МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики
Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

Заведующий кафедрой
_____ Савушкина Л.Н.
«20» июня 2019 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Карьерная стратегия в региональных органах государственного управления, специфика и пути оптимизации на примере Администрации города Нефтекамск республики Башкортостан

Обучающийся: Авраменко Екатерина Андреевна

Руководитель:
д.э.н., профессор Файзрахманов Джаудат Ибрагимович

Рецензент:
доц.каф. Гатина Фарида Фаргатовна

Казань 2019

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ Савушкина Л.Н.
20.05.2017 г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

_____Авраменко Екатерина Андреевна_____

1.Тема работы: Карьерная стратегия в региональных органах государственного управления, специфика и пути оптимизации на примере Администрации города Нефтекамск республики Башкортостан_____

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы: «24» июня_2019г.

3. Исходные данные к работе: специальная и периодическая литература, материалы Администрации города Нефтекамск, годовые бухгалтерские отчетности, нормативно-правовые документы, результаты личных наблюдений и разработок_____

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: Изучить теоретические основы карьерной стратегии; рассмотреть специфику построения карьеры у государственных и муниципальных служащих; дать краткую характеристику Администрации города Нефтекамск; проанализировать карьерную стратегию государственных служащих в Администрации города Нефтекамск; предложить пути оптимизации и совершенствования карьерной стратегии в рассматриваемой Администрации; спроектировать эффективность предложенных мероприятий_____

5. Перечень графических материалов:

6. Дата выдачи задания «20» мая 2017г.

Руководитель **Д.И. Файзрахманов**

Задание принял к исполнению **Е.А.Авраменко**

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	4.06.18	Выполнено
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАРЬЕРНОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ	4.06.18	Выполнено
1.1. Социологические подходы к определению карьерной стратегии		Выполнено
1.2. Специфика построения трудовой карьеры государственными и муниципальными служащими		Выполнено
1.3. Особенности поведения и карьерные стратегии государственных служащих		Выполнено
2. АНАЛИЗ КАРЬЕРНОЙ СТРАТЕГИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА НЕФТЕКАМСК В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН	10.09.18	Выполнено
2.1. Характеристика Администрации города Нефтекамск		Выполнено
2.2. Анализ карьерной стратегии в Администрации города Нефтекамск		Выполнено
3. ОПТИМИЗАЦИЯ КАРЬЕРНОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА НЕФТЕКАМСК	13.05.19	Выполнено
3.1. Совершенствование карьерной стратегии в Администрации города Нефтекамск		Выполнено
3.2. Проектирование эффективности предложенных мероприятий		Выполнено
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	20.05.19	Выполнено
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ		Выполнено
ПРИЛОЖЕНИЯ		Выполнено

Обучающийся А.Е. Авраменко

Руководитель И.Д. Файзрахманов

АННОТАЦИЯ

Выпускная квалификационная работа на тему: Карьерная стратегия в региональных органах государственного управления, специфика и пути оптимизации на примере Администрации города Нефтекамск республики Башкортостан.

Актуальность данной темы заключается в том, что определение направлений совершенствования карьерной стратегии в сфере местного самоуправления является одним из необходимых условий повышения эффективности профессиональной деятельности муниципальных служащих.

Ключевые слова: карьерная стратегия, карьера, статус, муниципальные служащие, карьерная лестница, повышение в должности, направления развития государственных служащих.

Структура работы: работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе рассмотрены теоретические основы и сущность карьерной стратегии. Во второй главе анализируется современное состояние карьерной стратегии государственных служащих в администрации города Нефтекамск. Третья глава посвящена разработке мероприятий по совершенствованию карьерной стратегии в рассматриваемой организации. В заключении приведены основные выводы по результатам исследования.

ANNOTATION

Final qualifying work on the topic: Career strategy in regional government bodies, specificity and ways of optimization on the example of the Administration of the city of Neftekamsk of the Republic of Bashkortostan.

The relevance of this topic lies in the fact that the definition of directions for improving the career strategy in the field of local self-government is one of the necessary conditions for increasing the efficiency of professional activity of municipal employees.

Key words: career strategy, career, status, municipal employees, career ladder, promotion, development directions of public servants.

The structure of the work: the work consists of introduction, three chapters, conclusion, list of references and applications.

The first chapter discusses the theoretical foundations and the essence of career strategy. The second chapter analyzes the current state of the career strategy of civil servants in the administration of the city of Neftekamsk. The third chapter is devoted to the development of measures to improve career strategy in the organization in question. In conclusion, the main conclusions on the results of the study.

Студент Авраменко Е.А.

Научный руководитель Файзрахманов Д.И.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 6

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАРЬЕРНОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ 8

1.1. Социологические подходы к определению карьерной стратегии 8

1.2. Специфика построения трудовой карьеры государственными и муниципальными служащими 16

2.3. Особенности поведения и карьерные стратегии государственных служащих 23

2. АНАЛИЗ КАРЬЕРНОЙ СТРАТЕГИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА НЕФТЕКАМСК В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН 29

2.1. Характеристика Администрации города Нефтекамск 29

2.2. Анализ карьерной стратегии в Администрации города Нефтекамск 31

3. ОПТИМИЗАЦИЯ КАРЬЕРНОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА НЕФТЕКАМСК 42

3.1. Совершенствование карьерной стратегии в Администрации города Нефтекамск 42

3.2. Прогнозируемая эффективность предложенных мероприятий 50

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ 53

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 56

ПРИЛОЖЕНИЯ 60

ВВЕДЕНИЕ

Предпосылки на становление государственной службы наблюдались еще в давние времена, когда только начало появляться государство. По сей день она меняет свой вид и форму, постоянно изменяет свои функции, совершенствуется, ведя себя к новому облику. Все эти совершенствования способствуют не только изменениям в самой системе государственной службы, но и создают предпосылки для модернизации страны в целом. Ведь социально-экономическое, политическое, правовое положение в стране зависит именно от государственных служащих всех уровней.

