности, срочных контрактов, открытых кадровых конкурсов - тех элементов реформы, которые могут разрушить монолит традиционно сложившейся структуры. Для требуемых перемен необходимы элементы проектно-предпринимательской культуры, основными ценностями которой являются самостоятельное достижение целей и вознаграждение в соответствии с полученными результатами.

Третий блок проблем связан с привлекательностью государства как работодателя на рынке труда. Труд государственного служащего существенно недооценен, особенно, что касается среднего руководящего состава органов власти (В связи с Указом Президента Российской Федерации от 10 апреля 2004 года № 519 «О совершенствовании оплаты труда лиц, замещающих отдельные государственные должности Российской Федерации и лиц, замещающих отдельные должности федеральной государственной службы» размер денежного содержания гражданских служащих увеличен. Тем не менее, для квалифицированных специалистов он по-прежнему явно занижен по сравнению с аналогичными позициями в бизнес-структурах).

В настоящее время многие молодые люди готовы поступать на работу в органы государственной власти, резонно считая госслужбу хорошим началом карьеры по специальности после окончания вуза. Они приобретают опыт, получают хорошую запись в резюме, участвуют в решении масштабных задач. Некоторые рассматривают работу на госслужбе как шанс приблизиться к общественной элите. Вместе с тем, мало кто из молодых специалистов остается на государственной службе хотя бы на несколько лет – оплата труда в бизнес-структурах часто гораздо более привлекательна для специалистов их уровня. Привлечь же на государственную службу квалифицированного профессионала, востребованного на рынке труда, крайне сложно.

Заработная плата госслужащего в настоящее время необоснованно занижена, что признается всеми. В то же время не приходится ожидать, что механическое повышение денежного содержания чиновников без обновления кадрового состава даст соразмерное увеличение эффективности труда.

Решение описанных групп проблем предполагает следующие направления действий:

1. Реализация единой кадровой политики открытого типа с использованием современных кадровых технологий.

2. Модернизация кадровых служб государственных органов и повышение квалификации кадровиков.

3. Реформирование системы оплаты труда государственных служащих.

Основные принципы государственной кадровой политики обозначены в федеральной программе «Реформирование государственной службы Российской Федерации (2003-2005 годы)», которая была утверждена Указом Президента Российской Федерации от 19 ноября 2002 г. № 1336, и нашли свое отражение в Федеральном законе «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Их можно сформулировать следующим образом:

доступность: открытость государственной службы для поступления граждан на любой уровень должностной иерархии. Открытая кадровая политика, в отличие от закрытой, в которой персонал набирается только на низшие уровни организационной иерархии, предполагает реализацию принципа «бокового входа» - возможность привлечения высококвалифицированных кадров на все уровни «со стороны» и равенство условий доступа граждан на государственную службу;

конкурсность: привлечение на государственную службу наиболее квалифицированных кандидатов на основе единых требований в ходе открытого конкурса;

гласность: кадровые решения и их основания открыты и подконтрольны гражданскому обществу;

конкурентоспособность: привлекательность государственной службы на рынке труда;

вознаграждение по результатам деятельности: прямая зависимость денежного содержания государственного служащего и его должностного роста от результатов его служебной деятельности;

профессиональное развитие: наличие системы непрерывного профессионального образования государственных служащих, осуществляемого по единым стандартам.[[28]](#footnote-28)

Законодательство о государственной службе, федеральный закон «О государственной гражданской службе», нормативные правовые акты в его развитие фактически определяют те кадровые технологии, применение которых необходимо на государственной службе. Среди них:

открытый кадровый конкурс;

формирование и использование кадрового резерва;

аттестация;

квалификационный экзамен;

образовательные технологии;

мотивация и стимулирование на основе оценки результатов деятельности;

регламентация деятельности (использование должностных регламентов).

