

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра социально-экономического планирования

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ Е. В. Зандер

подпись инициалы, фамилия

« _____ » _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА
МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ**

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»
38.03.04.11 «Региональное управление»

Руководитель _____ доцент, канд. экон. наук Е. В. Лобкова
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ Е. Ф. Курбанова
подпись, дата инициалы, фамилия

Красноярск 2018

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| Введение..... | 3 |
| 1 Теоретические и нормативно-правовые аспекты управления муниципальными служащими..... | 7 |
| 1.1 Сущность и общая характеристика системы управления муниципальными служащими..... | 7 |
| 1.2 Методы и способы управления кадрами в системе муниципальной службы..... | 20 |
| 1.3 Нормативно-правовой механизм управления муниципальными служащими..... | 24 |
| 2 Анализ управления муниципальными служащими администрации города Братска Иркутской области | 31 |
| 2.1 Система управления муниципальными служащими администрации города Братска Иркутской области..... | 31 |
| 2.2 Анализ кадрового обеспечения деятельности администрации муниципального образования | 34 |
| 2.3 Проблемы управления муниципальными служащими администрации города Братска Иркутской области..... | 38 |
| 3 Совершенствование системы управления кадрами органов местного самоуправления..... | 43 |
| 3.1 Оценка качества организации системы управления муниципальными служащими города Братска Иркутской области..... | 43 |
| 3.2 Направления совершенствования управления персоналом муниципальной службы..... | 53 |
| 3.3 Разработка предложений по организации аттестации муниципальных служащих..... | 57 |
| Заключение..... | 63 |
| Список использованных источников..... | 66 |
| Приложение А-Г..... | 70 |

ВВЕДЕНИЕ

Руководство персоналом, как тип профессиональной работы носит систематический – социально-управленческий, психологический, педагогический, экономический и правовой характер. Целиком это является совокупность объективных предпосылок, какие вынудили субъектов управления обращать внимание на профессиональные возможности человека, его высокопрофессиональный навык, как предмет управления, обдуманно создавать философию взаимоотношения к нему в компании, использовать научно обоснованные способы влияния на действия, изменение и востребованность его способностей в компании.

Концепция управления персоналом гарантирует постоянное усовершенствование способов управления кадрами и применение достижений отечественной и зарубежной науки, оптимального производственного опыта.

Управление персоналом берет основную роль в концепции управления муниципальными образованиями. Методически данная область управления обладает особым понятийным механизмом, имеет характерные свойства и характеристики работы, специализированные операции и способы – переаттестация, квалификационный экзамен, развитие профессионального резерва, соревнование и так далее.

Объектом исследования в данной квалификационной работе является система управления кадрами муниципальной службы (на примере администрации города Братская Иркутской области), предметом исследования – направления совершенствования управления персоналом муниципальной службы.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию организации процесса управления персоналом на муниципальной службе (на примере администрации города Братска Иркутской области).

Обозначенная цель была реализована посредством решения задач:

- определена сущность и характеристика системы управления кадрами муниципальной службы;

- рассмотрены кадровые технологии в системе муниципальной службы и нормативно-правовой механизм управления муниципальными кадрами;

- проанализировано кадровое обеспечение органов местного самоуправления;

- выявлены проблемы управления персоналом администрации г. Братска Иркутской области;

- разработаны рекомендации по совершенствованию управления кадрами органов местного самоуправления (на примере администрации г. Братска Иркутской области).

С целью осуществления приоритетных течений кадровой политики в муниципальной службе следует сосредоточить усиленный интерес в разрешении следующих практических задач:

- 1) усовершенствование концепции отбора в аппараты местного самоуправления более обученных, опытных специалистов, в том количестве путем выполнения конкурсов и выборов, на базе беспристрастной оценки их профессиональных и индивидуальных свойств, равноправия способностей в приобретение муниципальной должности вне зависимости с национальной и религиозной принадлежности, пола, общественно-политических представлений, общественного и материального положения;

- 2) усовершенствование деятельности согласно развитию профессионального запаса посредством расширения функционирующей и формирования новых баз данных кадрового резерва, проведения индивидуальной оценки и повышения степени квалификации специалистов, заключающихся в кадровом резерве;

3) стимуляция профессионального формирования персонала органов местного самоуправления посредством формирования надлежащей мотивации к обучению, предоставления функционирования концепции непрерывного профессионального обучения сотрудников, аттестации и квалификационных экзаменов, стимулирования творческого труда;

4) увеличение привлекательности муниципальной службы в регионах для высококвалифицированных специалистов, результат производительности труда муниципальных служащих в регионах посредством улучшения форм и способов материального либо морального стимулирования, как результат усиления их социальной защищенности;

5) продвижение накопленного передового опыта кадровой работы;

6) связь с организациями, профессионально занимающимися разработкой и введением кадровых технологий, с федеральными территориальными органами власти и общественными организациями в регионах согласно проблемам кадровой политики, кадровой работы и формирования персонала;

7) исследование и оптимизация тендерной и возрастной структуры муниципальной службы в регионах, в целях предоставления прикрепленных в российском законодательстве равных прав и одинаковых способностей мужчин и женщин в муниципальной службе, преимущественно целого и единого применения кадрового потенциала.

Таким образом, актуальность выпускной квалификационной работы определена тем, что в обстоятельствах рыночной экономики, основанной на разнообразии форм собственности, основной целью абсолютно всех преобразований считается усовершенствование концепции управления персоналом организации. Новейшие экономические взаимоотношения в муниципальном образовании – справедливая действительность, требующая новейшего управления обществом, общественными действиями и действиями, происходящими в нем. Постоянный процесс усложнения абсолютно всех краев жизнедеятельности городского создания, абсолютно всех его областей,

потребуется непрерывного улучшения форм и способов муниципального управления.

Методологическую основу исследования составляют общенаучные методы познания, анализ нормативно-правовой документов и научных источников по теме исследования.

Теоретическую базу работы формируют труды отечественных авторов таких как: Аверченко Л.К [9], Атаманчук Г.В [10], Батчиков С.А [11], Барков С.А [12], Бондаренко А. Ю [13], Генкин Б.М [14], Крахмалов А.Н [15], Магамедов К.О [17], Мустафалина Л.И [18], Богатырева М.Р [18], Мухаев Р.Т [19], Одегов Ю.Г [20], Парахина В.Н [21], Петров С.М [22], Радченко А.И [23], Россинская М.В [24], Федорова Н.В [28], Хрусталева Н.В [26], Шныренкова Л. [23] и др.

В первой главе рассматриваются теоретические и нормативные аспекты управления кадрами муниципальной службы. Во второй главе приведены результаты исследования кадрового обеспечения органов местного самоуправления администрации города Братска Иркутской области и выявлены проблемы объекта исследования. Третья глава посвящена описанию путей совершенствования управления кадрами органов местного самоуправления.

Работа состоит из введения, трех глав, объединяющие девять параграфов, заключения, списка использованных источников и приложений.

1 Теоретические и нормативно - правовые аспекты управления муниципальными служащими

1.1 Сущность и общая характеристика системы управления муниципальными служащими

Совокупность сотрудников, безупречно исполняющих функции муниципального управления либо содействующих их исполнению, а также которые обеспечивают руководство муниципальным хозяйством – это является кадровым составом муниципального управления.

Квалификация сотрудников, восприятие сотрудниками собственных проблем и отношение к процессу считаются главными условиями производительности муниципального управления. Основной состав сотрудников муниципального управления составляют муниципальные служащие. Кадры муниципального управления входят в более широкую категорию «кадры управления», профессиональная деятельность которых полностью или преимущественно связана с выполнением функций по управлению социально-экономическими процессами. По существующей классификации кадры управления подразделяются на три группы в соответствии с участием в подготовке, принятии и реализации управленческих решений:

- руководители;
- специалисты;
- обслуживающий персонал [20].

Руководители в зависимости от размера и характера реализуемых функций разделяются на линейных и функциональных. Линейные руководители отвечают за реализацию абсолютно всех функций согласно управлению определенным подразделением либо организацией в целом (глава администрации, начальник управления по ЖКХ и т. д.). Функциональные руководители отвечают за реализацию конкретных функций и возглавляют надлежащие функциональные службы (руководитель

комитета (отделения) по экономике, руководитель отделения по управлению имуществом и т. д.). Функциональные руководители, подчиняясь напрямую собственному линейному руководителю, в то же время высокофункциональны по ряду специализированных проблем подчиняются соответствующему функциональному руководителю.

Более многочисленную категорию составляют специалисты, которые напрямую участвуют в исследовании, подготовке и осуществлении определенных управленческих решений. Главным итогом их работы считается формирование новейших данных, которые необходимы для реализации процессов управления.

К другой группе обслуживающего персонала относятся работники, отвечающие за своевременную техническую обработку информации: регулирование, подсчет, сохранение, размножение, выдача, пересылка и т. д. К ним относятся секретари, операторы ЭВМ, курьеры и т. д.

Конкретная структура кадров муниципального управления этой или же другой администрации муниципального образования устанавливает его штатное расписание – список утвержденных в установленном порядке и соответствующей структуре администрации должностей.

Система работы с кадрами муниципального управления – это деятельность, сопряженная с формированием и результативным применением данных кадров. Основными компонентами концепции работы с кадрами являются: требования к кадрам, выбор, анализ и размещение сотрудников, организация и повышение их квалификации.

Нынешнее положение кадрового потенциала муниципального управления далеко не в совершенной мере отвечает предъявляемым условиям. Социологические обследования, выполненные в разных регионах России, подтверждают то, что значительная часть сотрудников, занимающихся в области муниципального управления, не обладают соответствующей профессиональной подготовки, или не имеют значительного навыка в деятельности органов муниципального управления.

Вследствие чего жители крайне недоверчиво оценивают работу организаций управления муниципального уровня.

Причины такого положения дел достаточно очевидны, это недолгая история муниципального управления в Российской Федерации, и все еще не сложившаяся в полной мере концепция подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих и т. д.

Выход из создавшейся ситуации необходимо находить в организации профессиональной подготовки, что в свою очередь, предполагает непосредственную нацеленную подготовку кадров, окончательная цель которой заключается в обеспечении органов муниципального управления необходимой численностью муниципальных служащих, чьи профессиональные качества в полной мере отвечают требованиям, предъявляемым к муниципальным служащим.

Необходимо выделить, что проблема квалификации персонала сложна и разнопланова, вне зависимости от этого, идет речь о степени квалификации либо об индивидуальных качествах муниципального служащего. Установить степень нужной квалификации – означает дать ответ на вопрос, каким объемом знаний, способностей, умений, возможностей и индивидуальных свойств обязан обладать служащий.

Муниципальному управлению присущи следующие отличительные особенности:

- концепция муниципального управления основывается на философии и базовых принципах местного самоуправления;
- в концепции городского управления предметами управления считаются локальная территория и совершающиеся в ней социально-экономические процессы;
- в концепции муниципального управления существуют два субъекта управления: жители муниципального образования (местное сообщество) и аппараты регионального самоуправления, функционирующие с имени местного сообщества.

Упомянутыми отличительными особенностями муниципального управления как тип управленческой работы обусловлены характерные черты муниципального управления, отличающие его от производственного (корпоративного) менеджмента, а также от менеджмента в области государственного управления. Данные различия следуют из самого характера муниципальной деятельности, направленной на удовлетворение нужд жителей в различных услугах, на облагораживание местности, на формирование условий для воспроизводства и формирования самого человека. В этом значении муниципальный менеджмент можно расценивать как менеджмент социальный.

Одна из отличительных черт муниципального управления заключается в том, что если муниципалитет – организация, преследующая общественные (некоммерческие) цели, то аспектом производительности, результативности в его работе не может быть максимальный доход бюджета либо максимальная прибыль.

Вторая отличительная черта – значимость человека как соучастника процесса управления. Жители в муниципальном управлении выступают одновременно в трех ролях: как цель управления, как предмет управления и как лицо управления. Такого, нет ни в каком ином варианте управленческой работы.

С этой характерной чертой муниципального управления сопряжена его третья отличительная черта – основа в концепции управления в применение человеческого ресурса, как основного местного ресурса, т. е. основа в желании, необходимости, энергии, свободы, интеллекта, деятельности, а нередко и денежных ресурсов отдельных людей. По этой причине утверждение и осуществление управленческих решений на муниципальном уровне совершаются иначе, чем на уровне производства или государства.

Четвертая отличительная черта муниципального управления в том, что оно базируется на ценностях, ресурсах, задачах и способностях, сопряженных с местом проживания человека. Перемена места жительства

для человека на порядок труднее смены места деятельности, по этой причине он ощущает себя привязанным к месту проживания и заинтересован в обустройстве этого места и в получении качественных муниципальных услуг. В данном значении местное сообщество в какой-то грани, возможно, сопоставить с кооперативом либо акционерным окружением, члены, которого соединились в целях реализации единых интересов.

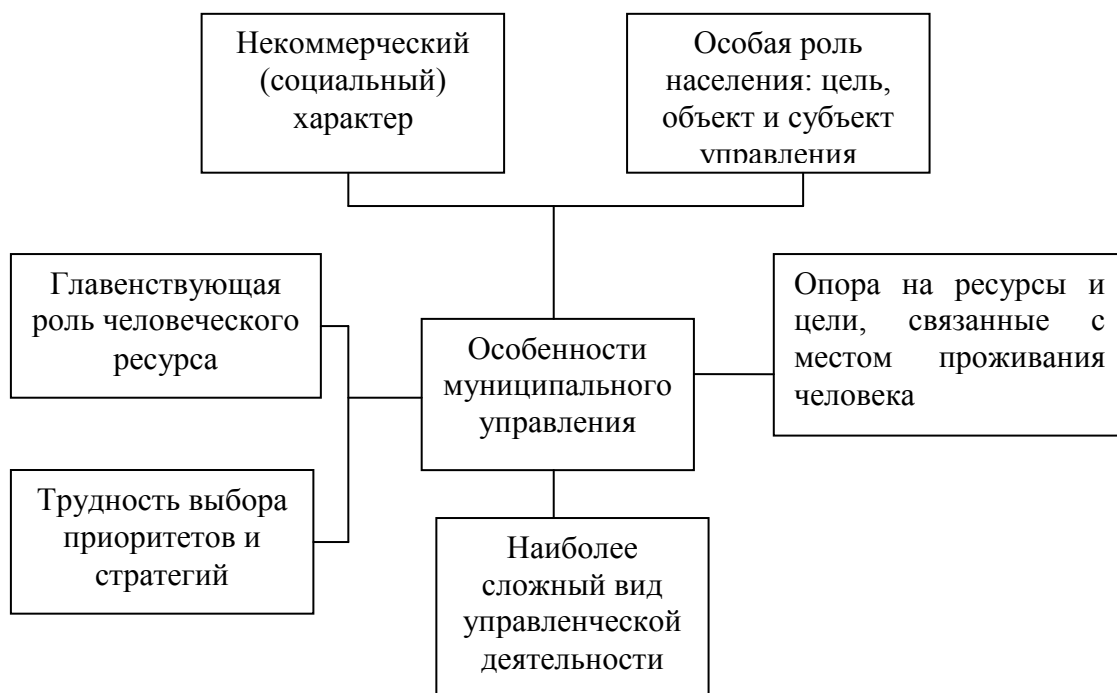


Рисунок 1 – Особенности муниципального управления

Исходя из рис. 1, можно сделать вывод о том, что муниципальное управление наиболее сложное занятие, чем любая другая управленческая деятельность

В любых других видах управленческой деятельности отсутствует столь глобальная зависимость муниципальной власти как субъекта управления от воли и заинтересованностей жителей и как второго субъекта, и как объекта управления. За государственным управлением стоит социальный механизм и тщательно созданные процедуры, сила формы, закона и инструкций, легитимного принуждения. С целью муниципального управления все это не характерно.