Для того, чтобы создать эффективную систему государственной и муниципальной службы, необходимо начать с построения самого служащего «нового образца», привить ему такие ценности, как самореализация, профессионализм, повышение квалификации, нравственность, честность, компетентность и другие. Это будет способствовать повышению уровня профессиональной деятельности, что в свою очередь предусматривает успешно построенную карьеру.

Существует система кадрового отбора, которая призвана сформировать высокопрофессиональный состав служащих. Но на данный момент нет четкой регламентации функционирования такой системы, так как нет законов, определяющих принципы отбора. Поэтому часто можно наблюдать, что на высокие должности ставят тех людей, которые даже не соответствуют компетенциям руководителя, а молодые специалисты не видят дальнейшего развития в системе государственного и муниципального управления, поэтому ищут своё призвание в других областях. Всё это ведёт к застою в государственных и региональных органах управления, не наблюдается никакое развитие и снижается рабочая эффективность.

Для России проблема карьерной стратегии в региональных органах государственного управления особенно актуальна, поскольку она позволит установить баланс между личными целями служащих и общественно-

государственными. Если удовлетворить потребности настоящих и будущих служащих в интересной работе, самореализации и возможности карьерного роста, то страна получит эффективных и профессиональных управленцев, которые готовы полностью отдать себя работе.

Целью выпускной квалификационной работы (далее – ВКР) является выявление оптимальных путей совершенствования карьерной стратегии в региональных органах государственного управления.

Исходя из цели ВКР, можно выдвинуть следующие задачи для её достижения:

1. Изучить теоретико-методологическую базу государственной службы и понятие «карьерная стратегия»;
2. Определить специфику карьерной среды государственных служащих Республики Башкортостан;
3. Проанализировать социальные факторы, которые способствуют карьерному продвижению, и на их основе определить базовые карьерные стратегии госслужащих Республики Башкортостан;
4. Сформулировать практические предложения по поводу совершенствования карьерной стратегии на госслужбе и системе отбора.

Объектом настоящего исследования является профессиональная карьера государственных гражданских служащих на региональном уровне.

Предметом же исследования - особенности и механизмы формирования профессиональной карьеры на государственной гражданской службе в городе Нефтекамск республики Башкортостан.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАРЬЕРНОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

1.1. Социологические подходы к определению карьерной стратегии

В западной социологии профессиональная карьера становится предметом активного изучения с середины 50-х XX века. К настоящему времени уже сложились определенные подходы к ее исследованию, которые позволяют по-разному интерпретировать понятие «профессиональная карьера», актуализируя при этом отдельные его аспекты [8, с.51].

В отечественной социологии изучение профессиональной карьеры начинается с 60-70-ых гг. XX века. С этого времени исследователи рассматривают и анализируют такие социальные явления, имеющие непосредственное отношение к профессиональной карьере, как текучесть кадров, трудовые перемещения, выбор профессии, совмещение женщиной социальных и профессиональных ролей [4, с.120].

Отечественными учеными изучается роль профессиональной карьеры в формировании статуса личности. Данным направлением занимались Д.А. Ткач, В.В. Радаев, Р.Н. Абрамов, О.И. Шкаратан. По их мнению, карьера позволяет не только изменить профессиональный статус, но и улучшить социально-экономический [14, с.30]. Именно поэтому в современной России переходного периода трудовая карьера так важна для человека. Она выступает одной из основных целей работника, по-видимому, в силу того, что дает возможность более полно удовлетворить запросы и ожидания людей относительно их дохода, самореализации, а также престижа, уважения в глазах ближайшего окружения и общественности. С другой стороны, в 10 карьере заинтересован не только индивид, но и общество, поскольку «застой» кадров на одних и тех же должностях может приводить к снижению эффективности их работы, что впоследствии неблагоприятно отразится на общественной деятельности.

В 90-ых годах XX в. профессиональная карьера еще более

актуализируется в отечественной науке и происходит методологический поворот в ее изучении за счет пополнения социологического рынка западными исследовательскими теориями [17, с.75].

Согласно современным представлениям данные западные теории не только могут, но и должны использоваться в российской реалии, поскольку позволяют интерпретировать научные факты профессиональной карьеры с различных сторон. Однако, их использование предполагает, прежде всего, своего рода методологическую экспертизу на выявление степени пригодности теории и ее применения в современном российском обществе, а также поиск областей культурного совпадения Запада и России.

Для исследования профессиональной карьеры имеют значение теории выбора профессионального пути в подростковом или юношеском возрасте. По мнению Э. Эриксона, именно в подростковом возрасте закладываются представления о профессиональном пути личности. В этот период происходит формирование первой цельной завершенной идентичности, в основе которой лежит чувство тождественности самому себе против спутанности ролей [28, с.76]. Важным аспектом, по мнению Д. Левинсона, является формирование в юношеском возрасте некоторого жизненного плана, которого впоследствии пытаются реализовать. И в дальнейшем личность неоднократно возвращается к этому плану, сверяется с ним, анализирует свою деятельность в отношении данного плана и выстраивает дальнейшие действия относительно него [28, с.49].