Кадровый конкурс позволяет реализовать принцип комплектования государственной службы высокопрофессиональными кадрами на конкурентной основе – один из основных принципов открытой кадровой политики. Конкурсы на государственные должности проводятся в различных государственных структурах уже более 10 лет. Однако, только в последнее время удалось подойти к созданию экономичной, гибкой, простой в применении технологии. Коротко технологию конкурса можно охарактеризовать следующим образом: конкурс организован по принципу «воронки» и согласно действующему законодательству проводится в два этапа – дистанционный (заочный) и очный. Кандидаты помимо сбора необходимых документов выполняют определенные задания, например, готовят реферат на профессиональную тему. В ходе конкурса могут проводиться обсуждения, деловые игры по направлениям профессиональной деятельности, интервью с наиболее успешными кандидатами – задания, моделирующие ключевые аспекты будущей профессиональной деятельности чиновника: умение работать в команде, владение необходимыми знаниями и навыками. В оценке участвуют руководители подразделений, на должности в которых проводится конкурс, сотрудники кадровых служб и независимые эксперты. Кандидаты оцениваются по критериям, разработанным на основе анализа деятельности государственного служащего и описывающим модель успешного специалиста на вакантной должности. Указанная модель допускает адаптацию практически к любой специализации государственной гражданской службы.[[29]](#footnote-29)

Для успешного внедрения конкурсной технологии в нормативной правовой базе должны быть закреплены следующие базовые принципы проведения конкурса:

1. Гибкий срок приема документов от кандидатов - от 2 недель до 2 месяцев в зависимости от уровня должности и специализации госслужащего, а также от ситуации на рынке труда (в настоящее время срок приема документов – 1 месяц).

2. Необходимость создания помимо конкурсной комиссии рабочей группы по проведению конкурса. В рабочую группу должны входить представители кадровой службы государственного органа, структурного подразделения, на вакантную должность в котором проводится конкурс, независимые эксперты, специалисты в области кадровых технологий.

3. Возможность публикации объявлений о конкурсе в сети Интернет (в настоящее время обязательным является публикация объявления о конкурсе в «Российской газете»).

4. Необходимость по итогам конкурсных процедур составлять ранжированный список кандидатов, первое место в котором может являться основанием для признания участника конкурса победителем (в настоящее время подробно не разработаны принципы принятия кадровых решений).

По итогам конкурса участники, не занявшие первые места, могут быть рекомендованы на другие государственные должности.

Кадровый резерв должен формироваться на конкурсной основе, то есть с применением описанной технологии конкурса, поскольку, согласно закону о государственной гражданской службе, вакантные должности могут замещаться из кадрового резерва. Работа по созданию системы кадрового резерва должна быть тесно связана с составлением реестров должностей гражданской службы – реестра должностей федеральной гражданской службы, гражданской службы субъектов Российской Федерации, сводного реестра должностей.

Аттестация – кадровое мероприятие, по результатам которого принимается решение о соответствии госслужащего занимаемой должности с учетом результатов его профессиональной деятельности. Важная роль при аттестации отводится ежегодным отчетам о результатах деятельности государственного служащего текущей оценке его деятельности руководителем. Руководитель должен иметь возможность направить сотрудника на внеочередную аттестацию при систематически низком качестве его деятельности.[[30]](#footnote-30)

Таким образом, в нормативных правовых актах в развитие закона о государственной гражданской службе должны быть заложены принципы:

учета результатов деятельности госслужащего в принятии аттестационной комиссии кадрового решения;

возможности руководителя направить государственного служащего на внеочередную аттестацию.

Результатом квалификационного экзамена является присвоение классного чина. Необходимо соотнесение классных чинов различных видов государственной службы между собой, а также с воинскими и другими званиями. Классный чин государственного служащего любого вида государственной службы должен свидетельствовать о наличии соответствующего уровня знаний и квалификации. В ближайшем будущем предстоит разработать технологию проведения квалификационного экзамена, распространить ее на систему гражданской службы и, возможно, на другие виды государственной службы. Обучение и профессиональная подготовка (переподготовка) государственных служащих проводится, как правило, традиционно в одних и тех же учебных заведениях, давно работающих в сфере дополнительного образования чиновников. К сожалению, многие учебные программы не соответствуют современным требованиям, часто неконкурентоспособны на рынке образовательных услуг. Обучающие программы для государственных служащих должны отбираться на конкурсной основе, что будет способствовать повышению их качества. Не должно быть барьеров, ограничивающих доступ участников образовательного рынка к профессиональной подготовке различных категорий государственных служащих. В то же время для соблюдения требуемого уровня предоставления образовательных услуг необходимо разработать, апробировать и закрепить в нормативных правовых актах стандарты учебных программ, разработать и внедрить систему контроля их качества.