В условиях реформирования и становления системы местного самоуправления первостепенное значение для муниципальных образований преобладает проблема объективной оценки и повышение эффективности деятельности органов и должностных лиц местного самоуправления. Вопрос оценки эффективности муниципальных служащих является достаточно сложным, так как в этом случае необходимо иметь четкое представление о степени соответствия достигнутых результатов поставленным целям, задачам муниципального управления и принятым управленческим решениям.

Большинство подходов к исследованию эффективности, с одной стороны, подчеркивает значимость разрешения проблемы её достижения, с иной стороны – содействует установлению её сути [35].

По мнению В.Н. Парахиной и Л.И. Ушвицкого, эффективность в общем виде – «результативность чего-либо (производства, управления, труда). Чаще всего эффективность оценивается на качественном уровне и выражается динамикой объемных и качественных показателей: производства продукции, товарооборота, издержек производства, обращения, прибыли и других, отражающих результаты деятельности коллектива предприятия в целом» [21].

С точки зрения Б.М. Генкина, «в практической деятельности эффективность часто употребляется как синоним результативности» [14]. Понятно, что точное разделение определений «результативность» и «эффективность» в приведенных определениях не представлено.

С точки зрения А.Н. Крахмалова, эффективность представляет собой соответствие полученных результатов поставленным целям и задачам деятельности, а результативность – это результаты труда, которые могут быть запланированными или незапланированными, то есть позитивными или негативными. Следовательно, труд может быть неэффективным, результативным; с позиции эффективности поставленные цели могут быть не достигнуты, но определенный результат будет получен в любом случае [15].

Под эффективностью работы муниципальных служащих понимаются позитивные, то есть запланированные итоги деятельности, подходящие целям и задачам муниципального управления.

В.Б. Зотов полагает, что эффективность муниципального управления невозможно оценить каким-либо одним показателем; ее следует определять с учетом экономической и социальной эффективности, где «экономическая эффективность – количественная оценка отношения эффекта к затратам, а социальная эффективность – качественная оценка деятельности, выражающая соответствие цели органа власти потребностям населения» [27].

А.И. Радченко считает, что в научной литературе по управлению в социально-экономических системах эффективность целесообразно рассматривать с точки зрения эффективности самой социально-экономической системы (широкая эффективность) и с позиций подсистемы управления (узкая эффективность) [23].

Проблема обеспечения эффективной деятельности муниципальных служащих обусловила наличие нескольких подходов к определению эффективности труда муниципальных служащих, в том числе следующие:

1) подход, опирающийся на систематическую цепочку «затраты – результаты»; характерной особенностью данной модели является выделение затрат и результатов, фактически полученных с помощью имеющихся ресурсов, и максимальных результатов, которые можно было бы получить с их помощью; данный подход имеет недостаток, связанный с тем, что на практике при попытках связать объем полученных результатов с объемом затрат возникают многочисленные проблемы и сложности, вызванные, в частности, количественным определением объема затрат ресурсов, способов их измерения и оценки [10];

2) подход, предполагающий тесную взаимосвязь эффективности труда муниципальных служащих и муниципального управления с государственным управлением; тогда эффективность муниципального управления может измеряться по тем же критериям, что и государственное управление [9];

3) подход, согласно которому эффективность труда муниципальных служащих определяется с точки зрения достижения «общественных целей». Опыт доказал разумность такого подхода, ибо он позволяет формулировать критерии эффективности на основе идентификации типичных целей органов местного самоуправления [13].

Невзирая на различные подходы к исследованию критериев и характеристик оценки эффективности работы муниципальных служащих, они непременно подразумевают сравнение приобретенного результата с потраченными средствами и установленными целями муниципального управления. Аналогичная структура оценки работы муниципальных служащих сопряжена с применением программно-целевого подхода в управлении муниципальными образованиями Российской Федерации, что собственно подразумевает представление целей и содержательную структуризацию задач, выступающих в роли движущих сил механизма управления социально-экономическим формированием местной территории.

Подобного рода структуризация создает несколько взаимозависимых конструкций, которые в соответствии с закономерной формулой программно-целевого планирования «цели – средства – результат» сконцентрированы в достижении главной миссии, что дает возможность дать оценку эффективности и отдельный вклад в управление органов и должностных лиц местного самоуправления.

Итоги работы муниципальных служащих обуславливают результативность целой концепции муниципального управления, согласно итогам, которым возможно косвенно дать оценку степени эффективности муниципальных служащих согласно уровню достижения целей аппарата управлением муниципального образования.

Эффективность работы муниципальных служащих будет складываться по окончательным итогам профессиональной работы посредством системы косвенных характеристик, к примеру, формирование соответствующей территории муниципального образования, уровня и качества жизни

населения, вследствие того, что они предполагают собой главные показатели оценки работы целой системы муниципального управления.

Теоретическая не достаточная разработанность критериев оценки эффективности муниципального управления обусловила недостаток требуемых нормативов оценки эффективности работы муниципальных служащих. В свою очередь аспекты оценки труда муниципальных служащих включают в себя глубокие резервы и способности увеличения его эффективности, таким образом, способности единого социально-экономического формирования муниципального образования, содействующего формированию требуемых обстоятельств увеличения благополучия и качества жизни населения.

Резервы увеличения эффективности муниципального управления состоят в спецификах и самом характере работы муниципальных служащих, а кроме того в людях, занимающих должности муниципальной службы.

Нормативно-правовой основой оценки эффективности муниципального управления и труда муниципальных служащих является указ Президента РФ от 28.04.2008 № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» [8] и постановление Правительства РФ «О мерах по реализации указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» и п. 2 указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [3]. Был утвержден перечень дополнительных показателей для оценки эффективности органов местного самоуправления, включающий 53 группы показателей.

Основной интерес в данных нормативно-правовых актах уделен показателям, зависящим от деятельности органов местного самоуправления и определяющим качество жизни населения, уровень введения новых способов и принципов управления. Условием успешности любой оценки является

наличие критериев – таких характеристик (профессиональных, поведенческих, личностных), основываясь на которых можно судить о качестве выполнения сотрудниками своей работы [29].

По мнению Хрусталева Н.В. одним из значимых факторов оценки эффективности деятельности муниципальных служащих выступает их профессионализм [26]. Исходя из этого, он предлагает применять в качестве образца и примера с целью сравнения последующие категории критериев:

- профессиональная компетентность;
- социально-личностная компетентность;
- управленческая культура.

Критериями оценки профессиональной компетентности муниципального служащего выступают:

- знание теоретических основ эффективного социального управления;
- знание нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность органов местного самоуправления и муниципальной службы;
- соответствие законодательно закрепленным квалификационным требованиям к профессиональному образованию и стажу работы, предъявляемым к муниципальным должностям муниципальной службы;
- умение систематизировать информацию;
- способность оперативно принимать эффективные управленческие решения;
- способность добросовестно и самостоятельно выполнять должностные обязанности;
- способность четко планировать, организовывать и осуществлять выполнение порученных заданий;
- умение расставлять приоритеты и рационально использовать рабочее время;
- стремление к достижению цели деятельности органов местного самоуправления;

– способность позитивно решать все вопросы, с которыми обращается местное население;

– высокая степень удовлетворенности профессиональной деятельности.

Представленные критерии профессиональной компетентности дают возможность, с одной стороны, справедливо дать оценку проявляющимся профессиональным качествам муниципальных служащих, с другой стороны, обнаружить их субъективный подход к собственной профессиональной деятельности, а по сути – уровень приверженности к ней.

В качестве ключевых профессиональных критериев компетентности муниципальных служащих необходимо отметить такие качества, как:

– ответственность – обязанность и готовность отвечать за совершенные действия, поступки и их последствия;

– самостоятельность – способность проявлять свою волю, действовать по собственному усмотрению;

– дисциплинированность – способность точного выполнения правил, распоряжений и законов, подчинение своих действий установленным правилам и требованиям долга;

– исполнительность – способность старательно, быстро и точно выполнять поручения, обязанности;

– организованность – способность эффективно распределять силы и время, умение следовать алгоритму, последовательность в выполнении заданий и поручений;

– инициативность – способность добровольно и самостоятельно находить формы для проявления своего энтузиазма;

– работоспособность – потенциальная возможность выполнять целесообразную деятельность на заданном уровне эффективности в течение определенного времени;

– самоконтроль – способность управления своим поведением в условиях противоречивого влияния социального окружения или собственных побуждений;

– социальная активность – сознательная, заинтересованная, самостоятельная деятельность, обусловленная внутренними потребностями;

– мотивация к деятельности – осознание значимости собственной деятельности, стремление к профессиональному и личностному росту;

– солидарность – умение сотрудничать с людьми на основе общности социальных, профессиональных или иных интересов.

Критериями управленческой культуры муниципальных служащих выступают:

1) знание и соблюдение правовых, социальных, моральных, организационных, экономических и технических норм;

2) ценностные ориентации, как отношение к совокупности материальных, духовных благ и идеалов, на основе которых возникает стремление к достижению определенных целей;

3) стиль и методы управленческой деятельности;

4) личная гигиена и соответствующий внешний вид;

5) культура проведения массовых мероприятий;

6) культура речи и коммуникаций;

7) умение поддерживать имидж органов местного самоуправления;

8) вежливость в общении;

9) толерантность;

10) соответствие декларируемых ценностей реальному поведению;

11) организационная культура как умение рационально организовывать свою деятельность;

12) осознание ценности и значимости своего труда для общества.

Мустафалина Л.И. и Богатырева М.Р. предлагают следующие критерии оценки муниципальных служащих [18], которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Критерии оценки муниципального служащего

| Критерий | Составляющие критерия |
|-------------------------|--|
| Профессиональные знания | Знание основ экономик и права, а так же социально-политических аспектов становления общества; документов, определяющих перспективы формирования Российской Федерации; основ государственных и муниципальных управлений; порядка подготовок, согласований и принятий муниципальных правовых актов; основ управления персоналом; основ информационных, документационных обеспечений по соответствующему направлению деятельности; Конституции Российской Федерации, федеральных конституционных законов, федеральных законов, издаваемых в соответствии с ними иных нормативных правовых актов Российской Федерации. |
| Профессиональные Навыки | Обладание управленческими и организаторскими способностями; волевыми качествами; лидерским потенциалом; коммуникабельностью; организованностью; собранностью; умением искать решения в разных ситуациях; развитой интуицией, быстротой мышления; наблюдательностью; целеустремленностью; высокой работоспособностью и конкурентоспособностью; способностью к непрерывному развитию и самообразованию; аналитическими способностями. |
| Личностные качества | Уметь эффективно планировать рабочее время и организовывать работу; оперативно принимать и реализовывать управленческие решения; организовывать и обеспечивать выполнение задач; вести деловые переговоры, публично выступать, анализировать и прогнозировать, учитывать мнения сотрудников; сотрудничать с коллегами, государственными и муниципальными служащими иных органов местного самоуправления; организовывать работу по эффективному взаимодействию с иными органами местного самоуправления, государственными органами Российской Федерации; выстраивать межличностные отношения и мотивировать поведение подчиненных служащих, формировать эффективное взаимодействие в коллективе; руководить подчиненными служащими, что заключается в умении определять перспективность целей и задач деятельности подразделений; распределять обязанности между государственными и муниципальными служащими; принимать конструктивные решения и нести ответственность за их реализацию; оптимально использовать потенциальные возможности подчиненных служащих, технические возможности и ресурсы для обеспечения эффективности и результативности служебной деятельности; |
| | владеть компьютерной и другой оргтехникой; работать со служебными документами; адаптироваться к новым ситуациям и принятию новых подходов в решении поставленных задач; систематически повышать свою квалификацию |

В период становления муниципальной службы особую актуальность приобретает выявление ее сущности. От решения этой проблемы зависит

правильность выбора направления ее формирования и развития, эффективность деятельности муниципальных служащих. Выше перечисленные требования к муниципальным служащим имеют большое значение для муниципальных органов власти. Это объясняется тем, что ни в одном другом виде управленческой деятельности нет столь глобальной зависимости муниципальной власти как субъекта управления от воли и интересов населения и как второго субъекта, и как объекта управления. Это управление зависит напрямую от людей, которые находятся во главе управления. И поэтому здесь имеет решающее значение соответствие человека этим требованиям при приеме на муниципальную службу.

1.2 Методы и способы управления кадрами в системе муниципальной службы

Внедрение кадровых технологий в системе муниципальной службы в Российской Федерации находится на начальном этапе. Их практическое применение напрямую зависит от уровня развития организации, и ее способности к адаптации в переходный период реформ, и еще от грамотных управленческих решений и политической воли руководителя.

Управление персоналом, как вид профессиональной деятельности предполагает комплексное использование кадровых технологий. При этом следует иметь в виду, что для общих управленческих технологий объектом воздействия является человек, как участник трудового процесса, как субъект деятельности. Общие технологии управления обеспечивают целостное воздействие на поведение человека, создание благоприятной управленческой среды, организованности, дисциплины, доверия, изменение отношения персонала к трудовой деятельности в соответствии с целью управления.

Аттестация муниципальных служащих – одна из важнейших задач. Аттестация муниципального служащего призвана способствовать совершенствованию деятельности органов местного самоуправления по

подбору, повышению квалификации и расстановке муниципальных служащих.

При аттестации оцениваются профессиональные, деловые и нравственные качества работников, их способность работать с людьми, делают выводы об их соответствии занимаемой должности [25].

Аттестации подлежат муниципальные служащие, занимающие в муниципальных органах младшие, старшие, ведущие, главные и высшие муниципальные должности муниципальной службы.

Вступившее в силу постановление от 9 октября 2007 года № 3229 «Об утверждении положений о проведении аттестации муниципальных служащих Администрации города Братска». В статье 3 говорится, что аттестация муниципального служащего проводится один раз в три года [5].

Возлагается в основном объем работы на кадровую службу администрации, по подготовке, проведению аттестации и реализации выводов аттестационных комиссий.