Концепция карьерной зрелости позволяет актуализировать выбор профессионального пути в подростковом и юношеском возрасте как фактор, обуславливающий профессиональную карьеру. Исследовательский 11 потенциал будет в полной мере реализован посредством биографического интервью, что позволит понять первичную обусловленность достигнутого социально-профессионального статуса.

В отечественной социологии в настоящее время идет поиск методологических оснований научного исследования профессиональной

карьеры в российском обществе. При этом существует довольно-таки актуальная проблема в использовании методологического потенциала зарубежных концепций профессиональной карьеры при ее исследовании в условиях российской действительности. В данное время эта проблема активно обсуждается социологическим обществом, поскольку некоторые из ученых подвергают сомнению универсальность социальных теорий, разработанных при изучении западного общества в силу признания уникальности его социокультурного опыта.

Современное российское общество, по мнению отечественных социологов, переживает сейчас стадию перехода к новой социальной реальности, характеризующейся высоким динамизмом изменений во всех сферах жизнедеятельности. Осмысливая изменения в социальной реальности российского общества, выделяя существенные события, придавая им значимость и смысл, индивиды формируют и корректируют свои жизненные стратегии, которые выступают смыслообразующим стержнем их жизни, предполагая постановку цели, средств и способов ее достижения [22, с.25].

Профессиональная карьера является одним из способов реализации таких жизненных стратегий как стратегии материального благополучия и успеха, стратегии самореализации. Поэтому такие вопросы как выбор профессии, ее смена, выбор стратегии реализации карьеры остаются актуальными и сегодня Профессиональная карьера — это активное достижение человеком успехов в профессиональной деятельности [16, с.33]. Профессиональная карьера тесно связана с профессиональным становлением и мастерством. Кроме того, в содержание профессиональной карьеры включается более 12 высокая (адекватная) оплата труда, улучшение бытовых и жилищных условий, продвижение по служебной лестнице, занятие определенных постов и должностей, приобретение свободы в принимаемых решениях, общественная оценка трудовых заслуг, личная удовлетворенность профессиональной деятельностью.

Успех профессиональной карьеры зависит от многих факторов: личностных, служебно-производственных, социально-экономических [14, с.23]. Эту зависимость можно представить в виде таблицы 1.

Таблица 1 – Факторы успешной карьеры

Группы факторов	Содержание
Личностные	Профессиональное самоопределение, уровень притязаний, образование, профессиональная компетентность
Служебно-производственные	Производственные функции, отрасль, территориальное расположение
Социально-экономические	Социальная защита, материальное стимулирование, уровень оплаты труда

Профессиональная карьера в социологическом смысле тесно связана с социальной мобильностью, с постепенным перемещением между социальными группами, слоями. Это индивидуальный процесс в жизни человека, процесс перемещения индивида с одних социальных позиций в обществе и группе на другие позиции [35, с.112]. В отличие от обыденного видения карьеры, социологическое представление базируется на демаркации трудовой и жизненной карьеры. В социологическом знании жизненная карьера, как правило, связывается с изменением у индивида различных аспектов социального статуса: материального, образовательного, квалификационного, должностного. В силу этого жизненная карьера является более широким понятием, нежели трудовая карьера, и включает в себя последнюю.

Социологический анализ карьеры не ограничивается рассмотрением этого процесса в рамках одной организации, учреждения, а распространяется на всю трудовую жизнь работника на различных предприятиях; это анализ не только в пределах одной профессии, но и учет смены специальностей, профессий. Социальные процессы в трудовой сфере проявляются, в частности, в изменениях состояний социальных групп, коллективов, отдельных работников, то есть их социального положения в сфере труда.

Таким образом, очевидным последствием трудовой карьеры является изменение социального положения индивида, следовательно, она выступает формой социальной мобильности. Трудовая карьера относится к частному случаю социальной мобильности – внутрипоколенной мобильности. Карьера значима при этом не только для индивида, но и для организации, в которой он трудится. В этом случае трудовую карьеру рассматривают как один из социальных процессов в сфере труда.

Значительным потенциалом для исследования профессиональных карьер в государственных структурах российского общества обладает концепция поливариативной карьеры, которая был предложена Ф. Марвисом и Д. Холлом [27, с.56]. Поливариативная карьера рассматривается ими как потенциальная возможность выбора направлений профессионального и должностного продвижения.

Суть данной концепции заключается в том, что каждая карьера уникальна и неповторима, «как отпечатки пальцев работника». Она отражает сложный и динамичный характер карьерного роста сотрудника организации, включающий пик, спад, временный возврат на предыдущий уровень, а также профессиональную мобильность [27, с.58]. Концепция также предполагает динамичное прохождение многих карьерных циклов, каждый из которых состоит из небольших частей профессионального развития (вхождение, развитие и т.п.). Для претендующих на успешную профессиональную карьеру, в первую очередь, необходимо обладание умениями, особенно такими способностями как быстрой адаптации к часто меняющимся условиям организационной сферы, внешней политической среды и эффективным самообучением.

Д. Холл отмечает, что поливариативная карьера основана, прежде всего, на самоопределении, свободе и росте, которые обоснованны личностными ценностями. В этом подходе на выбор типа карьеры оказывает влияние два главных фактора: обусловленность карьерных решений личностными ценностями и степень независимости и ответственности за

свою карьеру [47, с.25]. Следует отметить, что поливариативность карьеры отражает степень, в которой человек управляет своей карьерой в соответствии с личными ценностными ориентациями и субъективными критериями карьерного успеха. Не следует также забывать и о противоречии между личностным стремлением и обязанностью перед обществом, которое может возникнуть у сотрудника государственного органа.