В ближайшей перспективе будут использоваться кадровые технологии, предусматривающие наличие показателей результативности профессиональной деятельности и дифференцированную оплату труда - должностные регламенты, призванные усовершенствовать привычные должностные инструкции, а также срочные служебные контракты, содержащие условия труда госслужащего и формы оценки его деятельности. [[31]](#footnote-31)

Так, если в организации функционирует эффективная система развития карьеры, она обеспечивает движение не только внутриорганизационных целей, но и одновременно поддерживает профессиональную устойчивость сотрудников. Кроме того, устойчивая карьера на государственной службе является одним из ведущих мотивов профессиональной деятельности государственных служащих. Стабильным компонентом должна стать разработка документа, в котором намечен план развития карьеры отдельно взятого служащего, а также план повышения его профессионализма, так как рост профессионализма становится средством сохранения государственного служащего в должности, а в дальнейшем, фактором нового служебного выдвижения, реализации его способностей. В итоге, официальная программа управления карьерой на службе дает служащим возможность воспринимать их работу как серию перемещений по различным должностям, способствующую развитию как организации, так и личности. Результатом этого является большая преданность интересам организации, повышение мотивации, эффективности труда, уменьшение текучести кадров и наиболее полное использование способностей работников.

Таким образом, профессиональная карьера госслужащих - это не только (и не столько) продвижение по должностным ступеням организационной иерархии, но и процесс реализации человеком своих возможностей. Служебные отношения на государственной службе регулируют различные отраслями права: международное, конституционное, трудовое, административное, финансовое и пр. Правовую основу составляют различные нормативно-правовые акты. Профессиональная карьера обычно сопровождается личностным профессиональным развитием, причем связь здесь взаимная. Доминирующие мотивы занятых на госслужбе - гарантия постоянной работы, стабильность положения, стремление реализовать себя в профессиональной деятельности, перспективы должностного роста. Также можно выделить четкую типологизацию профессиональной карьеры госслужащих на основе выделения шести ассоциативных типов профессиональной карьеры в зависимости от таких параметров, как самооценка, эффективность, уровень притязаний и «локус-контроль». Сейчас существует множество проблем в построении карьеры государственного гражданского служащего, главными из которых являются: недостаточная квалификация государственных служащих, проблема корпоративной культуры, не привлекательность государства как работодателя. В настоящее время применяются меры для решения данных проблем.

Заключение

Таким образом, в рамках настоящей курсовой работы, нами было раскрыто само понятие карьеры, ее типологизация, механизмы карьерных движений. Изучены этапы и мотивы карьерного роста. Исследованы организационно-правовые основы статуса и карьеры государственного гражданского служащего, а также проблемы построения карьеры и возможные варианты их решения на государственной гражданской службе.

По результатам исследования теоретических основ изучения карьеры в государственной гражданской службе, вы пришли к выводу, что карьера – это успешное продвижение по службе, процесс профессионального роста человека, роста его влияния, авторитета, статуса в среде, выраженный в его продвижении по ступеням иерархии, квалификационной лестницы, вознаграждения, престижа. Карьеру можно классифицировать по нескольким критериям или основаниям: по признаку индивидуальной профессионализации; по направлениям движения работника в структуре организации; по содержанию происходящих в процессе карьерного движения изменений; по характеристикам протекания процесса карьерного развития и др. На действие карьерных процессов оказывают влияние различные факторы. Данные факторы достаточно многочисленны и многонаправленны, а комбинация их еще более многообразна, что не позволяет четко классифицировать их.

По результатам исследований, проведенных во второй главе настоящей курсовой работы, мы пришли к выводам, что карьера – это успешное продвижение по службе, процесс профессионального роста человека, роста его влияния, авторитета, статуса в среде, выраженный в его продвижении по ступеням иерархии, квалификационной лестницы, вознаграждения, престижа. Карьеру можно классифицировать по нескольким критериям или основаниям: по признаку индивидуальной профессионализации; по направлениям движения работника в структуре организации; по содержанию происходящих в процессе карьерного движения изменений; по характеристикам протекания процесса карьерного развития и др. На действие карьерных процессов оказывают влияние различные факторы. Данные факторы достаточно многочисленны и многонаправленны, а комбинация их еще более многообразна, что не позволяет четко классифицировать их.