Важнейшим в аттестации работников является: профессионализм и компетентность, высокие нравственные качества, реальный вклад в достижение успехов администрации, потенциальные возможности муниципального служащего.

В какой-то мере человек в компании осуществляет социальную роль, predetermined присутствием у него необходимых профессиональных способностей. Это своеобразный капитал организации, её профессиональное благополучие. Руководство этим капиталом в организации призывает наиболее тонких и своеобразных средств воздействия. Ими считаются кадровые технологии, предметом влияния, которых является профессиональные возможности человека и оптимальное применение его навыка в организации.

На взгляд профессора К.О. Магомедова, кадровые технологии – это институт эффективного управления персоналом муниципальных органов и

показатель оптимизации процедур кадровой работы, уровень развития ее профессиональной культуры [17].

Установлено, что каждая социальная технология, в том числе и кадровые технологии, согласно сущности, считаются нововведением, вызванным улучшить определённые процессы. Однако кадровые технологии, представляя нововведениями, с неизбежностью несут за собой потребность этих либо других перемен в состоянии, формирования либо функционирования предметов технологизации и, равно как результат, принимают скрытое либо раскрытое сопротивление их внедрению.

Кадровые технологии, используемые в управлении персоналом государственных органов, можно разделить на три большие группы.

К первой группе необходимо причислить кадровые технологии, обеспечивающие приобретение многосторонней надёжной информации о сотруднике. Это, прежде всего способы оценки. Другую категорию кадровых технологий составляют характеристики, которые гарантируют требуемые для компании количественные и качественные характеристики состава персонала. Это технологии отбора, формирования резерва, кадрового планирования, профессионального развития. К третьей группе принадлежат кадровые технологии, которые дают возможность приобрести внушительные результаты деятельности каждого специалиста.

Все без исключения кадровые технологии взаимосвязаны, они как бы взаимно дополняют друг друга, а на практике, одна не реализуется при отсутствии другой. Их допускается расценивать как основные кадровые технологии [30]. Таким образом, в рис. 2 представлены основные кадровые технологии.

Руководство персоналом подобно типу профессиональной деятельности подразумевает комплексное использование кадровых технологий. Работа по введению кадровых технологий в концепции муниципальной службы, как составной доли механизмов реализации государственной кадровой политики обязана нести, научно

аргументированный, системный, комплексный характер. Следует обеспечить подобное государственное влияние в решение кадровых проблем в органах власти, при котором работа с механизмом управления выстраивалась бы с учетом социальных нужд, реального состояния дел, объективной оценки сотрудников, а не в основе конъюнктурных, в этом числе политических, интересов.

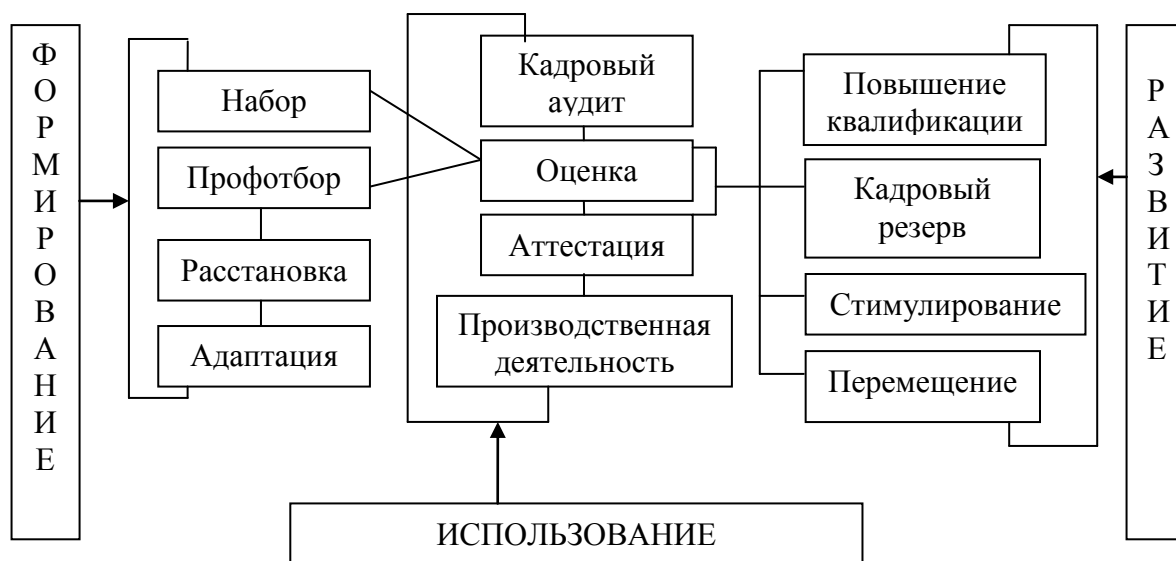


Рисунок 2 – Основные кадровые технологии

Использование кадровых технологий дает возможность наиболее объективно производить оценку кадров муниципальной службы, способности их должностного роста и профессионального продвижения. Вследствие использования кадровых технологий приобретают наиболее полную информацию о способностях человека, отчего находится в зависимости его дальнейшее профессиональное становление, перемена должностного статуса сотрудника, эффективная реализация потенциала человека, соответственное поощрение за свой труд и прочие перемены. У кадровых технологий огромная перспектива в раскрытии сотрудников с лидерским потенциалом, и их карьерного роста [34].

Одновременно кадровые технологии дают возможность регулировать задачи и функции, которые характерны единым управленческим технологиям, побуждая человека к изменению собственной значимости в компании, формированию климата доверия, удовлетворённости работой. По этой причине грамотное использование кадровых технологий вносит личный вклад в управляемость компании, результативность ее работы, развитие приспособления муниципальной кадровой политики. Ведущим остается вопрос увеличения производительности технологий и повсеместного внедрения их в практику работы органов муниципальной власти.

1.3 Нормативно-правовой механизм управления муниципальными служащими

Федеральный Закон от 06.10.2003 № 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» – устанавливает, что правовую основу местного самоуправления составляют общепризнанные принципы и нормы международного права, международные договоры Российской Федерации, Конституция Российской Федерации, федеральные конституционные законы, настоящий Федеральный закон, другие федеральные законы, издаваемые в соответствии с ними иные нормативные правовые акты Российской Федерации (указы и распоряжения Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации, иные нормативные правовые акты федеральных органов исполнительной власти), конституции (уставы), законы и иные нормативные правовые акты субъектов Российской Федерации, уставы муниципальных образований, решения, принятые на местных референдумах и сходах граждан, и иные муниципальные правовые акты [2].

Устав МО администрации города Братска Иркутской области является нормативно-правовым актом, регулирующим организацию и осуществление местного самоуправления на территории города Братска в интересах

населения с учетом исторических и иных местных традиций в целях наиболее полного и эффективного социально-экономического развития, не должны противоречить данному Уставу, действующему законодательству Российской Федерации и Иркутской области.

Настоящее положение разработано в соответствии с Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», «Об отдельных вопросах муниципальной службы в Иркутской области» с целью формирования высококвалифицированного аппарата, совершенствования деятельности, улучшения работы по подбору и расстановке кадров, стимулирования роста их профессионализма и повышения ответственности за результаты работы, определения уровня подготовки и соответствия муниципальных служащих администрации города Братска замещаемой должности.

Конституция РФ в статье 12 установила, что в Российской Федерации признается и гарантируется местное самоуправление [1]. При этом местное самоуправление в пределах своих полномочий самостоятельно в том плане, что органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти. Естественно, что это вовсе не означает независимости местного самоуправления от государства, без которого оно просто нежизнеспособно. Да и в целом система органов государства и местного самоуправления образуют единую систему публичной власти и являются по существу ее относительно самостоятельными уровнями.

Такое положение имеет две стороны: положительную и отрицательную. В первом случае наличие автономного от органов государственной власти местного самоуправления является ярким проявлением демократического устройства публичной власти в России. Однако во втором – современные органы местного самоуправления в большинстве своем не отличаются развитой структурой и наличием достаточного объема материальных, денежных, да и организационных ресурсов для решения возложенных на них многочисленных вопросов

местного значения. К ним зачастую добавляются отдельные функции государства, которые, не всегда обеспечиваются должным финансированием и иными необходимыми ресурсами [22].

Условная независимость органов местного самоуправления от органов государственной власти рассматривается теоретиками муниципального права как база развития концепции муниципальной службы, которая согласно примеру самого местного самоуправления хранит принципиальное единство обстоятельств и режима (порядка) работы, но, тем не менее, с государственной службой никак не отождествляется и отделена от нее законодательно. Впервые в Российской Федерации муниципальная служба была урегулирована ныне утратившим силу Федеральным законом от 8 января 1998 г. № 8-ФЗ «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации». Ранее здесь взаимосвязь муниципальной службы с органами государственной власти субъектов Федерации просматривалась довольно четко. Таким образом, часть 2 ст. 6 содержала норму, в соответствии с которой в наименьшей степени необходимые расходы муниципальных образований в муниципальную службу учитываются федеральными и региональными органами государственной власти при установлении минимальных местных бюджетов. Но прямого предписания во взаимосвязи муниципальной службы с государственной до выстраивания новой концепции государственной службы в законодательстве никак не просматривалось, несмотря на то, что по единому правилу стаж муниципальной службы учитывался при переходе в службу государственную и наоборот.

Подобная внешне крайне демократичная и перспективная концепция местного самоуправления, и обеспечивающая её деятельность муниципальная служба оказалась в практике весьма отдаленной от совершенства, несмотря на мероприятия по её укреплению, предпринимаемые ранее в процессе административной реформы в первом десятилетии XXI века.

Регулирование учреждений муниципальной службы осуществляется Федеральным законом от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации».

Особое значение имеет закрепление в Федеральном законе № 25-ФЗ принципа взаимосвязи муниципальной службы и государственной гражданской службы РФ посредством единства основных квалификационных требований:

- единства ограничений и обязательств;
- единства требований к подготовке, переподготовке и повышению квалификации;
- учета стажа муниципальной службы при исчислении стажа государственной гражданской службы и учета стажа государственной гражданской службы при исчислении стажа муниципальной службы;
- соотносительности основных условий оплаты труда и социальных гарантий;
- соотносительности основных условий государственного пенсионного обеспечения граждан, проходивших муниципальную службу, и граждан, проходивших государственную гражданскую службу, а также членов их семей в случае потери кормильца [4].

Статья 2 Федерального закона № 25-ФЗ определяет муниципальную службу как профессиональную деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путем заключения трудового договора (контракта). Таким образом законодатель уточнил, что для прохождения муниципальной службы требуется заключение трудового договора, который представлен в Приложении А, о муниципальной службе в Российской Федерации [5].

Следует отметить, что указанное уточнение отличает статус муниципальных служащих от статуса государственных служащих, у которых замещение должностей осуществляется на основе служебного контракта.

Это положение Федерального закона № 25-ФЗ содержит концептуальное значение, так как дает возможность гарантировать другой аспект к регламентации вопросов поступления, прохождения и прекращения муниципальной службы согласно сопоставлению с регламентацией государственной гражданской службы РФ [5].

Таким образом, Федеральным законом № 25-ФЗ учитывается, что на муниципальных служащих распространяется влияние трудового законодательства с отличительными чертами, предусмотренными этим Федеральным законом.

Отметим, что стремление гарантировать тесные и действенные связи государственной гражданской и муниципальной службы – это не только декларация, сформулированная в одном из основных принципов рамочного Федерального закона от 2 марта 2007 г. № 58-ФЗ. Данное положение приобретает последующее формирование и конкретизацию как в статье 7 Федерального закона с 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», таким образом, в статье 5 Федерального закона от 2 марта 2007 года «О муниципальной службе в Российской Федерации». Тексты названных статей практически схожи. Вдобавок любое из названных условий связи государственной гражданской и муниципальной службы считаются, по сути, главными компонентами административно-правового порядка государственной и муниципальной службы. Либо иначе, единство двух типов публичной службы в этом случае значит и главное единство правовой природы их режимов.

Но в реальности совершить такого рода заключение невозможно, так как работа по обеспечению исполнения полномочий в режиме государственной службы непосредственно объявлена служебной и регулирующие её нормы в полном объеме внесены в сущность административно-правового режима государственной гражданской службы. К примеру, сюда введены вопросы заключения и расторжения служебного контракта, служебное время и время отдыха, отпуска в гражданской службе,

должностной регламент и т.п., что в законодательстве о муниципальной службе причислено к регулированию нормами трудового права.

В статье 5 Трудового кодекса РФ закреплено положение, согласно которому нормы трудового права, содержащиеся в иных федеральных законах, должны соответствовать Кодексу. Если при этом обнаруживаются какие-либо противоречия, то применению подлежит Трудовой кодекс. Кроме того, вновь принятый федеральный закон, содержащий нормы трудового права, противоречащие Кодексу, применяется лишь при условии внесения соответствующих изменений в Трудовой кодекс [7].

Безусловно, в большей степени административная реформа служебного законодательства требовала внесения довольно двойственной корректировки в Трудовой кодекс. В настоящее время статья 11 Трудового кодекса содержит положение, согласно которому в государственных гражданских служащих и муниципальных служащих влияние трудового законодательства и других актов, включающих нормы трудового права, распространяются с отличительными чертами, предусмотренными федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации о государственной гражданской и муниципальной службе.

Противоречие в то, что на государственных гражданских служащих согласно нынешнему служебному законодательству влияние трудового права в целом не распространяется, так как надлежащие ему утверждения инкорпорированы в административное право и обладают здесь иные основания и способы регулирования. Что касается муниципальной службы, здесь полное применение трудового права нарушает правило единства требований на государственной гражданской и муниципальной службе и вследствие того сознательно недопустимо.

Вряд ли совместимо с трудовым правом, ориентированным на общегражданские права и свободу, требования к служебному поведению. То же самое можно сказать и относительно о представлении сведений о доходах,

об имуществе и обязательствах имущественного характера, которое можно расценить как вмешательство в частную жизнь работника со стороны представителя работодателя. Опять же трудно понять, как будет согласовываться принцип внепартийности муниципальных служащих с трудовым законодательством, где ему, естественно, как антидемократичному, места просто не найдется [25].

Трудовое право во всех этих вариантах попросту не конструктивно в силу его преимущественной ориентации в гражданско-правовых взаимоотношениях. Источник вероятности его использования с учетом отличительных черт служебного законодательства в этих случаях попросту теряет суть, так как формирует коллизию изнутри самого трудового права. Её разрешение может являться исключительно в указанных обстоятельствах в силу, которых должны вступить нормы Трудового кодекса, которые запрещают использование отдельных положений служебного законодательства (а как раз они-то и оформляют базу режима муниципальной службы), что недопустимо, так как противоречит интересам охраны и полноценной реализации общественного интереса в государственной и муниципальной службе.