Профессиональную карьеру в государственных учреждениях социологи классифицируют по различным критериям. Наиболее распространенной в отечественной практике признана классификация по критерию направления трудовых переходов. На данном основании выделяют следующие виды трудовой карьеры: горизонтальную (переход между рабочими местами одного социального ранга); вертикальную (переход между рабочими местами различного социального ранга), которую делят на восходящую (переход с рабочих мест нижестоящих социальных рангов на вышестоящие) и нисходящую; смешанную (сочетание участков горизонтальной и вертикальной карьеры); зигзагообразную (включает в себя участки восходящей и нисходящей карьеры); центростремительную (перемещение к руководству учреждения с получением важных поручений от начальства) [42, с.104].

Отечественный исследователь Г.А. Монусова в своей работе «Как становятся чиновниками и продвигаются по службе» отмечает, что профессиональная карьера по скорости трудовых переходов может быть 16 нормальной (близкой к скорости перехода в данной профессиональной группе); стремительной (опережающей нормальную карьеру в два и более раз); бурной (включающей восходящую и нисходящую стремительную карьеру). В зависимости от критериев продвижения: меритократическая карьера (работники достигают продвижения на основе профессиональных заслуг) и лояльностная карьера (когда повышение зависит от лояльности к руководству) [37, с.65].

В.Е. Гимпельсон подчеркивает, что классификация карьеры возможна по месту осуществления и подразделяет на внутриорганизационную и профессиональную, которая может совершаться в рамках профессии, но в разных учреждениях [11, с.33]. Также встречаются и другие варианты классификаций, но зачастую используется классификация, основанная на числе занимаемых должностей или рабочих мест.

Типологизация трудовой карьеры также возможна на базе основных мотивов ее совершения. Для этого пригодны некоторые теоретические посылки отечественных и зарубежных исследователей. Д. МакКлеландом выделены мотивы стремления к власти; стремления к успеху; а также мотив причастности, связанный с желанием помогать другим или с потребностью быть определенным членом профессионального сообщества [33, с.46]. Иную трактовку мотивов, которые могли бы лечь в основу типологии карьеры, дает С.В. Офицеров, выделяя следующие ориентации: ориентацию на решение профессиональных проблем, выполнение гражданского долга, рост должностной или профессиональный. Иногда говорят о вынужденном типе карьеры, вызванном неудовлетворенностью заработком [29, с.73].

В научной литературе рассматриваются и карьерные типы, связывающие скорость и направление перемещений работника. Иногда их называют основными моделями развития трудовой карьеры. Данная категория нередко касается сферы управления персоналом. Модели носят метафорические образные названия: «перепутье», «трамплин», «лестница», «змея».

Карьера «трамплин» ассоциируется с постепенным достижением более высокой должности с большим заработком, связанным с приобретением опыта и знаний. Плавный подъем прерывается при занятии определенной должности, и какое-то время работник остается на данной позиции вплоть до ухода из организации (предприятия) в связи с выслугой лет или с наступлением пенсионного возраста [36, с.78].

Модель карьеры «лестница» напоминает ступенчатый социальный

процесс: накопленные количественные изменения (опыт и знания) постепенно выливаются в качественные (достижение более высокой должности с большим заработком). В этом случае (в отличие от карьеры «трамплин») ни на одной трудовой позиции, должности индивид не задерживается надолго, скажем, более пятилетнего срока [44, с.98].

Модель карьеры «змея» связана не с вертикальной трудовой мобильностью внутри предприятия, а с горизонтальными трудовыми перемещениями. Особенно ярко данную модель иллюстрирует Япония, использующая ротацию кадров в качестве основы кадровой политики. Подобная карьера позволяет познакомиться с функциями работников, занимающих различные должности, позволяет лучше понять работу организации, зная ее «не понаслышке» [36, с.79].

Карьера «перепутье» предусматривает периоды прохождения сотрудником аттестации, которая выступает неким камнем «на развилке трех дорог». В зависимости от результатов данной аттестации работника перемещают на вышестоящую должность, на иную должность того же уровня или понижают в должности [36, с.82].

Таким образом, изучение профессиональной карьеры как социального явления начинается в 60-70гг XX века. Существует множество подходов к анализу профессиональной карьеры, однако адаптировать данные западные подходы под российские реалии остается задачей непростой. Отечественные исследователи обращают внимание на теорию поливариативной карьеры, концепцию карьерных якорей и теорию выбора профессиональной карьеры в 18 подростковом и юношеском возрасте. Именно данные подходы, по мнению ученых, необходимо принимать во внимание и использовать при изучении карьеры государственного служащего в российской действительности.

Трудовую карьеру одни типологии позволяют визуализировать и описать ее как изображение определенной формы, другие опираются на стратегии работников, третьи учитывают широкое «двумерное» понимание

карьеры, включающее в себя особые перемещения по горизонтали и по вертикали. Однако, на данный момент в социологической литературе нет типологий карьеры госслужащих, основанных на ее предпочтительном для самого индивида виде – стремлении получить более богатое содержание труда; приобрести более высокий пост, должность; изменить лишь материальное положение в лучшую сторону или вовсе не думать о продвижении, будучи удовлетворенным своим положением.