Профессиональная карьера госслужащих - это не только (и не столько) продвижение по должностным ступеням организационной иерархии, но и процесс реализации человеком своих возможностей. Служебные отношения на государственной службе регулируют различные отраслями права: международное, конституционное, трудовое, административное, финансовое и пр. Правовую основу составляют различные нормативно-правовые акты. Профессиональная карьера обычно сопровождается личностным профессиональным развитием, причем связь здесь взаимная. Доминирующие мотивы занятых на госслужбе - гарантия постоянной работы, стабильность положения, стремление реализовать себя в профессиональной деятельности, перспективы должностного роста. Также можно выделить четкую типологизацию профессиональной карьеры госслужащих на основе выделения шести ассоциативных типов профессиональной карьеры в зависимости от таких параметров, как самооценка, эффективность, уровень притязаний и «локус-контроль». Сейчас существует множество проблем в построении карьеры государственного гражданского служащего, главными из которых являются: недостаточная квалификация государственных служащих, проблема корпоративной культуры, не привлекательность государства как работодателя. В настоящее время применяются меры для решения данных проблем.

Список использованных источников и литературы

1. Нормативно-правовые акты

1. Всеобщая декларация прав человека. М., 1993.
2. Декларация прав и свобод человека и гражданина. М., 1993.
3. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года. М.: Гросс Медиа, 2006. 47 с.
4. Об общих принципах местного самоуправления в РФ: Федеральный закон № 131-ФЗ от 6 октября 2003 года // Справочно-правовая система «Консультант плюс».
5. О муниципальной службе в Российской Федерации: Федеральный закон №25-ФЗ от 2 марта 2007 года // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
6. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27 июля 2004 года №79 - ФЗ// Справочно-правовая система «Консультант плюс»
7. Об образовании: Федеральный закон от 10 июля 1992 г. № 3266-1// Справочно-правовая система «Консультант плюс»
8. О проведении аттестации государственных гражданских служащих РФ: Указ Президента РФ №110 от 1 февраля 2005 года// Справочно-правовая система «Консультант плюс»
9. О порядке сдачи квалифицированного экзамена государственными гражданскими служащими РФ и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня): Указ Президента РФ №111 от 1 февраля 2005 года// Справочно-правовая система «Консультант плюс»
10. О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы РФ: Указ Президента РФ № 112 от 1 февраля 2005 года// Справочно-правовая система «Консультант плюс»
11. Об особенностях государственной гражданской службы в Свердловской области: Закон Свердловской области №84-ОЗ от 15 июля 2005 года// Справочно-правовая система «Консультант плюс»

2. Литература

1. Бахрах Д. Н. Государственная служба России: учебное пособие Урал. ин-т экон., упр. и права. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2006.
2. Головикова Е. Характерные особенности управления развитием карьеры в системы государственной службы, СЗАГС, 2007
3. Государственная служба: теория и организация//Кол. авторов – М.: изд-во РАГС, 1998.
4. Дунаев О. Н. Акмеология: Управление карьерой: Учебное пособие М-во образования РФ; Ин-т переподготовки кадров Урал. гос. тех. ун-та. — Екатеринбург: Изд-во ИПК УГТУ, 2001.
5. Иванов В. П., Анненков В. И., Галумов Э. А.. Государственная служба Российской Федерации: Основы управления персоналом М.: Известия, 2003.
6. Климов Е.А. Психология профессионала. – М.,1996.
7. Лотова И. профессиональная карьера госслужащих: вариативный подход, МГСУ.
8. Паршин М.В. Современные кадровые технологии в системе государственной службы, ГУ ВШЭ, 2004 г
9. Поляков В. А. Технология карьеры: практическое руководство М.: Дело Лтд, 1995
10. Служебная карьера//Коллектив авторов. М.: «РАГС-ЭКОНОМИКА», 1998 г.
11. Управление персоналом: учебно-методическое пособие. – СПб.: СЗАГС, 1996 г.
12. Черепанов В. В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебное пособие для студентов вузов М.: ЮНИТИ: Закон и право, 2007