Подобным способом, подавляющая часть норм, стабилизирующих порядок муниципальной службы, очутилась в сфере воздействия административного законодательства. Вопреки, служебной деятельности наперекор её естественной природе регулируется в настоящее время трудовым правом, как будто повторяя собой советские идеологические догматы о высшей ценности труда, впитывающего собою все без исключения разновидности созидательной деятельности в обществе и государстве, вне зависимости их устройства и основ функционирования.

2 Анализ управления муниципальными служащими администрации города Братска Иркутской области

2.1 Система управления муниципальными служащими администрации города Братска Иркутской области

Администрация муниципального образования города Братска – это исполнительно-распорядительный орган местного самоуправления, который в своей деятельности руководствуется уставом муниципального образования для решения вопросов местного значения и наделен полномочиями для осуществления возложенных государственных полномочий.

Руководство персоналом Администрации – ключевая роль этого органа власти – предполагает собою концепцию организации и управления процессами подбора, отбора и найма, их обучения и оценки кадров.

В системе управления персоналом выделяют субъект и объект [2]. Субъектами управления является глава муниципального образования и ведущий специалист в области организационной и кадровой работы, главными обязательствами считаются следующие:

- 1) отбор, подбор и найм работников в рамках условий трудового законодательства, положений приказов главы администрации;
- 2) разработка кадровой политики администрации;
- 3) сбор материалов для аттестационных, квалификационных, конкурсных комиссий;
- 4) представление сотрудников к поощрениям и взысканиям;
- 5) создание и ведение личных дел сотрудников;
- 6) учет отпусков сотрудников, контроль над составлением и соблюдением графиков отпусков;
- 7) контроль над исполнением требований рабочей дисциплины и трудового распорядка;
- 8) прогнозирование и планирование качественной и количественной потребности в кадрах;

9) постоянное совершенствование системы управления персоналом Администрации. Под объектом управления понимается персонал Администрации.

Персонал администрации города Братска – это целый персональный штат трудящихся по найму постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных сотрудников.

В кадровый состав Администрации в 2018 году за первый квартал входит 8 542 человек. В таблице 2, представлены сведения о численности персонала Администрации города Братска.

Таблица 2 – Информация о численности муниципальных служащих органов местного самоуправления города Братска Иркутской области

| № п/п | Показатель | Единица измерения | Значение показателя |
|-------|---|-------------------|---------------------|
| 1. | Среднесписочная численность всего, в том числе: | чел. | 8 542 |
| 1.1 | муниципальных служащих органов местного самоуправления города Братска | чел. | 448 |
| 1.2 | работников муниципальных учреждений города Братска | чел. | 8 094 |

Руководство персоналом администрации базируется на уставе муниципального образования города Братска и иных нормативно-правовых актах:

1) Закон Иркутской области от 15 октября 2007 № 88-оз «Об отдельных вопросах муниципальной службы в Иркутской области» [31].

2) Решение Собрании Депутатов города Иркутска «Об утверждении Порядка проведения конкурса на замещение должности муниципальной службы в органах местного самоуправления муниципального образования города Братска» от 8 июня 2007 № 336/Г-Д.

3) Постановление от 09.11.2007 № 3229 «Об утверждении Положения о проведении аттестации муниципальных служащих администрации города Братска».

4) Постановление Правительства Иркутской области от 29.10.2012 № 595-пп «Об утверждении Порядка разработки и принятия административных регламентов осуществления муниципального контроля в соответствующих сферах деятельности».

Развитие структуры местной администрации предполагает собой, организационное закрепление тех либо других функций муниципального управления с отдельными административными подразделениями и должностными лицами. Разрешение данной трудоемкой задачи обеспечивается на базе сочетания научных способов с субъективной работой специалистов. По этой причине присутствие конструирования организационных структур важно придерживаться основным принципам их построения, к таким принадлежат: нацеленность на результат целей, высокоперспективность, способность к формированию (адаптивность), совокупность, индивидуализация, экономичность.

Структура, представленная в Приложении Б, утверждена решением Думы города Братска от 28.04.2017 № 396/г-Д. Должности муниципальной службы, учреждаемые для непосредственного обеспечения полномочий лица, замещающего муниципальную должность.

К высшим должностям администрации относятся: мэр города Братска, первый заместитель мэра, руководитель аппарата администрации, заместитель мэра по социальным вопросам, заместитель мэра по городскому хозяйству и строительству, заместитель мэра, начальник департамента общественной безопасности, заместитель мэра по экономике.

К высшей должности в структуре администрации относится руководитель аппарата. К ведущим и старшим должностям относятся муниципальные служащие, работающие в таких отделах как: юридический отдел, отдел бухгалтерского учета и отчетности, организационно-территориальный отдел, архивный отдел, отдел экономики и ценообразования, отдел конкурсных закупок, отдел торговли и лицензирования, отдел строительства, отдел архитектуры и

градостроительства, мобилизационный отдел, отдел ГО ЧС и безопасности, отдел по делам молодежи и спорту, отдел по управлению жилищно-коммунальным хозяйством, отдел по жилищным вопросам, отдел охраны окружающей среды, отдел-Центр содействия малому и среднему предпринимательству.

В данной главе было рассмотрена система управления кадрами муниципального образования, было выявлено общее количество работников Администрации. Так же были приведены основные нормативные акты и законы, которые регламентируют управление в Администрации города Братска. Были проанализированы все должности, такие как высшая, ведущая, старшая и младшая должности.

В следующей главе планируется рассмотреть и проанализировать кадровую обеспеченность Администрации города Братска, рассмотреть такие характеристики, как демографические показатели, возрастную структуру, уровень образования, стаж муниципальной службы.

2.2 Анализ кадрового обеспечения деятельности администрации муниципального образования

В администрации города Братска кадровый штат состоит всего из 8 542, муниципальных служащих органов местного самоуправления города Братска – 448, работников муниципальных учреждений города Братска – 8 094.

Описывая демографическое соотношение социально-профессиональной группы муниципальных служащих, можно отметить следующее направление преобладание женщин 65 %, а мужчин 35 % (табл. 3).

Таблица 3 – Демографическое соотношение социально-профессиональной группы муниципальных служащих

| Пол | Численность служащих | Удельный вес показателя, % |
|---------|----------------------|----------------------------|
| Мужчины | 171 | 35 |
| Женщины | 317 | 65 |

Одновременно с этим отмечается гендерная специфика в профессиональном расслоении: высоко статусные позиции больше занимают мужчины, нежели женщины. Что касается возрастной структуры, то тенденции возрастной градации отмечаются в сторону старших групп. Несмотря на то, что категория специалистов до 30 лет получила наименьшее процентно-числовое значение, более половины муниципальных служащих находятся в группе от 40 лет и выше (табл. 4).

Таблица 4 – Возрастная структура муниципальных служащих администрации города Братска

| Возраст | Численность служащих | Удельный вес показателя, % |
|---------|----------------------|----------------------------|
| До 30 | 39 | 8 |
| 30-39 | 101 | 21 |
| 40-49 | 176 | 36 |
| 50-59 | 112 | 23 |
| От 60 | 60 | 12 |

Если рассматривать уровень наличия образования, то можно отметить, что 93 % имеют высшее образование (табл. 5).

Таблица 5 – Уровень образования в администрации города Братска

| Уровень образования | Численность служащих | Удельный вес показателя, % |
|--------------------------|----------------------|----------------------------|
| Среднее профессиональное | 33 | 7 |
| Высшее | 405 | 83 |
| Два и более образований | 50 | 10 |

Из всех представленных 4 % получили образование по специальности «Государственное и муниципальное управление». В основном должности в аппарате органов местного самоуправления замещают специалисты гуманитарных, социальных и смежных направлений: экономисты – 30 %, юристы – 51 %. Стоит отметить тот факт, что среди работников встречаются специалисты, далёкие по своему профессиональному образованию от управленческой сферы и их процент достаточно внушителен (табл. 6). Среди них есть специальности, связанные с такими направлениями обучения, как: товароведение, социология, прикладная информатика, социальная педагогика, психология, дизайн, химия и биология, история, филология, искусствоведение, архитектура, философия, физическая культура, технология ткани и трикотажа, машиностроение, дошкольная педагогика, моделирование и конструирование, химическая технология пластических масс, делопроизводство и архивоведение, городской кадастр, профессиональное обучение.

Таблица 6 – Распределение муниципальных служащих администрации города Братска Иркутской области

| Специальности | Численность служащих | Удельный вес показателя, % |
|--|----------------------|----------------------------|
| Государственное и муниципальное управление | 19 | 4 |
| Экономика и управление | 185 | 38 |
| Юридические специальности | 250 | 51 |
| Другие специальности | 34 | 7 |

Из этого следует, преобладание малого количества муниципальных служащих в администрации города Братска Иркутской области. Больше всего в администрации работают сотрудники с юридическим образованием и экономическим образованием.

Если не брать во внимание факт несоответствия полученного в ВУЗе образования профессиональным требованиям, предъявляемым

муниципальными должностям, стоит отметить высокий стаж работы (табл. 7).

Таблица 7 – Стаж службы муниципальных кадров администрации города Братска

| Стаж муниципальной службы | Численность служащих | Удельный вес показателя, % |
|---------------------------|----------------------|----------------------------|
| До года | 20 | 4 |
| 1-5 лет | 88 | 18 |
| 5-10 | 160 | 33 |
| 10-15 | 93 | 19 |
| 15-20 | 47 | 10 |
| 20-25 | 45 | 9 |
| Более 25 | 35 | 7 |

Больше всего работников муниципальной службы имеют стаж от 5-10 лет, а значит, имеют достаточный профессиональный опыт и навыки для замещения муниципальных должностей муниципальной службы.

Проанализировав кадровую обеспеченность администрации города Братска, можно выявить такие характеристики, как демографические показатели, возрастную структуру, уровень образования, стаж муниципальной службы.

Необходимо проанализировать вопрос недостаточно благоприятных условий работы. Деятельность в муниципальной службе нередко сопряжена с бюрократическими процедурами, бумажной волокитой, постоянным документооборотом. Каждый день печатаются тысячи экземпляров разных распоряжений, постановлений, указов, копий личных документов, результаты проверок, ответы на различные запросы и т.д.

Подводя итоги, можно выделить следующие недостатки: не укомплектованность администрации квалифицированными кадрами 7 % при среднем показателе не укомплектованности по области 17 %. Малый стаж работы сотрудников органов местного самоуправления 5-10 лет при среднем стаже по области – 15 лет. В администрации работают 171 мужчин и 317

женщин, по области этот показатель составляет 1 699 мужчин и 2 099 женщин. Тенденции возрастной градации отмечаются в сторону старших групп это 40-49 лет по администрации города Братска это составляет – 36 %, по всей Иркутской области 38 %.

Несоответствие полученного образования свидетельствует о том, что данные работники не соответствуют занимаемой должности, а значит, требуется организация их профессиональной переподготовки.

2.3 Проблемы управления муниципальными служащими администрации города Братска Иркутской области

Основной проблемой администрации города Братска в управлении персоналом является низкий уровень профессионализма и компетентности управленческих кадров, большинство из которых не владеет современными научными знаниями, имеет низкую административно-управленческую культуру и ставит тем самым прочный заслон на пути преодоления кризиса в экономике, политике, духовно-нравственной сфере [28].

Развитие отечественной муниципальной службы неизбежно влечет ее усложнение, появление новых профессий и специальностей, а, следовательно, и дальнейшую профессионализацию. Если смотреть данные уровня образования, то там наглядно продемонстрировано, то, что большой процент сотрудников имеют юридическое образование.

От профессиональных способностей, индивидуальных и деловых качеств кадрового состава муниципальных служащих находится в зависимости от развития муниципального образования, его возможности в перспективе, социально-экономические характеристики, деятельность и результат установленных целей.

Обязательным условием является профессиональная подготовка специалистов, выполняющих свою работу с учетом специфики муниципальной службы. Особая подготовка работников муниципалитета в

сфере управления персоналом позволит им ориентироваться в современных методах работы с персоналом, что, конечно, благоприятно скажется на развитии муниципального образования в целом [11].

Естественные главнейшие изменения в общественно-политической жизни государства повергли к необходимости в качественном обновлении кадрового потенциала. В настоящее время в область управления пришли новые люди, принесли с собою накал митинговых страстей, в то время как от них ожидают компетентности и представления значимости собственной миссии, отсюда появились:

1) недостаток компетентности, низкий профессионализм муниципальных служащих. Эта проблема приводит к низкому качеству оказания муниципальных услуг и снижению показателя эффективности работы администрации в целом. Из того следует невнимательность к проблемам мотивации и стимулирования, что приводит к нехватке интереса к службам управления персоналом. И итогом всего этого является снижение и невостребованность кадровой работы;

2) трудности подготовки и переподготовки сотрудников и их оценки. На муниципальной службе в Иркутской области в частности в администрации города Братска стоит проблема в отсутствии средств, например нет квалифицированных кадров способных реально оценить компетентность того или иного муниципального служащего, из этого следуют необъективные оценки. Так же стоит отметить низкую эффективность кратковременных курсов направленных на подготовку и переподготовку муниципальных служащих;

3) не востребованность научных исследований – организационных, структурных, психологии конфликтов. Эта проблема вытекает из отсутствия мотивации муниципальных служащих. При отсутствии мотивации сотрудник просто выполняет свои обязанности, не стремиться к новым знаниям. Для того, чтобы поспособствовать исправлению ситуации можно предложить

награждать сотрудников грамотами, похвальными письмами и премиальными вознаграждениями.

Опытный руководитель понимает, что муниципальный служащий – это самый главный ресурс организации. Управление персоналом, который имеет свои субъективные цели и задачи требует системного подхода, поэтому разрабатывается тактика и стратегия управления персоналом. Поскольку деятельность по управлению персоналом представляет собой целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, то это воздействие в первую очередь ориентировано на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации [19].

Бесспорно, любое муниципальное образование в своей работе сталкивается с множественными проблемами. Самой первой проблемой, что находится на поверхности, считается низкая эффективность работы кадровых служб. Изжившие себя способы работы, которые не подходят для нынешних обстоятельств либо неосведомленность сотрудника становятся причиной некачественного выполнения трудовых обязанностей. Зачастую не используются прогрессивные и высокоэффективные способы выбора персонала, а так же не исполняется планирование персонала. Весьма не маловажно своевременно оценить «обстановку» в коллективе, принять во внимание непостоянность персонала согласно справедливым обстоятельствам, к примеру, декрет отпуск или выход на пенсию.

К огорчению, не редкой проблемой считается то, что на ответственные должности принимают работников мало подготовленных для этой деятельности. Как и у иных профессий, должность муниципального служащего имеет ряд требований. Муниципальный служащий обязан являться, широко эрудирован, культурным, компетентным, иметь большие нравственные качества, регулярно улучшать собственные познания, обладать способностью, использовать в практике современные способы работы. Однако наиболее основное – это обладать способностью, работать с людьми,

осуществлять управленческие решения, регулярно увеличивать собственный профессиональный уровень [33].