1.2. Специфика построения трудовой карьеры государственными и муниципальными служащими

Формирование профессиональной карьеры на государственной и муниципальной службе имеет сложный характер, обусловленный рядом особенностей положения в структуре российского общества.

Большинство отечественных исследователей, наряду с зарубежными учеными, отождествляют понятия «государственный» и «муниципальный» служащий, и в их контекстах эти определения выступают как синонимы. Следует отметить, что основное отличие вышеупомянутых категорий служащих заключается в том, что в основании муниципальной службы лежит трудовой договор, а с государственными служащими заключается служебный контракт.

Муниципальным служащим является гражданин, исполняющий в порядке, определенном муниципальными правовыми актами в соответствии с федеральными законами и законами субъекта Российской Федерации, обязанности по должности муниципальной службы за денежное содержание, выплачиваемое за счѐт средств местного бюджета [3, с.51].

Государственный служащий – гражданин Российской Федерации, занимающий государственную должность, наделенный соответствующими правами и обязанностями, осуществляющий функции государственного

органа на возмездных началах [5, с.6].

Вышеупомянутые категории служащих следует охарактеризовать как формальную группу в силу обладания ею определенным юридическим статусом, строгой структурой, а также в силу существования в ней формального лидерства (руководителей различного уровня) и официальных целей ее функционирования (оказание услуг населению). Государственные и муниципальные служащие занимают особое положение в обществе, обладая функциями государственного и муниципального управления и особыми обязанностями и привилегиями. Среди ее привилегий различные льготы (предоставление путевок для работника и членов его семьи в санатории, профилактории и детские лагеря; дополнительный отпуск; пенсия за выслугу лет и пр.) [6, с.20].

Положение данной группы на сегодняшний момент в российском обществе является противоречивым. Социальный статус государственного и муниципального служащего, с точки зрения потенциального места работы, привлекателен для населения (не случайно наблюдаются высокие конкурсы на соответствующие специальности в вузы) в силу достаточного уровня доходов и причастности к власти, однако, деятельность этой социальной группы нередко критикуется руководством страны и учеными. Одна из популярных тем критики – коррупция. Одни видят тесную связь между коррупцией и деятельностью именно государственных служащих, другие, характеризуя коррупцию на госслужбе, не сводят данный феномен к 21 проблеме одной группы, считая его проблемой общества в целом, частью которого является данная социальная группа.

В современное время большинство западных исследователей считают российских государственных и муниципальных служащих сословием. Однако сами авторы данной трактовки признают, что некоторые признаки сословия (права, привилегии) юридически закреплены, но в действительности сословной самоидентификации среди государственных служащих не наблюдается, вместо нее присутствует

социальнопрофессиональная самоидентификация [48, с.218].

Помимо вышеупомянутой самоидентификации для государственных и муниципальных служащих характерно социальное взаимодействие (основанное на должностных инструкциях), а также социальный контроль (на основе социальных норм, присущих данной группе), что выступает основными признаками социальной группы.

Состав государственных (муниципальных) служащих неоднороден, в нем выделяют высшее, среднее и низшее звено. В социальной структуре современного российского общества основная масса госслужащих занимает средние слои, обладая необходимыми для этого властными, экономическими и культурными ресурсами; немногочисленная верхушка данной группы находится в верхних слоях общества [47, с.25].

Государственные служащие являются категорией работников, оплата труда которых ведется из средств бюджета. Однако, от остальных бюджетников их отличают в несколько раз большие доходы. Население отчетливо видит различия госслужащих и остальных бюджетников, называя их отдельным «особым сословием, объединенным общими интересами и особым образом жизни» [46, с.70].

В XXI веке социальная группа государственных и муниципальных служащих немного помолодела, показательны в этом плане данные в Приволжском федеральном округе: большая часть служащих находится в возрасте от 30 до 50 лет (53%), одну четвертую составляет молодежь (26%) при среднем возрасте госслужащего в России – 40 лет. Заметны и другие изменения: на государственной службе данного федерального округа доминируют женщины – 72% [49, с.45].

По данным крупномасштабного исследования «Социальная стратификация России», проведенного в конце 2012 г. Институтом общественного проектирования, госслужащие отличаются высоким уровнем образования: треть из них имеет среднее специальное образование, остальные – высшее. Таким образом, следует отметить, что

государственные служащие представляют один из наиболее образованных социальных слоев современной России. Однако, не самый образованный, поскольку среди выделенных (в анкете 2012 г.) отраслей народного хозяйства сотрудники органов государственного управления идут на 6-м месте по доле работников, имеющих высшее образование и региональные исследования подтверждают эти данные. Значительная доля государственных служащих (около 40 %) имеет небольшой срок службы (до 5 лет). Эта цифра складывается из молодежи данной социальной группы, а также из пришедших на службу из других сфер труда. Значительная часть имеющих до этого работу, занималась управленческой деятельностью и трудилась в непроизводственной сфере [49, с.47].

Итак, государственные и муниципальные служащие являются определенной социальной группой с общим значимым социальным признаком – принадлежностью к власти, базирующемся на их участии в деятельности, регулируемой формальными или неформальными нормами социального института государственной службы. В нашей стране особенностями данной группы в отличие от других социальных групп выступают ее противоречивое положение в обществе, а также формирование 23 значительной ее части за счет индивидов, пришедших на государственную службу из других сфер труда.