1. Дунаев О. Н. Акмеология: Управление карьерой : Учебное пособие М-во образования РФ; Ин-т переподготовки кадров Урал. гос. тех. ун-та. — Екатеринбург: Изд-во ИПК УГТУ, 2001. С. 12 [↑](#footnote-ref-1)
2. Головикова Е. Характерные особенности управления развитием карьеры в системы государственной службы, СЗАГС, 2007, С. 21 [↑](#footnote-ref-2)
3. Поляков В. А. Технология карьеры: практическое руководство М.: Дело Лтд, 1995. С. 60 [↑](#footnote-ref-3)
4. Управление персоналом: учебно-методическое пособие. – СПб.: СЗАГС, 1996 г. С. 21 [↑](#footnote-ref-4)
5. Служебная карьера//Коллектив авторов. М.: «ЭКОНОМИКА», 1998 г., С. 17-18 [↑](#footnote-ref-5)
6. Там же. С.55-56 [↑](#footnote-ref-6)
7. Шекшня С.В. Планирование персонала и прием на работу. М: 1997 г. С. 69 [↑](#footnote-ref-7)
8. Климов Е.А. Психология профессионала. – М.,1996 С 58 [↑](#footnote-ref-8)
9. Иванцевич Дж, Лобанов А. Человеческие ресурсы управления. – М.: «Дело», 1993. С. 51 [↑](#footnote-ref-9)
10. Лотова И. профессиональная карьера госслужащих: вариативный подход, МГСУ. [↑](#footnote-ref-10)
11. Декларация прав и свобод человека и гражданина. М., 1993. [↑](#footnote-ref-11)
12. Шекшня С.В. Планирование персонала и прием на работу. М: 1997 г. С. 103 [↑](#footnote-ref-12)
13. Всеобщая декларация прав человека. М., 1993. [↑](#footnote-ref-13)
14. Декларация прав и свобод человека и гражданина. М., 1993. С. 22-23 [↑](#footnote-ref-14)
15. Федеральный закон О системе государственной службы РФ N 58 от 27 мая 2003 года [↑](#footnote-ref-15)
16. Федеральный закон О государственной гражданской службе Российской Федерации № 79 от 27 июля 2004 года [↑](#footnote-ref-16)
17. Указ Президента РФ О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы РФ № 112 от 1 февраля 2005 года [↑](#footnote-ref-17)
18. Указ Президента РФ О порядке сдачи квалифицированного экзамена государственными гражданскими служащими РФ и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня) №111 от 1 февраля 2005 года [↑](#footnote-ref-18)
19. Указ Президента РФ О проведении аттестации государственных гражданских служащих РФ №110 от 1 февраля 2005 года [↑](#footnote-ref-19)
20. Закон Свердловской области Об особенностях государственной гражданской службы в Свердловской области №84-ОЗ от 15 июля 2005 года [↑](#footnote-ref-20)
21. Климов Е.А. Психология профессионала. – М.,1996.С. 189. [↑](#footnote-ref-21)
22. Служебная карьера//Коллектив авторов. М.: ЭКОНОМИКА, 1998., С. 247-248. [↑](#footnote-ref-22)
23. Черепанов В. В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебное пособие для студентов вузов М.: ЮНИТИ: Закон и право, 2007 С. 113 [↑](#footnote-ref-23)
24. Государственная служба: теория и организация//Кол. авторов – М.: изд-во РАГС, 1998. С. 41 [↑](#footnote-ref-24)
25. Лотова И. профессиональная карьера госслужащих: вариативный подход, МГСУ, С. 4 [↑](#footnote-ref-25)
26. Бахрах Д. Н. Государственная служба России : учебное пособие Урал. ин-т экон., упр. и права. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2006. С. 512 [↑](#footnote-ref-26)
27. Климов Е.А. Психология профессионала. – М.,1996 С 59 [↑](#footnote-ref-27)
28. Иванов В. П., Анненков В. И., Галумов Э. А.. Государственная служба Российской Федерации: Основы управления персоналом М.: Известия, 2003. С. 39. [↑](#footnote-ref-28)
29. Служебная карьера//Коллектив авторов. М.: «ЭКОНОМИКА», 1998 г., С. 264. [↑](#footnote-ref-29)
30. Государственная служба: теория и организация//Кол. авторов – М.: изд-во РАГС, 1998, С 553. [↑](#footnote-ref-30)
31. Паршин М.В. Современные кадровые технологии в системе государственной службы, ГУ ВШЭ, 2004, С. 11 [↑](#footnote-ref-31)