Следует отметить, что не всегда происходит анализ потенциала и качество уже имеющейся рабочей силы. Подход нужен к каждому служащему, чтобы он смог раскрыть свои возможности, проявлять инициативу, что положительно скажется на работе. И конечно, здесь же идет речь о мотивации труда. Это одна из ярких проблем в современном мире. Сотрудник не будет стремиться к развитию, улучшению своей деятельности, если у него не будет к этому мотивации. Предметом мотивации могут выступать премии, благодарности, льготы.

В настоящее время существует несколько методов управления персоналом, которые успешно используются в органах местного самоуправления. Методы управления персоналом – это способы воздействия на него, позволяющие изменять его результаты труда и поведение организации [24].

Один из них – экономичный метод, какой состоит в мобилизации трудовых ресурсов с целью достижения целей, а так же прогрессивное становление организации. Главным компонентом данного способа считается заработная плата и премиальные, которые зависят от того, в какой степени результативно работник осуществляет собственную работу. Иными экономическими рычагами влияния на служащих делается система надбавок, льгот и привилегий.

Помимо этого, имеется организационный способ управления персоналом. Он характеризуется прямым влиянием управляющей системы на управляемый предмет, нацелен на потребность дисциплины труда, ощущение долга, культуру трудовой деятельности. Данный способ выделяет прямой вид воздействия: каждый регламентирующий акт подлежит обязательному выполнению. Он базируется во взаимоотношениях единоначалия, дисциплины, ответственности.

Наряду с ними присутствует гуманистический способ управления персоналом. Он подразумевает, что результативное формирование компании – это не только перемена технологий, введение новейших способов работы, однако и перемена ценностей, какие лежат в базе коллективной работы людей. Результат каждого управляющего зависит от успехов его работников, по этой причине его регулирование является важным для взаимоотношений между ними. Таким образом, данный способ аргументирует выгоду проявления инициативы работника. В соответствии с этим, данный способ уделяет интерес формированию подобных обстоятельств, в присутствии, которых комфортнее работать.

Естественно, на практике нужно применять эти методы в совокупности, поскольку в каждом из них есть свои достоинства и недостатки, а вместе они дополняют друг друга. В процессе использования человеческих ресурсов и управления ими возникают новые кадровые технологии и методы, меняются принципы, ценности, мотивы. Любая организация должна учитывать происходящие изменения, проецировать их на управление своего персонала, что позволит максимизировать результат его деятельности. [16].

Следует выделить, то, что непосредственно коллектив сотрудников считается более трудным предметом управления. Результативное руководство персоналом вызвано гарантировать подходящую сферу, в которой реализуется трудовые возможности, формируются индивидуальные и креативные возможности, штат приобретает удовлетворение от проделанной работы и социальное принятие собственных достижений, а предприятие, в собственную очередь, достигает установленных целей.

Стоит отметить, что в ходе проведенного исследования была выявлена проблема несоответствие полученного образования профессиональным требованиям, предъявляемым к замещаемым ими должностям муниципальной службы.

3. Совершенствование системы управления кадрами органов местного самоуправления

3.1 Оценка качества организации системы управления муниципальными служащими города Братска Иркутской области

Согласно Указу Губернатора Иркутской области № 200-уг от 04.08.2011 «Об утверждении Положения о проведении оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов в Иркутской области», в целях повышения заинтересованности органов местного самоуправления в эффективном развитии местного самоуправления, стимулирование инициативы в развитии экономического потенциала муниципальных образований Иркутской области в установленном порядке.

Данное положение регулирует отдельные вопросы, связанные с проведением оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления, городских округов и муниципальных районов Иркутской области.

Также в целях повышения эффективности и результативности муниципальной службы в Иркутской области разработана и утверждена и активно реализуется муниципальная программа «Развитие муниципальной службы в Иркутской области» на 2017–2020 годы», утвержденная постановлением Правительства Иркутской области от 14 ноября 2016 № 48. Данная программа создана с целью создания условий для развития и совершенствования муниципальной службы в Иркутской области и повышения эффективности муниципального управления.

Программа не содержит целевых показателей и мероприятий по повышению квалификации муниципальных служащих и привлечению на муниципальную службу молодых и перспективных сотрудников.

В Иркутской области остро стоит проблема с квалификацией муниципальных служащих, и как было отмечено выше, администрация города Братска не является исключением.

Настоящие положение в соответствии со статьей 18 Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» определяется порядок проведения аттестации муниципальных служащих администрации города Братска (далее – администрация города). Данное положение описывает порядок проведения аттестации.

Аттестация проводится с приглашением аттестуемого муниципального служащего на заседание аттестационной комиссии. В случае неявки муниципального служащего на заседание указанной комиссии без уважительной причины или отказа его от аттестации муниципальные служащий привлекается к дисциплинарной ответственности в соответствии с Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» и трудовым законодательством, а аттестация переносится на более поздний срок.

Аттестационная комиссия рассматривает представленные документы, заслушивает сообщения аттестуемого муниципального служащего, а в случае необходимости – его непосредственного руководителя о профессиональной служебной деятельности муниципального служащего. В целях объективного проведения аттестации после рассмотрения представленных аттестуемым муниципальным служащим дополнительных сведений о своей профессиональной служебной деятельности за аттестационный период аттестационная комиссия вправе перенести аттестацию на следующее заседание комиссии.

Обсуждение профессиональных и личностных качеств муниципального служащего применительно к его профессиональной служебной деятельности должно быть объективным и доброжелательным.

Профессиональная служебная деятельность муниципального служащего оценивается на основе определения его соответствия

квалификационным требованиям по замещаемой должности муниципальной службы, его участия в решении поставленных задач перед соответствующим отраслевым, функциональным и территориальным органом администрации, сложности выполняемой им работы, ее эффективности и результативности [5].

При этом должны учитываться результаты исполнения муниципальным служащим должностной инструкции, профессиональные знания и опыт работы муниципального служащего, соблюдение муниципальным служащим ограничений, отсутствие нарушений запретов, выполнение требований к служебному поведению и обязательств, установленных законодательством о муниципальной службе, а при аттестации муниципального служащего, наделенного организационно-распорядительными полномочиями по отношению к другим муниципальным служащим, - также организаторские способности.

При проведении аттестации, может использоваться индивидуальное собеседование, тестирование по вопросам, связанных с выполнением должностных обязанностей по замещаемой должности муниципальной службы, и иные не противоречащие федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методы оценки профессиональных и личностных качеств муниципальных служащих [5].

Заседание аттестационной комиссии считается правомочным, если на нем присутствует не менее двух третей ее членов.

Решение аттестационной комиссии выносится в отсутствие аттестуемого муниципального служащего и его непосредственного руководителя открытым голосованием простым большинством голосов присутствующих на заседании членов аттестационной комиссии. При равенстве голосов муниципальный служащий признается соответствующим замещаемой должности муниципальной службы [5].

На период аттестации муниципального служащего, являющегося членом аттестационной комиссии, его членство в этой комиссии приостанавливается.

По результатам аттестации аттестационная комиссия выносит одно из следующих решений:

а) муниципальный служащий соответствует замещаемой должности муниципальной службы;

б) муниципальный служащий не соответствует замещаемой должности муниципальной службы.

Принимая решение, аттестационная комиссия вправе давать рекомендации:

а) о поощрении отдельных муниципальных служащих за достигнутые ими успехи в работе, в том числе о повышении их в должности;

б) об улучшении деятельности аттестуемых муниципальных служащих;

в) о направлении отдельных муниципальных служащих на получение дополнительного профессионального образования по программе повышения квалификации.

Результаты аттестации сообщаются аттестованным муниципальным служащим непосредственно после подведения итогов голосования.

Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист муниципального служащего, составленный по форме согласно приложению, представленный в Приложении В. Аттестационный лист подписывается председателем, заместителем председателя, секретарем и членами аттестационной комиссии, присутствовавшими на заседании [5].

Муниципальный служащий знакомится с аттестационным листом под расписку.

Аттестационный лист муниципального служащего, прошедшего аттестацию, и отзыв об исполнении им должностных обязанностей за аттестационный период хранятся в личном деле муниципального служащего, представленный в Приложении Г.

Секретарь аттестационной комиссии ведет протокол заседания комиссии, в котором фиксирует ее решения и результаты голосования. Протокол заседания аттестационной комиссии подписывается председателем, заместителем председателя, секретарем и членами аттестационной комиссии, присутствовавшими на заседании.

Материалы аттестации муниципальных служащих представляются представителю нанимателя (работодателю) не позднее чем через семь дней после ее проведения.

По результатам аттестации представитель нанимателя (работодатель) может принять решение:

- а) о поощрении отдельных муниципальных служащих за достигнутые ими успехи в работе;
- б) в срок не более одного месяца со дня аттестации – о понижении муниципального служащего в должности с его согласия;
- в) о направлении на получение дополнительного профессионального образования [5].

В случае несогласия муниципального служащего с понижением в должности или невозможности перевода с его согласия на другую должность муниципальной службы представитель нанимателя (работодатель) может в срок не более одного месяца со дня аттестации уволить его с муниципальной службы в связи с несоответствием замещаемой должности вследствие недостаточной квалификации, подтвержденной результатом аттестации. По истечении указанного срока увольнение муниципального служащего или понижение его в должности по результатам данной аттестации не допускается [5].

Муниципальный служащий вправе обжаловать результаты аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации [5].

Итоги аттестации муниципальных служащих (без указания персональных данных муниципальных служащих) подлежат опубликованию

в средствах массовой информации и размещению на официальном сайте в течение 7 дней со дня их утверждения мэром города Братска [5].

Помимо проведения аттестации в Распоряжении от 13 декабря 2007 г. № 1931 «Об утверждении квалификационных требований предъявляемых для замещения, должностей муниципальной службы администрации города Братска» [6]. В целях обеспечения эффективного подбора и расстановки квалифицированных кадров на должности муниципальной службы администрации города Братска в соответствии с Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Законом Иркутской области от 15.10.2007 № 88-оз «Об отдельных вопросах муниципальной службы в Иркутской области», перечнем наименований должностей муниципальной службы администрации города Братска, утвержденным постановлением мэра города Братска от 29.11.2007 341 № 4 «Об утверждении перечня наименований должностей муниципальной службы администрации города Братска», руководствуясь статьями 35, 54 Устава муниципального образования города Братска [32]. Утверждены следующие требования:

Требования к уровню профессионального образования:

- а) по высшим, главным, ведущим, старшим должностям муниципальной службы – наличие высшего профессионального образования;
- б) по младшим должностям муниципальной службы – наличие среднего профессионального образования, соответствующего направлению деятельности.

2. Требования, предъявляемые к стажу муниципальной службы (государственной службы) или стажу работы по специальности:

- 1) по высшим должностям муниципальной службы – не менее четырех лет стажа муниципальной службы (государственной службы) или не менее пяти лет стажа работы по специальности;

2) по главным должностям муниципальной службы – не менее трех лет стажа муниципальной службы (государственной службы) или не менее четырех лет стажа работы по специальности;

3) по ведущим должностям муниципальной службы – не менее двух лет стажа муниципальной службы (государственной службы) или не менее трех лет стажа работы по специальности;

4) по старшим и младшим должностям муниципальной службы – без предъявления требований к стажу.

3. Требования к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, - знание Конституции Российской Федерации, федерального и областного законодательства, устава муниципального образования и иных муниципальных нормативных правовых актов применительно к осуществлению соответствующих должностных обязанностей.

В таблице 8 по итогам пройденной аттестации за первое полугодие не прошли аттестацию по уважительной причине 27 человек, не соответствуют должности муниципального служащего 2, соответствуют 55 человек.

Таблица 8 – Итоги аттестации муниципальных служащих администрации города Братска в первом полугодии 2017 года

| п/п | Структурное подразделение Администрация города Братска | Численность муниципальных служащих, соответствующих замещаемой должности | Численность муниципальных служащих, не соответствующих замещаемой должности | Численность муниципальных служащих, не прошедших аттестацию по уважительной причине |
|-----|--|---|---|---|
| 1 | Аппарат | 3 | 0 | 2 |
| 2 | Отдел молодежной политики | 0 | 0 | 1 |
| 3 | Отдел правового сопровождения и размещения муниципальных заказов | 1 | 0 | 0 |

Окончание таблицы 8

| | | | | |
|----|--|---|---|---|
| 4 | Отдел бухгалтерского учета и отчетности | 0 | 1 | 1 |
| 5 | Департамент общественной безопасности | 1 | 0 | 0 |
| 6 | Управление социальной политики | 6 | 0 | 1 |
| 7 | Комитет экономического развития | 3 | 0 | 2 |
| 8 | Комитет по управлению муниципальным имуществом | 6 | 0 | 5 |
| 9 | Комитет жилищно-коммунального хозяйства | 3 | 0 | 1 |
| 10 | Комитет финансов | 5 | 0 | 1 |
| 11 | Комитет по градостроительству | 4 | 1 | 1 |
| 12 | Департамент образования | 6 | 0 | 0 |
| 15 | Департамент культуры | 1 | 0 | 0 |
| 16 | Комитет по управлению Центральным районом | 6 | 0 | 0 |
| 17 | Комитет по управлению Падунским районом | 6 | 0 | 3 |
| 18 | Комитет по управлению Правобережным районом | 8 | | 1 |

В таблице 9 по итогам пройденной аттестации за второе полугодие не прошли аттестацию по уважительной причине 11 человек, не соответствуют должности муниципального служащего 2, соответствуют 58 человек.

Таблица 9 – Итоги аттестации муниципальных служащих администрации города Братска во втором полугодии 2017 года

| № п/п | Структурное подразделение Администрация города Братска | Численность муниципальных служащих, соответствующих замещаемой должности | Численность муниципальных служащих, не соответствующих замещаемой должности | Численность муниципальных служащих, не прошедших аттестацию уважительной причине по |
|-------|--|---|---|---|
| 1 | Руководство | 1 | 0 | 0 |
| 2 | Аппарат | 5 | 0 | 0 |
| 3 | Отдел молодежной политики | 0 | 0 | 1 |
| 4 | Отдел бухгалтерского учета и отчетности | 6 | | 0 |
| 45 | Отдел правового сопровождения и размещения муниципальных заказов | 3 | 0 | 0 |
| 6 | Правовое управление | 1 | 0 | 0 |
| 7 | Департамент общественной безопасности | 1 | 0 | 1 |
| 8 | Управление социальной политики | 2 | 0 | 0 |
| 9 | Комитет промышленности и транспорта | 0 | 0 | 1 |
| 10 | Комитет экономического развития | 3 | 0 | 3 |
| 11 | Комитет по управлению муниципальным имуществом | 6 | 0 | 1 |
| 12 | Комитет жилищно- коммунального хозяйства | 4 | 2 | 1 |
| 13 | Комитет финансов | 5 | 0 | 0 |
| 14 | Комитет по градостроительству | 2 | 0 | 0 |
| 15 | Департамент образования | 6 | 0 | 0 |
| 16 | Департамент культуры | 2 | 0 | 0 |

| | | | | |
|----|---|---|---|---|
| 17 | Комитет по управлению Центральным районом | 6 | 0 | 0 |
| 18 | Комитет по управлению Падунским районом | 2 | 0 | 0 |
| 19 | Комитет по управлению Правобережным районом | 3 | 0 | 1 |

Исходя, из показателей таблицы 8 и таблицы 9 число служащих прошедших аттестацию составляет 118 человек, число не прошедших составляет 4 человека, не прошедших аттестацию по уважительной причине 35 человек. Всего проходивших аттестацию в 2017 году составляет 159 человек.