Проблема изучения профессиональной карьеры государственных и муниципальных служащих, включая вопросы, связанные с принципами ее построения и планирования является на данный момент актуальной. Во-первых, изучение карьеры требует системного подхода, то есть всестороннего анализа составляющих ее взаимосвязей, определение ее роли и места в управлении организации и жизнедеятельности служащего [38, с.25]. Во-вторых, изучение карьеры требует процессного подхода, ведь карьера это динамическое явление, представляющее собой определенную последовательность стадий во времени. В-третьих, целесообразно изучение карьеры с позиции ситуационного подхода, который призван обеспечить

учет специфики факторов, влияющих на развитие вида карьеры в зависимости от особенностей профессии, личности и организации [38, с.29].

Государственный служащий как субъект карьерного роста представляет собой своего рода «закрытую систему» [26, с.183]. Данный вид персонала, который нацелен на построение успешной профессиональной карьеры на государственной службе, не склонен афишировать свои планы и намерения, промежуточные и конечные цели. Карьерное движение на государственной службе направлено в сторону вхождения в узкий круг профессиональной и политической элиты, которая обладает большими возможностями и не склона ими делиться. И поэтому претендент, заранее объявивший о своих стратегических планах и намерениях, может в дальнейшем столкнуться с рядом серьезных препятствий.

Помимо вышеупомянутого, узость данного круга элиты обуславливает острую конкуренцию, в которой знание стратегических целей и планов конкурента поможет решительным образом блокировать его интересы [19, с.161]. Отсюда и вынужденная закрытость системы. В известной мере, госслужащий является и объектом воздействий со стороны системы, способной задать иную траекторию карьерного роста.

Одним из главных условий реализации возможностей органов государственной власти в решении проблем развития человеческих ресурсов является высокий уровень профессионализма госслужащих. При этом следует учитывать, что особенностью их деятельности является расплывчатость критериев оценки ее результатов, слабая и зачастую непрямая взаимосвязь итогов работы и вознаграждения за труд. В таких условиях возникает высокая зависимость результатов работы государственных служащих от личностных качеств, устремлений [18, с.145].

Управление профессиональной карьерой можно определить как совокупность принципов, методов и средств управления процессом

развития карьеры, охватывающей все направления, этапы кадровой работы в организации. При этом следует всегда учитывать, что важный фактор «самочувствия» любой организации, работоспособности и успешности служебной деятельности каждого ее сотрудника – наличие необходимого социально-психологического климата в коллективе, личностного профессионального развития кадров управления, использование системы обучающих и развивающих средств, нацеленных на оптимизацию процесса развития карьеры госслужащих.

При построении своей профессиональной карьеры государственный и муниципальный служащий зачастую сталкивается с проблемами, которые препятствуют ему реализовать свой потенциал в российских государственных учреждениях.

Во-первых, это огромная, но несовершенная правовая база, касающаяся вопросов подготовки и развития служащих [16, с.30]. Характерной чертой, присущей современной ситуации, является направленность на усовершенствование существующего законодательства, а не на четкое исполнение предписаний, требований, основных принципов, зафиксированных в законах. Относительно карьерных процессов на государственной службе, особо заметно несовершенство и недостаточность существующих законов о реализации кадровой работы и об управлении персоналом госслужбы, механизмов управления карьерой, что не позволяет государственному служащему видеть прозрачные перспективы для дальнейшего развития в организации.

Во-вторых, отсутствие единой, структурированной модели кадровой политики в государственных организациях [16, с.32]. Разработка эффективно работающего механизма реализации кадровой политики в органах государственного управления и, таким образом, повышение шансов профессиональных сотрудников на честное продвижение по карьерной лестнице и обеспечения реально действующих карьерных процессов – сложнейшие проблемы, которые до сих пор недостаточно изучены.

Недостатки существующей политики в отношении кадров государственного аппарата, такие как: низкая эффективность деятельности кадровых служб, недостаточный уровень профессионализма сотрудников, невыполнение основных принципов кадровой политики, отсутствие разработанных программ развития, четких критериев и оценки результатов деятельности, определяющих продвижение внутри организации, приводит к тому, что на службу поступают люди, чьи знания, профессионализм и практические навыки не отвечают реальным требованиям [14, с.25].

В-третьих, влияние «административного ресурса» [16, с.34]. Под «административным ресурсом» следует понимать систему управленческих методов и средств, реализуемых должностными лицами и государственными органами в целях, противоречащих базовым принципам государственной службы. Полезные знакомства, связи и рекомендации, которые позволяют продвигаться по службе определенным лицам, зачастую затрудняют или блокируют возможность построения карьеры профессиональными, талантливыми специалистами, работающими в данной организации, чья квалификация уже соответствует более высокой должности. В реальной ситуации наблюдается сильная зависимость карьерного роста от таких 26 факторов, как: лояльность руководству, полезные связи, осуществляемая кадровая политика, а не от четких и ясных критериев, таких как: квалификация, опыт, личностные качества сотрудника, эффективность исполнения ежедневных должностных обязанностей.

В-четвертых, внедрение эффективных методов, средств, направленных на повышение качества государственной службы не является системным [12, с.109]. Действия в соответствии с разработанными административными регламентами повышают качество государственной службы, улучшают ситуацию с карьерными процессами. Однако, отсутствие во многих государственных органах четкой регламентации обязанностей служащих не позволяет сотруднику эффективно исполнять

свои функции, быть ответственным за качество своей работы.