Из выше следующего следует, что результаты аттестации в 2017 году можно считать успешными. Следует обратить внимание на количество людей не прошедших аттестацию, эти 4 человека имеют дипломы по другим специальностям не связанным с государственным и муниципальным управлением. В данной ситуации это является значимой проблемой, так как они ухудшают показатели эффективности деятельности администрации из-за отсутствия необходимой квалификации.

Между тем результаты мониторинга проводимых аттестаций показали положительный результат. Но, помимо этого в администрации города Братска отсутствуют критерии эффективности и результативности деятельности муниципальных служащих. В связи с этим руководители отделов не в полной мере обеспечены исчерпывающей информацией о деятельности всех своих подчиненных, что ограничивает степень руководящего воздействия на соответствующих уровнях системы управления организацией, и как следствие снижает результативность ее деятельности.

В этой связи полагаем, что для исправления сложившейся ситуации следует принять действенные меры по внедрению полноценной системы комплексной оценки персонала, равно как использование иных эффективных кадровых технологий.

3.2 Направления совершенствования управления персоналом муниципальной службы

Проблема недостатка компетентности, низкого профессионализма муниципальных служащих в кадровой сфере тесно связана с проблемами в иных сферах местного самоуправления, поэтому решать её нужно в комплексе. Для решения данной проблемы следует принять ряд предложенных мер, а именно:

1) принимать на муниципальную службу исключительно лишь профессионалов, получивших образование согласно направлениям обучения, которые отвечают условиям, предъявляемым к конкретной должности муниципальной службы. В следствии это даст возможность по минимальному количеству отрывать от деятельности иных специалистов с целью передачи знаний и навыков новому сотруднику, а, таким образом, ускорить адаптацию сотрудника и эффективного функционирования определенного структурного подразделения, а, следовательно, администрации в целом;

2) формировать кадровый резерв исключительно из молодых квалифицированных специалистов, так как это удобно для работодателя. Молодые специалисты готовы расти и развиваться и «с головой» уходить в работу. Для этого необходимо реализовывать следующие задачи:

– внедрить институт стажерства в органах местного самоуправления;

– для ускорения и облегчения адаптации молодых специалистов можно ввести такую форму работы с новыми сотрудниками, как

наставничество (наставник будет продвигать своего «ученика» по его профессиональной адаптации, и передавать ему нормы, ценности, традиции организационной культуры муниципального органа);

– создание муниципального молодежного клуба для ознакомления выпускников школ с деятельностью муниципальных служащих, для привлечения интереса в будущем получить необходимую специальность в области муниципального управления и работать в этой сфере.

3) внедрить кадровый маркетинг – эффективное укомплектование организации кадрами, распространение информации о вакантности и привлекательности рабочих мест с позиции работодателя, а также поиск персонала не только по профессиональным, но и по личностным качествам, таким как честность, порядочность, ответственность, способность к нестандартным решениям и т.п. Это мероприятие несомненно поможет отбирать персонал на конкретную должность на муниципальную службу по нравственным качествам, оно поможет сформировать подходящую атмосферу в коллективе, избежать вероятные инциденты с коллегами и гражданами, а кроме того способствовать формированию коррупции в органе местного самоуправления;

4) развивать системы подготовки кадров муниципальной службы и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих. В рамках реализации этой задачи предполагается выполнение системы следующих мероприятий:

– разработка и введение индивидуальных планов в профессиональное развитие муниципальных служащих;

– организация индивидуального обучения муниципальных служащих;

– развитие практического обучения муниципальных служащих на рабочем месте;

- участие муниципальных служащих в курсах повышения квалификации, в том числе с использованием дистанционных технологий обучения;

- стимулирование самообразования муниципальных служащих;

- участие муниципальных служащих в обучающих семинарах, в том числе в режиме видеоконференцсвязи;

- приобретение учебно-методической литературы;

- осуществление мониторинга и анализа эффективности процесса профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих.

В перспективе дальнейшего решения проблем управления кадрами муниципальной службы данные рекомендации не будут приняты во внимание. Так как муниципальные служащие помимо наставничества и подготовки новых кадров, заняты своим, зачастую большим, объемом работы.

Необходимо отметить, что уровень зарплат муниципальных служащих находится на среднем уровне. Из-за такой зарплаты и большого объема работы, муниципальные служащие не готовы взять на себя ответственность обучать новых сотрудников. Которые, как правило, не имеют опыта и начальных практических навыков, знаний для работы в области муниципального управления.

Муниципальные служащие не готовы воспитывать и привлекать будущих сотрудников, которые еще учатся в школе и не имеют четких представлений о том на кого поступить учиться в будущем. И тем более у муниципальных служащих отсутствует интерес к повышению престижа должности «муниципального служащего» у молодых специалистов.

Могло бы решить эту проблему стимулирование сотрудников с большим стажем работы в муниципальной службе, которые бы брали к себе молодых сотрудников, практикантов и обучали бы их тонкостям работы в

этой сфере. И удваивать премии тем наставникам, у которых бы практиканты давали высокие успехи в обучении.

Развития персонала, на примере обмена опытом, проведение семинаров посвященных последним инновациям в сфере управления. Путем ежегодного съезда ключевых сотрудников муниципалитетов со всей области в Иркутск. Но здесь встает вопрос возраста, как было показано в прошлой главе в администрации города Братска, работают люди, принадлежащие более взрослой категории (40-49 лет). В этот период познавательные психические процессы развиваются неравномерно. Интеллектуальное развитие, человека, достигшего ранней зрелости, проходит во взаимодействии с формированием или трансформацией его личности. И хоть развитие психофизической функции на рубеже 25 лет прекращается, интеллектуальное развитие продолжается еще многие годы.

Взрослый человек может самостоятельно контролировать ход своего интеллектуального развития и добиваться больших результатов, связанных с трудом или творчеством. Успешность человека зависит от степени его одаренности, уровня образованности и правильно выбранного рода деятельности. Этот факт свидетельствует о том, что развитие когнитивной сферы человека имеет индивидуально обусловленный характер.

Эти направления совершенствования могут не оправдать себя либо иметь негативные последствия. От присутствия разновозрастной категории сотрудников из разных администраций в одном месте, люди попросту не смогут понять друг друга из-за возрастных барьеров. Возникновение трудностей из-за выхода из комфортной зоны работы и переходу к новым реформам в области муниципального управления.

3.3 Разработка предложений по организации аттестации муниципальных служащих

На сегодняшний день в администрации города Братска установлен четкий порядок проведения аттестации.

Аттестация проводится в виде теста с последующим обсуждением личностных и профессиональных качеств, и в конце могут даваться рекомендации: о поощрении отдельных муниципальных служащих за достигнутые ими успехи в работе, в том числе о повышении их в должности; об улучшении деятельности аттестуемых муниципальных служащих; о направлении отдельных муниципальных служащих на получение дополнительного профессионального образования по программе повышения квалификации.

В таблице 10 представлены данные о численности сотрудников, которые должны пройти аттестацию в 2018 году в первом полугодии.

Таблице 10 – данные о численности сотрудников, которые должны пройти аттестацию в 2018 году в первом полугодии

| № п/п | Структурное подразделение администрации города Братска | Численность муниципальных служащих, которые должны пройти аттестацию |
|-------|--|--|
| 1 | Аппарат | 3 |
| 2 | Правовое управление | 1 |
| 3 | Отдел правового сопровождения и размещения муниципальных заказов | 1 |
| 4 | Департамент по обеспечению безопасности населения | 1 |
| 5 | Управление социальной политики | 7 |
| 6 | Комитет по управлению муниципальным имуществом | 5 |
| 7 | Комитет жилищно-коммунального хозяйства | 4 |
| 8 | Комитет финансов | 7 |
| 9 | Комитет по градостроительству | 4 |
| 10 | Департамент образования | 3 |
| 11 | Департамент физической культуры и спорта | 2 |
| 12 | Комитет по управлению Правобережным округом | 2 |

В таблице 11 приведены данные о численности сотрудников, которые должны пройти аттестацию в 2018 году во втором полугодии.

Таблица 11 – данные о численности сотрудников, которые должны пройти аттестацию в 2018 году во втором полугодии

| № п/п | Структурное подразделение администрации города Братска | Численность муниципальных служащих, которые должны пройти аттестацию |
|-------|--|--|
| 1 | Аппарат | 8 |
| 2 | Правовое управление | 7 |
| 3 | Отдел мобилизационной подготовки | 1 |
| 4 | Отдел правового сопровождения и размещения муниципальных заказов | 4 |
| 5 | Управление социальной политики | 8 |
| 6 | Комитет экономического развития | 6 |
| 7 | Комитет по управлению муниципальным имуществом | 11 |
| 8 | Комитет жилищно-коммунального хозяйства | 2 |
| 9 | Комитет финансов | 5 |
| 10 | Комитет по градостроительству | 6 |
| 11 | Департамент образования | 4 |
| 12 | Департамент культуры | 3 |
| 13 | Департамент физической культуры и спорта | 2 |
| 14 | Комитет по управлению Центральным округом | 8 |
| 15 | Комитет по управлению Падунским округом | 2 |

Общее число людей, которые должны пройти аттестацию в 2018 году составляет 110 человек.

При окончании прохождения аттестации муниципальным служащим присваивается оценки:

– муниципальный служащий соответствует замещаемой должности муниципальной службы;

– муниципальный служащий не соответствует замещаемой должности муниципальной службы [5].

Оценивание путем проведения аттестации не уделяет внимания следующим критериям:

- оценка степени достижения целей;
- оценка результатов;
- оценка компетенций.

Недостатки действующих методик:

- трудоемкость методик (набор оценочных процедур, технологий, методов);
- большое количество показателей, характеризующих не деятельность служащего, а всего органа в целом или сложившуюся ситуацию в регионе;
- методики являются общими для всех органов власти и не учитывают специфические особенности каждого учреждения;
- не предусматривается изменение набора показателей.

В целях совершенствования системы оценки деятельности муниципальных служащих города Братска предлагаются следующие меры:

1) в обязательном порядке включать в аттестационную комиссию представителей научных и образовательных организаций. Такой подход положительно скажется на проведении аттестации, так как оценка будет дана объективно и знания муниципальных служащих будут оценены в соответствии с современными стандартами программы «Государственного и Муниципального управления»;

2) формировать непрерывную профессиональную систему подготовки муниципальных служащих, охватывающую все уровни муниципальной службы, включающую все уровни образования, сочетание которых должно быть оптимальным для существующей кадровой ситуации и меняться с изменением этой ситуации, а также позволяющей в дальнейшем эффективно работать в смежных областях профессиональной деятельности и на разных уровнях. И определение приоритетных направлений дополнительного профессионального образования, исходя из основных принципов функционирования и совершенствования системы кадрового обеспечения

муниципальной службы. В рамках данной рекомендации необходимо сотрудничество с высшими учебными заведениями на долгосрочной основе, а также в целях поиска и применения новых форм и методов работы со студентами;

3) ввести показатели эффективности работы сотрудника за месяц, полгода, год; это предложение позволит дать оценку результата конкретного сотрудника;

4) ввести показатели эффективности целого отдела, для того, чтобы оценить вклад каждого сотрудника и дать оценку управления для глав отделов. Это предложение позволит дать оценку степени достижений целей отдельного сотрудника в общей работе для всех сотрудников и дать комплексную оценку руководителя отдела;

Предлагается этими рекомендациями дополнить процесс прохождения аттестации для того чтобы дать более полную оценку сотрудника.

В постановлении от 9 ноября 2007 г. № 3229 «Об утверждении проведения аттестации муниципальных служащих администрации города Братска» установлено, что по результатам аттестации представитель нанимателя (работодатель) может принять решение:

- о поощрении отдельных муниципальных служащих за достигнутые ими успехи в работе;
- в срок не более одного месяца со дня аттестации – о понижении муниципального служащего в должности с его согласия;
- о направлении на получение дополнительного профессионального образования [5].

1) В связи с этим предполагается введение бально-рейтинговой системы оценивания сотрудника при прохождении аттестации. По результатам аттестации на основе оценки, лучшего работника, который набрал большее количество баллов, поощрить премией за достигнутые ими успехи в работе. Эта рекомендация дала бы стимул сотрудникам в улучшении показателей эффективности сотрудников и их стремление к

новым знаниям в работе муниципального служащего.

2) В отношении сотрудников, не прошедших аттестацию или набравших самые наименьшие баллы, в строгом порядке направлять на получение дополнительного профессионального образования. По итогам прохождения обучения провести повторную аттестацию. И если работник не прошел аттестацию, то расторгнуть с ним трудовой контракт.

3) Введение в практику кадровой работы органов местного самоуправления города Братска правил, учитывающих длительное безупречное и эффективное исполнение муниципальным служащим своих должностных обязанностей при назначении его на вышестоящую должность или при поощрении.

4) Использование на муниципальной службе механизмов стратегического кадрового планирования. Для этих целей формировать кадровый резерв только из людей, которые закончили профильное высшее образование по направлению «Государственное и муниципальное управление».

5) Внедрение мероприятий по адаптации сотрудников, направленных на оптимизацию процесса вхождения в должность нового сотрудника, уменьшение количества возможных ошибок на начальном этапе, а также на выявление уровня квалификации и потенциала сотрудника в период прохождения им испытательного срока.

6) Совершенствование механизма предупреждения коррупции, выявления и разрешения конфликта интересов на муниципальной службе, здесь предлагается уделить особое внимание формированию служебной этики как системы моральных требований общества к поведению муниципальных служащих, социальному назначению их служебной деятельности.

Данные рекомендации могут использоваться при прохождении аттестации и объективного оценивания деятельности сотрудников муниципальной службы. Рекомендуемая нами система стимулирования за

лучшие результаты прохождения аттестации способствует повышению интереса к работе муниципального служащего и повышения интереса в получении знаний, которые пойдут на пользу и необходимы для работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Муниципальная служба - новейший тип службы в Российской Федерации. Ее организация и отделение от государственной службы обуславливается формированием в России местного самоуправления как особой формы публичной власти.

Муниципальная служба исполняется на муниципальных должностях, которые не являются избирательными. Ей присущи следующие характерные особенности и свойства: публично - властный характер, выражение интересов и воли местных жителей, защита прав и законных интересов муниципального образования и его жителей, гарантийное обеспечение его полномочий в судебной защите.

Система правового регулирования муниципальной службы имеет три уровня: федеральный, субъекты РФ и муниципальный.

Вопросы формирования личного состава муниципальной службы, аттестации муниципальных служащих, а также и некоторые другие решаются муниципальными образованиями самостоятельно на основе законодательства о муниципальной службе и ее собственных нормативно - правовых актов.

Правовой статус муниципального служащего и правовой статус государственного служащего обладают едиными чертами: трудовой стаж муниципальной службы приравнивается к стажу государственной службы; на муниципального служащего в сфере пенсионного обеспечения в абсолютном размере распространяются права государственного служащего. Финансирование муниципальной службы осуществляется за счет средств местного бюджета.

Основным показателем муниципального служащего считается то, что он занимает пост муниципальной службы, выполняет обязанности согласно данной должности. Иной критерий муниципального служащего - выполнение и предоставление полномочий органов местного самоуправления.

Эта работа считается профессиональной, исполняемой в постоянной основе и в режиме, который определяется уставом муниципального образования в соответствии с федеральными законами и законами субъектов Федерации.

Процедура поступления и прохождения муниципальной службы устанавливается законами субъектов Федерации в согласовании с федеральными законами, в том числе и законодательство Российской Федерации о труде.

По итогам, исследования кадрового обеспечения администрации города Братска были выявлены следующие проблемы:

- неуккомплектованность администрации квалифицированными кадрами;
- несоответствие полученного образования профессиональным требованиям, предъявляемым к замещаемым ими должностям муниципальной службы.

Для решения данных проблем были предложены следующие рекомендации:

1) принимать на муниципальную службу исключительно лишь профессионалов, получивших образование согласно направлениям обучения, которые отвечают условиям, предъявляемым к конкретной муниципальной должности муниципальной службы. В следствии это даст возможность по минимальному количеству отрывать от деятельности иных специалистов с целью передачи знаний и навыков новому сотруднику, а, таким образом, ускорить адаптацию сотрудника и эффективного функционирования определенного структурного подразделения, а, следовательно, администрации в целом;

2) формировать кадровый резерв исключительно из молодых квалифицированных сотрудников;

3) внедрить кадровый маркетинг - эффективное укомплектованием организации кадрами, распространение информации о вакантности им

привлекательности рабочих мест с позиции работодателя, а также поиск персонала не только по профессиональным, но и по личностным качествам, таким как честность, порядочность, ответственность, способность к нестандартным решениям и т.п.;

4) развивать систему подготовки кадров муниципальной службы и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих.

Сфера муниципального управления не готова к решению собственных трудностей или не интересно самим работникам. Из-за значительного объема деятельности муниципальных служащих у них нет, не стимула ни времени работать с подготовкой и обучением новых сотрудников, и учиться чему-то новому или обмениваться опытом с иными муниципальными служащими. Если муниципального служащего направить работать с практикантом или отправлять на семинары, в таком случае из-за отсутствия значимого работника будет страдать эффективность одного отделения или результативность всей администрации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 №6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 №2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс».

2. Федеральный Закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»: Федеральный // СПС Консультант плюс. Версия Проф.

3. О мерах по реализации указа президента РФ от 28.04.2008 № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» и подпункта и пункта 2 указа Президента Российской Федерации от 7мая 2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»: Постановление Правительства РФ от 17.12. 2012 № 1317 // СПС Консультант плюс. Версия Проф. Ст. 5.

4. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»: (в ред. 22 декабря 2008г) // Собр. законодательства РФ. 2007. Ст. 5.

5. Постановление администрации муниципального образования города Братска от 9.11.2007 г. № 3229 «Об утверждении положений о проведении аттестации муниципальных служащих администрации города Братска».

6. Постановление администрации муниципального образования города Братска от 13.12.2007 г. № 1931 «Об утверждении квалификационных требований, предъявляемых для замещения должностей муниципальной службы Администрации города Братска».

7. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // СПС Консультант плюс. Версия Проф. Ст. 5.

8. Указ Президента РФ от 28.04.2008 № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» (ред. от 14.10.2012) // Собр. законодательства РФ. 2008. № 18. Ст. 2003.
9. Аверченко, Л.К. Управление персоналом в организации: учебное пособие / Л.К. Аверченко. – Новосибирск.: СибАГС, 2015. – 45С
10. Атаманчук, Г.В. Система государственного и муниципального управления: учебник / Г.В. Атаманчук. – М.: РАГС, 2005. 85С.
11. Батчиков, С.А. Эффективность государственного управления / С.А. Батчиков, С.Ю Глазьев / пер. с англ – М.: АО «Консалтбанкир», 1998. – 198С.
12. Барков, С.А. Социология организаций: учебное пособие/ Барков С.А. - М.: Издательство Московского государственного университета, 2004. – 198С.
13. Бондаренко, А. Ю. Анализ системы управления персоналом Администрации муниципального образования / А.Ю. Бондаренко, М.В. Бугаева // Концепт. - 2017. - № 24. – С 11–14.
14. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: учеб. для вузов. 6-е изд., доп / Б.М. Генкин. – М.:Норма, 2006. С. 156.
15. Крахмалов, А.Н. Оценка эффективности труда муниципальных служащих / А.Н. Крахмалов // Вестник Поволжской академии государственной службы. - 2013.- № 1 (34). С. 114 – 115.
16. Книга работника кадровой службы / Под ред Е.В. Охотского, В.М. Анисимова. – М.: Экономика, 1998. - 332С.
17. Магамедов, К.О. Кадровые технологии в управлении персоналом государственной гражданской службы / К.О. Магамедов // Служба кадров и персонала. – 2007. – №10. – С 34.
18. Мустафалина, Л.И., Богатырева М.Р. Совершенствование профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих / Л.И. Мустафалина // Науковедение. – 2014. – № 2. С. 4.

19. Мухаев, Р.Т. Система государственного и муниципального управления: 2-ое изд., доп. / Мухаев Р.Т. –М.: Юнити-Дана, 2012. С 284.
20. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: учеб пособие / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко – М.: Юрайт – 2016. С 91.
21. Парахина, В.Н. Основы теории управления: учеб пособие / В.Н. Парахина, Л.И. Ушвицкий. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 304 с
22. Петров, С.М. К вопросу о правовом регулировании муниципальной службы в Российской Федерации / С.М. Петров // Законодательство и экономика. - 2009. - №7. С 56.
23. Радченко, А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход: учебник. 3-е изд., перераб. и доп / А.И. Радченко.- М.:ИКЦ Март; Ростов н/д.: Издательский центр МарТ, 2008. – 207С.
24. Россинская, М.В. Современные подходы к управлению персоналом в отраслях и сферах деятельности / М.В. Россинская, М.В Бугаева, С.Л Васенев - монография. – Уфа.: ИСОиП (ф) ДГТУ. 2016. 168 с.
25. Управление персоналом: учеб пособие / Под общ ред. Г.И Михайлиной. – 3 изд., доп. и перераб. – М.: Дашков и К, 2012 – 98С.
26. Хрусталева Н.В. Критерии и методы социологической оценки профессионализма муниципальных служащих / Н.В. Хрусталева // Теория и практика общественного развития. - 2011. - № 3. - С. 69.
27. Система муниципального управления: учебник для вузов. 4-е изд / Под ред. Зотов В.Б.- СПб.: Лидер. 2005.- 443С.
28. Федорова, Н.В. Управление персоналом: учеб. пособие / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. – М.: Кнорус. 2014. – 74С.
29. Шныренкова Л. Стандарты совершенства или разработка критериев оценки деятельности персонала / Л. Шпыренкова // Управление персоналом.- 2005. -№ 14. - С. 56
30. Астахов Ю. В. Кадровые технологии в системе муниципальной службы. Опыт, проблемы, перспективы (Белгородский опыт) [Электронный

ресурс] // Социология и социальные технологии. 2008. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/kadrovye-tehnologii-v-sisteme-munitsipalnoy-sluzhby-opyt-problemy-perspektivy-belgorodskiy-opyt> (дата обращения 06.04.18)

31. Закон Иркутской области от 15 октября 2007 №88-оз «об отдельных вопросах муниципальной службы в Иркутской области».

32. Устав муниципального образования города Братска [электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.bratsk-city.ru/documents/ustav/>

33. Давлетшина Л.А. Профессиональная подготовка муниципальных служащих: потребности в обучении [электронный ресурс]// Вопросы управления. 2012. № 18. Режим доступа: <http://vestnik.uara.ru/ru/issue/2012/01/10/>

34. Астахов. Ю. В. Управление персоналом в системе кадрового обеспечения муниципальной службы [электронный ресурс]// Теория и практика общественного развития. 2013. №8. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-v-sisteme-kadrovogo-obespecheniya-munitsipalnoy-sluzhby>

35. Пушкин П. Е. Особенности и основные проблемы реформирования местного самоуправления в России на современном этапе [электронный ресурс]// Журнал Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4: История. Регионоведение. Международные отношения 2008. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-osnovnye-problemy-reformirovaniya-mestnogo-samoupravleniya-v-rossii-na-sovremennom-etape>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Трудовой договор с муниципальным служащим

11.07.2017

г. Братск

№ 42

Муниципальное образование города Братска в лице Представителя нанимателя (работодателя) **и.о. мэра города Братска Басаргиной Ирины Геннадьевны**, действующей на основании прав по должности и распоряжения администрации муниципального образования города Братска от 06.07.2017 № 485-л, и гражданин (ка) Российской Федерации -----, именуемая в дальнейшем Муниципальный служащий, с другой стороны, заключили настоящий трудовой договор о нижеследующем:

1. Общие положения

1.1. По настоящему трудовому договору Муниципальный служащий обязуется исполнять должностные обязанности **главного специалиста отдела муниципальной службы и кадров аппарата администрации города Братска** в соответствии с должностной инструкцией.

Представитель нанимателя (работодатель) обязуется обеспечивать Муниципальному служащему необходимые условия для работы, выплачивать денежное содержание и предоставлять гарантии и компенсации в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» и иными нормативными правовыми актами о муниципальной службе.

1.2. Местом работы Муниципального служащего является комитет по управлению муниципальным имуществом администрации муниципального образования города Братска, находящийся по адресу: г. Братск, ул. Ленина, д. 37.

1.3. Трудовой договор заключается .

1.4. Трудовой договор заключается **без испытания**.

1.5. Дата начала исполнения работы – **11.07.2017г.**

1.6. Работа по настоящему договору является для Муниципального служащего основной.

2. Права и обязанности Муниципального служащего

2.1. Муниципальный служащий имеет право на:

1) ознакомление с документами, устанавливающими его права и обязанности по замещаемой должности муниципальной службы, критериями оценки качества исполнения должностных обязанностей и условиями продвижения по службе;

2) обеспечение организационно-технических условий, необходимых для исполнения должностных обязанностей;

3) оплату труда и другие выплаты в соответствии с трудовым законодательством, законодательством о муниципальной службе и трудовым договором;

4) отдых, обеспечиваемый установлением нормальной продолжительности рабочего (служебного) времени, предоставлением выходных дней и нерабочих праздничных дней, а также ежегодного оплачиваемого отпуска;

5) получение в установленном порядке информации и материалов, необходимых для исполнения должностных обязанностей, а также на внесение предложений о совершенствовании деятельности органа местного самоуправления;

6) участие по своей инициативе в конкурсе на замещение вакантной должности муниципальной службы;

7) повышение квалификации в соответствии с муниципальным правовым актом за

счет средств местного бюджета;

8) защиту своих персональных данных;

9) ознакомление со всеми материалами своего личного дела, с отзывами о профессиональной деятельности и другими документами до внесения их в его личное дело, а также на приобщение к личному делу его письменных объяснений;

10) объединение, включая право создавать профессиональные союзы, для защиты своих прав, социально-экономических и профессиональных интересов;

11) рассмотрение индивидуальных трудовых споров в соответствии с трудовым законодательством, защиту своих прав и законных интересов на муниципальной службе, включая обжалование в суд их нарушений;

12) пенсионное обеспечение в соответствии с законодательством Российской Федерации.

2.2. Муниципальный служащий имеет иные права, предусмотренные Федеральным законом от 02 марта 2007 № 25-ФЗ "О муниципальной службе Российской Федерации", иными нормативными правовыми актами о муниципальной службе.

2.3. Муниципальный служащий обязан:

1) соблюдать Конституцию Российской Федерации, федеральные конституционные законы, федеральные законы, иные нормативные правовые акты Российской Федерации, конституции (уставы), законы и иные нормативные правовые акты субъектов Российской Федерации, устав муниципального образования и иные муниципальные правовые акты и обеспечивать их исполнение;

2) исполнять должностные обязанности в соответствии с должностной инструкцией;

3) соблюдать при исполнении должностных обязанностей права и законные интересы граждан и организаций;

4) соблюдать установленные в органе местного самоуправления правила внутреннего трудового распорядка администрации муниципального образования города Братска, должностную инструкцию, порядок работы со служебной информацией;

5) поддерживать уровень квалификации, необходимый для надлежащего исполнения должностных обязанностей;

6) не разглашать сведения, составляющие государственную и иную охраняемую федеральными законами тайну, а также сведения, ставшие ему известными в связи с исполнением должностных обязанностей, в том числе сведения, касающиеся частной жизни и здоровья граждан или затрагивающие их честь и достоинство;

7) беречь государственное и муниципальное имущество, в том числе предоставленное ему для исполнения должностных обязанностей;

8) представлять в установленном порядке предусмотренные законодательством Российской Федерации сведения о себе и членах своей семьи, а также сведения о полученных им доходах и принадлежащем ему на праве собственности имуществе, являющихся объектами налогообложения, об обязательствах имущественного характера;

9) сообщать Представителю нанимателя (работодателю) о выходе из гражданства Российской Федерации в день выхода из гражданства Российской Федерации или о приобретении гражданства иностранного государства в день приобретения гражданства иностранного государства;

10) соблюдать ограничения, выполнять обязательства, не нарушать запреты, которые установлены Федеральным законом от 02 марта 2007 № 25-ФЗ "О муниципальной службе Российской Федерации" и другими федеральными законами;

11) сообщать Представителю нанимателя (работодателю) о личной заинтересованности при исполнении должностных обязанностей, которая может привести к конфликту интересов, и принимать меры по предотвращению подобного конфликта.

2.4. Муниципальный служащий обязан исполнять иные обязанности, предусмотренные Федеральным законом от 02 марта 2007 № 25-ФЗ "О муниципальной службе Российской Федерации", иными нормативными правовыми актами о

муниципальной службе.