Таким образом, все вышеупомянутые аспекты и проблемы во многом и определяют специфику построения карьеры государственными и муниципальными служащими. В конечном счете, это приводит к тому, что, поступая на службу в государственную организацию молодому сотруднику проблематично, а зачастую и просто невозможно спрогнозировать свою должностную карьеру, профессиональное развитие, а также балансировать данные грани управленческой карьеры. Следствием всего вышеупомянутого является одна из основных проблем – это отсутствие общей системы независимого контроля над деятельностью государственных органов, кадровых служб органов, руководителей.

2.3. Особенности поведения и карьерные стратегии государственных служащих

Управление профессиональной карьерой в современных условиях представляет собой актуальную задачу, так как отдельные характеристики, тенденции, направления карьерных процессов стали проявляться только в последнее время, с началом реформирования и модернизации российского общества.

В настоящее время создаются объективные возможности для управленческих воздействий на профессиональную карьеру. Реализация возможностей этого воздействия – важный резерв повышения эффективности и качества службы, совершенствования и ее модернизации. При этом необходим учет следующих обстоятельств [8].

Во-первых, поскольку профессиональная карьера, являясь социальным процессом проявляется через профессиональную деятельность, то и управление этим процессом возможно путем побуждения госслужащих к необходимой деятельности. Следовательно, управляющее воздействие

должно включать создание необходимых стимулов, побуждающих отдельных лиц, целые категории госслужащих к соответствующей деятельности в рамках государственной организации. Кроме того, существенная особенность состоит в том, что в данная проблема решается не только централизованно, но и в рамках отдельных учреждений.

Во-вторых, профессиональная карьера может развиваться как стихийно, так и быть сознательно регулируемой. При отсутствии целенаправленного воздействия на ее развитие преобладают стихийные моменты, что нежелательно, потому что приводит к возникновению противоречий между интересами личности и организацией. Обеспечить эффективное сочетание этих интересов, направить развитие социальных процессов в нужное русло - в этом состоит важнейшая задача научного управления процессами, связанными с профессиональной карьерой.

В-третьих, необходимо обращать внимание на то, что процесс построения профессиональной карьеры может иметь различную скорость. Управление данным процессом призвано обеспечить оптимальное развитие профессионально-значимых качеств и навыков у каждой личности. При этом необходимо учитывать специфику конкретного вида профессиональной деятельности.

В управленческой деятельности существует целый ряд технологий, применение которых обеспечивает эффективность функционирования любой организации. Существует потребность в решении задач, связанных с кадровым обеспечением структурных подразделений, частей и учреждений российских Вооруженных Сил. Подобные технологии получили название кадровых [9].

Кадровая технология выступает средством управления количественными и качественными характеристиками личности. Она призвана обеспечить достижение целей организации, а так же ее эффективное функционирование. Для успешной деятельности любой организации требуются индивиды, обладающие конкретными профессиональными

способностями, прошедшие соответствующую подготовку, имеющие богатый профессиональный опыт. Однако, одного факта наличия таких людей недостаточно. Для того, чтобы способности человека были реализованы в его интересе, в интересах организации, необходимо управлять человеческими ресурсами.

Объектом воздействия кадровых технологий являются профессиональные способности человека, рациональное использование его профессионального опыта в организации, создание условии для их полноценной реализации. Результатом их применения, как правило, является получение более полной информации о способностях человека, его дальнейшее профессиональное развитие, изменение должностного статуса в организации, более адекватное вознаграждение и иные изменения. Одновременно кадровые технологии выполняют и функции общих управленческих технологий, побуждая человека к изменению своей роли в организации.

Таким образом, кадровые технологии органично включены в структуру управления и регулирования, имеют свою специфику и объект своего воздействия. Управление карьерой можно рассматривать как «извне», так и «изнутри». Управление профессиональной карьерой «извне» включает три процесса:

1) оценка персонала (профессиональных и личностных компетенций);

2) рассмотрение вариантов карьеры (аналитическая работа внутри компании, организации);

3) выбор варианта карьеры, формирование системы обучения, направленной на приведение в соответствие компетенций сотрудника и требований должности, которую ему предстоит занять в ближайшее время.

В качестве одного из оснований для планирования карьеры и аналитических индикаторов процесса карьерного (должностного) продвижения Е.П. Беклемищевым, И.В. Константиновым было предложено понятие «типовая карьера». «Типовую карьеру» можно исчислять (с помощью

математико-статистических методов) поразному, в зависимости от уровней и ветвей власти, профилей образования, квалификационных групп (подгрупп) должностей, квалификационных разрядов, форм замещения должностей (назначения, выборы, конкурс); по анализируемым контингентам они могут быть, нормативными и ненормативными; по точкам отсчета – с момента поступления на работу, на государственную (муниципальную) или военную службу; получения профессионального образования и др.[10]

Практически выявлена типовая модель продвижения судьи арбитражного суда, названная «прокурорским» путем достижения этой должности. Позже Ю.В. Пыханов и С.Н. Кулешов предложили: при рассмотрении плана профессиональной карьеры на уровне конкретного военнослужащего часть этого документа может иметь вид «Плана получения очередных воинских званий для офицеров, начинающих свою профессиональную карьеру»

Указанные планы получения воинских званий для офицерского состава будут реализованы в том случае, когда в период от момента получения воинского звания до срока получения очередного воинского звания офицер переместился на воинскую должность, соответствующую очередному званию.

Безусловно, в плане профессиональной карьеры должны быть учтены все возможные факторы влияния, которые будут сопровождать офицера в течение службы. Поэтому указанный документ будет расширяться, разветвляться, а в конечном итоге, будет иметь несколько приложений.