3. Права и обязанности Представителя нанимателя

3.1. Представитель нанимателя (работодатель) имеет право:

1) изменять и расторгать настоящий договор в порядке и на условиях, которые установлены Трудовым кодексом Российской Федерации, законодательством о муниципальной службе;

2) вести коллективные переговоры и заключать коллективные договоры;

3) поощрять Муниципального служащего за добросовестный и эффективный труд;

4) требовать от Муниципального служащего надлежащего исполнения им трудовых обязанностей и бережного отношения к имуществу, предоставленному ему для исполнения должностных обязанностей Представителем нанимателя (работодателя) (в т.ч. к имуществу третьих лиц, находящемуся у Представителя нанимателя (работодателя), если Представитель нанимателя (работодатель) несет ответственность за сохранность этого имущества) и других работников, соблюдения правил внутреннего трудового распорядка администрации муниципального образования города Братска;

5) привлекать Муниципального служащего к дисциплинарной и материальной ответственности в порядке, установленном Трудовым кодексом Российской Федерации, иными федеральными законами;

6) принимать локальные нормативные акты, вносить изменения и дополнения в должностную инструкцию Муниципального служащего;

7) оценивать качество работы Муниципального служащего, получать от него текущую информацию о ходе дел, относящихся к ведению Муниципального служащего, контролировать его работу по срокам, объему;

3.2. Представитель нанимателя (работодатель) обязан:

1) соблюдать законодательство о муниципальной службе, иные законы и нормативные правовые акты, локальные нормативные акты, условия соглашений и настоящего договора.

2) предоставлять Муниципальному служащему работу, обусловленную настоящим договором;

3) обеспечивать Муниципального служащего оборудованием, инструментами, технической документацией и иными средствами, необходимыми для надлежащего исполнения им трудовых обязанностей, а также безопасность труда и условия, отвечающие требованиям охраны и гигиены труда;

4) выплачивать в полном размере причитающееся Муниципальному служащему денежное содержание в сроки, установленные правилами внутреннего трудового распорядка;

5) вести коллективные переговоры с участием Муниципального служащего (его представителей), предоставлять Муниципальному служащему (его представителям) полную и достоверную информацию, необходимую для заключения коллективного договора, соглашения и контроля за их выполнением;

6) рассматривать представления соответствующих профсоюзных органов, иных избранных работником представителей о выявленных нарушениях законов и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, принимать меры по их устранению и сообщать о принятых мерах указанным органам и представителям, а в необходимых случаях – непосредственно Муниципальному служащему;

7) обеспечивать бытовые нужды Муниципального служащего, связанные с исполнением им трудовых обязанностей, а также осуществлять обязательное социальное страхование Муниципального служащего в порядке, установленном федеральными законами;

8) возмещать вред, причиненный Муниципальному служащему в связи с исполнением им трудовых обязанностей, а также компенсировать моральный вред в порядке и на условиях, которые установлены Трудовым кодексом Российской Федерации, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами.

9) обеспечить защиту персональных данных Муниципального служащего от неправомерного использования и утраты;

10) знакомить Муниципального служащего под роспись с принимаемыми локальными нормативными актами, непосредственно связанными с его трудовой деятельностью;

11) исполнять по отношению к Муниципальному служащему иные обязанности, предусмотренные Трудовым кодексом Российской Федерации, законодательством о муниципальной службе, иными федеральными законами и нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором.

4. Оплата труда Муниципального служащего

4.1. Муниципальному служащему устанавливается денежное содержание, состоящее из:

а) должностного оклада в соответствии с замещаемой им должностью муниципальной службы в размере ----- рублей в месяц;

б) ежемесячных выплат:

надбавки к должностному окладу за выслугу лет на муниципальной службе в размере 10% должностного оклада (----- рублей) с 11.07.2017, в размере 15% должностного оклада (-----рублей) с 18.02.2020, в размере 20% должностного оклада (---- --- рублей) с 18.02.2025, в размере 30% должностного оклада (----- рублей) с 18.02.2030;

надбавки к должностному окладу за особые условия муниципальной службы в размере **50** процентов должностного оклада (----- рублей);

надбавки к должностному окладу за работу со сведениями, составляющими государственную тайну в размере ____-__ процентов должностного оклада;

ежемесячного денежного поощрения в размере ----- должностного оклада (----- рублей) в месяц;

в) дополнительных выплат в соответствии с Положением о денежном содержании муниципальных служащих органов местного самоуправления города Братска, утвержденным решением Думы города Братска от 21.12.2007 № 438/Г-Д.

Муниципальному служащему выплачивается районный коэффициент к денежному содержанию в размере **1,4** и процентная надбавка за работу в местностях, приравненных к районам Крайнего Севера в размерах **50%**, установленных федеральным и областным законодательством, а также муниципальными правовыми актами.

Должностной оклад, ежемесячные выплаты, процентная надбавка могут изменяться в соответствии с изменением штатного расписания и увеличением стажа работы.

4.2. Денежное содержание Муниципального служащего перечисляется на банковский счет Муниципального служащего.

5. Социальное страхование

5.1. Муниципальный служащий подлежит обязательному социальному страхованию в порядке и на условиях, установленных действующим законодательством Российской Федерации.

6. Служебное время и время отдыха

6.1. Муниципальному служащему устанавливается пятидневная рабочая неделя с двумя выходными днями (суббота, воскресенье). Продолжительность еженедельной работы – **36** часов, с режимом работы согласно правилам внутреннего трудового

распорядка.

6.2. Муниципальному служащему предоставляются:

- ежегодный основной оплачиваемый отпуск продолжительностью **30** календарных дней;
- ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск за работу в местности, приравненной к районам Крайнего Севера, продолжительностью **16** календарных дней;
- дополнительный отпуск за выслугу лет в соответствии с законодательством о муниципальной службе.

7. Иные условия трудового договора

7.1. Изменения и дополнения в настоящий трудовой договор могут вноситься по соглашению сторон до истечения срока действия настоящего договора в следующих случаях:

- изменений действующего законодательства;
- изменения Устава муниципального образования г. Братска, иных муниципальных правовых актов органов местного самоуправления г. Братска;
- инициативы любой из сторон настоящего трудового договора.

Изменения и дополнения, вносимые в настоящий трудовой договор, оформляются в виде письменных дополнительных соглашений, которые являются неотъемлемой частью настоящего трудового договора.

7.2. Настоящий трудовой договор может быть прекращен по основаниям, предусмотренным Трудовым кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации».

7.3. Споры и разногласия по настоящему трудовому договору разрешаются по соглашению сторон, а в случае не достижения соглашения – в порядке, установленном действующим законодательством о труде.

7.4. Настоящий трудовой договор составлен и подписан в 2-х экземплярах, идентичных по тексту, обладающих равной юридической силой, и вступает в действие с момента его подписания Сторонами. Один экземпляр хранится Представителем нанимателя (работодателем) в личном деле Муниципального служащего, второй - у Муниципального служащего.

8. Адреса и реквизиты сторон

Представитель нанимателя (работодатель)

Муниципальный служащий

Администрация муниципального образования
города Братска
г.Братск, ул. Ленина, 37

-

-

9. Подписи сторон

Представитель нанимателя (работодатель)

Муниципальный служащий

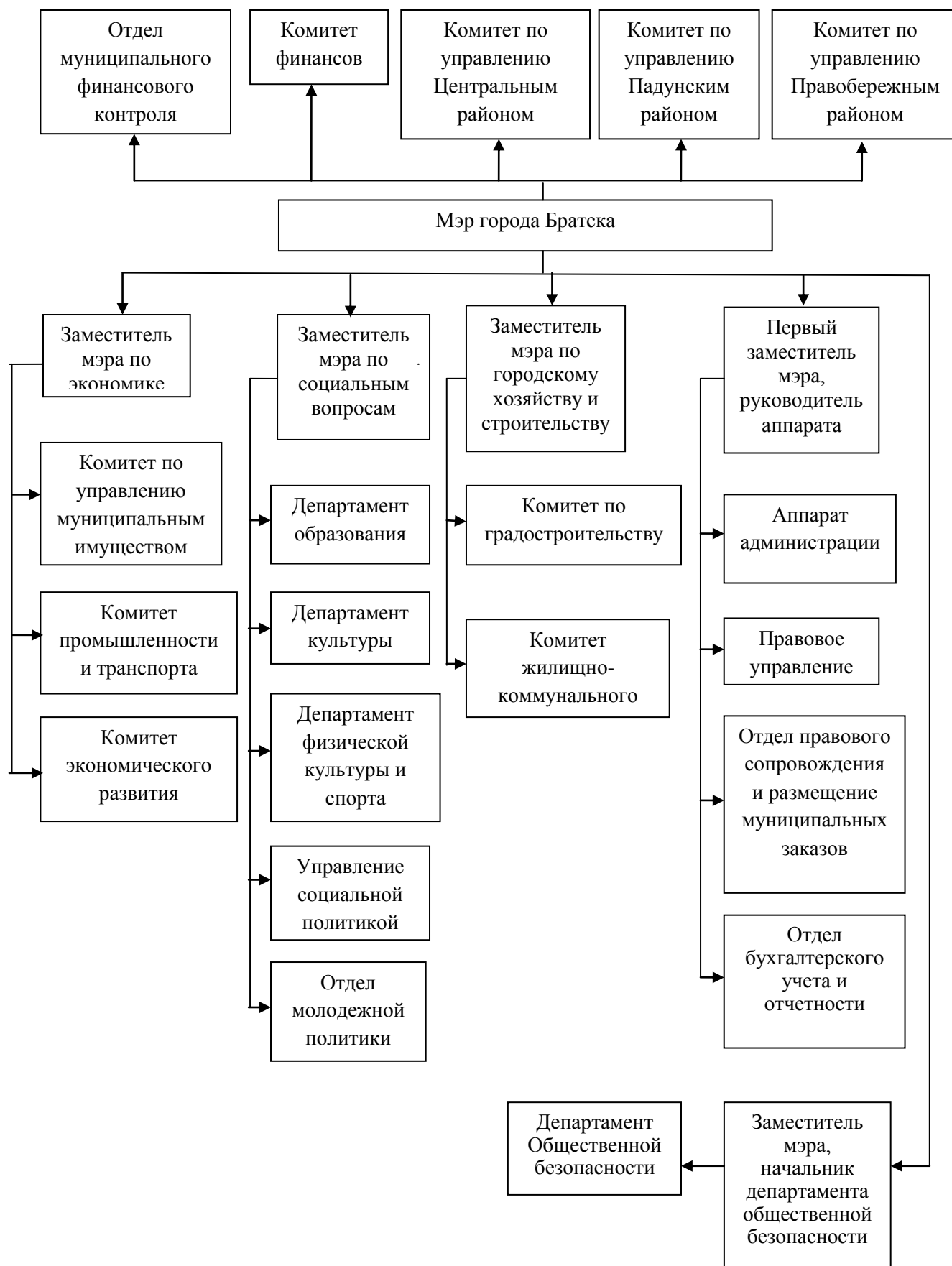
(место для печати)

Экземпляр трудового договора получил

_____ -
« ____ » _____

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Структура Администрации города Братска Иркутской области



ПРИЛОЖЕНИЕ В

Аттестационный лист
Приложение № 1
к Положению «Об аттестации
муниципальных служащих
Администрации города Братска»

АТТЕСТАЦИОННЫЙ ЛИСТ

1 Фамилия, имя, отчество _____

2 Год рождения _____

3 Сведения об образовании, повышении квалификации, переподготовке _____

(когда и какое учебное заведение окончил, специальность и

квалификация по образованию, документы о повышении квалификации,

переподготовке, ученая степень, ученое звание, квалификационный

разряд, дата их присвоения)

4 Замещаемая должность на момент аттестации и дата назначения, утверждения на эту должность _____

5 Общий трудовой стаж, в том числе стаж муниципальной службы, стаж работы в данном органе (его подразделениях) _____

6 Вопросы к аттестуемому и ответы на них _____

7 Замечания и предложения, высказанные членами аттестационной комиссии _____

8 Замечания и предложения, высказанные аттестуемым муниципальным служащим _____

9 Краткая оценка выполнения рекомендаций предыдущей аттестации _____

(выполнены, выполнены частично, не выполнены)

10 Оценка служебной деятельности муниципального служащего _____

(соответствует замещаемой должности; соответствует замещаемой должности при условии выполнения рекомендаций аттестационной

комиссии по его служебной деятельности; не соответствует замещаемой должности

11 Количественный состав аттестационной комиссии _____

На заседании присутствовало _____ членов аттестационной комиссии.

Количество голосов за _____, против _____.

12 Рекомендации аттестационной комиссии по повышению квалификации, по профессиональному и служебному продвижению, включению в резерв кадров, по квалификационному разряду, оплате труда и установлению надбавок (с указанием мотивов, по которым они даются) _____

13 Примечания и особые мнения членов комиссии _____

Председатель аттестационной комиссии _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Заместитель председателя аттестационной комиссии _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Секретарь аттестационной комиссии _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Члены аттестационной комиссии _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Дата проведения аттестации _____

С аттестационным листом ознакомился

Дата _____ Подпись аттестуемого _____

14 Решение Главы местной администрации по итогам аттестации и дата его принятия

Руководитель кадровой службы _____

(подпись) (расшифровка подписи)

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Отзыв непосредственного руководителя о деловых и личных качествах
аттестуемого муниципального служащего

Приложение N 2
к Положению «Об аттестации
муниципальных служащих
Администрации города Братска»

ОТЗЫВ НЕПОСРЕДСТВЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ О ДЕЛОВЫХ И ЛИЧНЫХ КАЧЕСТВАХ АТТЕСТУЕМОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО СЛУЖАЩЕГО

_____ (ФИО руководителя, должность)

_____ (ФИО аттестуемого, замещаемая должность на момент проведения аттестации и дата

назначения на должность)

1 Профессиональные знания и опыт аттестуемого _____

2 Деловые качества аттестуемого _____

3 Стиль и методы работы аттестуемого _____

4 Личные качества аттестуемого _____

5 Повышение квалификации _____

6 Перечень основных вопросов, в решении которых принимал участие аттестуемый

7 Результативность работы _____

8 Возможность профессионального и служебного продвижения _____

9 Замечания и пожелания аттестуемому _____

10 Вывод о соответствии занимаемой должности _____

(соответствует замещаемой муниципальной должности; соответствует замещаемой муниципальной должности

при условии выполнения рекомендации аттестационной комиссии по его служебной деятельности; не

соответствует замещаемой муниципальной должности)

Руководитель аттестуемого _____

(ФИО руководителя)

Подпись _____

Дата заполнения _____ Подпись аттестуемого _____

(подпись)

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра социально-экономического планирования

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

Е. В. Зандер

подпись инициалы, фамилия

« 15 » 06 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА
МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ**

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

38.03.04.11 «Региональное управление»

Руководитель

Е. В. Лобкова

подпись, дата

доцент, канд. экон. наук

должность, ученая степень

Е. В. Лобкова

инициалы, фамилия

Выпускник

Е. Ф. Курбанова

подпись, дата

Е. Ф. Курбанова

инициалы, фамилия

Красноярск 2018