План профессиональной карьеры на уровне конкретного военнослужащего подвергается пересмотру в случае невыполнения некоторых пунктов. При этом каждый офицер обязан проанализировать сложившуюся ситуацию, принять наиболее удобное для него решение.

Составление и анализ плана профессиональной карьеры на уровне кадрового подразделения вида ВС РФ предполагается производить соответствующим должностным лицам кадровых органов. Первичным субъектом плана карьеры выступает штаб части. В тесном взаимодействии с

командирами и начальниками, офицеры управления части планируют возможное замещение вакантных должностей с соответствующими профессиональными навыками и качествами. В этом случае повышается роль аттестационной комиссии постоянно работающей в части.

Предложенная Ю.В. Пыхановым и С.Н. Кулешовым форма плана получения воинских званий военнослужащими, по-сути, может рассматриваться как прообраз нормативной типовой карьеры для офицеров; при доработке по этой форме могут отражаться фактические данные о прохождении карьерного пути военнослужащими; при соответствующей математико-статистической обработке массива данных по военнослужащим, однородных по тому или иному признаку (например, по принадлежности к воинской части), появляется возможность конструировать те или иные типовые карьеры применительно к вооруженным силам.

Как уже отмечалось ранее, при формировании социальной технологии управления профессиональной карьерой необходимо учитывать принцип системности. В этой связи очень важно, чтобы для решения сложных задач управления социальными процессами использовались научные методологические подходы, позволяющие предвидеть результаты принятых решений и снижать риск и последствия неудач.

Управление с позиции системного подхода есть осуществление совокупности воздействий на объект, выбранных из множества возможных воздействий на основании информации о поведении объекта и состоянии внешней среды, для достижения Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2016. № 3 128 заданной цели. Управление есть функция системы, направленная либо на сохранение ее основного качества (т.е. совокупности свойств, утеря которых приводит к разрушению системы), либо на выполнение некоторой программы, обеспечивающей устойчивость функционирования и достижение определенной цели.

Осуществляя управление профессиональной карьерой, важно иметь в

виду, что разумное планирование, развитие и реализация карьеры имеют далеко идущие последствия как для индивидуальной мотивации профессиональной деятельности военнослужащего, так и для состояния общества в целом. Если в государственной организации существует эффективная система социальной мобильности, развития карьеры в целом, то она не только обеспечивает достижение внутриорганизационных целей, но и одновременно поддерживает профессиональную устойчивость личности, способствует формированию здоровой социальной атмосферы.

2. АНАЛИЗ КАРЬЕРНОЙ СТРАТЕГИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА НЕФТЕКАМСК В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

2.1. Характеристика Администрации города Нефтекамск

Администрация городского округа города Нефтекамск – является исполнительным органом, создается для управления городским округом, является юридическим лицом и осуществляет исполнительно – распорядительные функции в пределах своей компетенции, установленные Конституцией Российской Федерации, Конституцией Республики Башкортостан, Федеральным и республиканским законодательством, нормативно-правовыми актами городского округа город Нефтекамск Республики Башкортостан.

Администрация города Нефтекамск осуществляет функции управления и контроля за хозяйственной деятельностью, жилищно-коммунального и социально-культурного обслуживания населения, экономического развития округа, развитие малого и среднего предпринимательства, разработки и осуществления комплексных планов и программ развития физической культуры, спорта и туризма, а также осуществления других полномочий, определяемых положением о Администрация наделяется Уставом полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами Республики Башкортостан. Администрацией руководит глава Администрации на принципах единоначалия.

К вопросам местного значения Администрации городского округа г. Нефтекамск относятся:

- формирование, утверждение, исполнение бюджета городского округа и контроль за исполнением данного бюджета;

- установление, изменение и отмена местных налогов и сборов городского округа;

- владение, пользование и распоряжение имуществом, находящимся в муниципальной собственности городского округа;

- организация в границах городского округа электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения, водоотведения, снабжения населения топливом;

- регулирование и контроль социально-экономических процессов, проходящих на территории г. Нефтекамск.

Администрация имеет разветвленную структуру отделов и секторов (Приложение А). Рассмотрим данную структуру более подробно.

По данной структуре видно, что структура является функциональной.

Каждый отдел находится в непосредственном подчинении у одного из заместителей Главы города в зависимости от того, к какой области управления относится данный отдел, в опосредованном подчинении Главы города.

Подчинение заместителей Главе города – это линейные связи, а подчинение отделов своим заместителям – это функциональные связи.

Этот тип структуры имеет достоинства и линейной, и функциональной структур. Но ему присущи и недостатки: возможно искусственное расширение аппарата управления, его отрыв от производства, бюрократизм и волокита в принятии решений из-за высокой загрузки линейного руководителя согласованием разного рода решений.

Соотношение между линейными и функциональными связями в линейно-функциональном типе структуры определяет меру сочетания управления, раздробленного по функциям, децентрализованного и комплексного централизованного управления, охватывающего все функции.

Данный тип структуры особенно эффективен при решении повторяющихся, неизменных в течение длительного времени задач. Он обеспечивает максимальную стабильность организации, создает наиболее благоприятную основу для формальной регламентации полномочий и ответственности. Однако он не всегда обладает необходимой гибкостью и

приспособляемостью при возникновении новых задач, не обеспечивает координацию деятельности по внедрению новых программ.

2.2. Анализ карьерной стратегии в Администрации города Нефтекамск

На 22.02.2019г. численность сотрудников Администрации города Нефтекамск составила 90 человек (за исключением обеспечивающего блока и служб прямого подчинения).

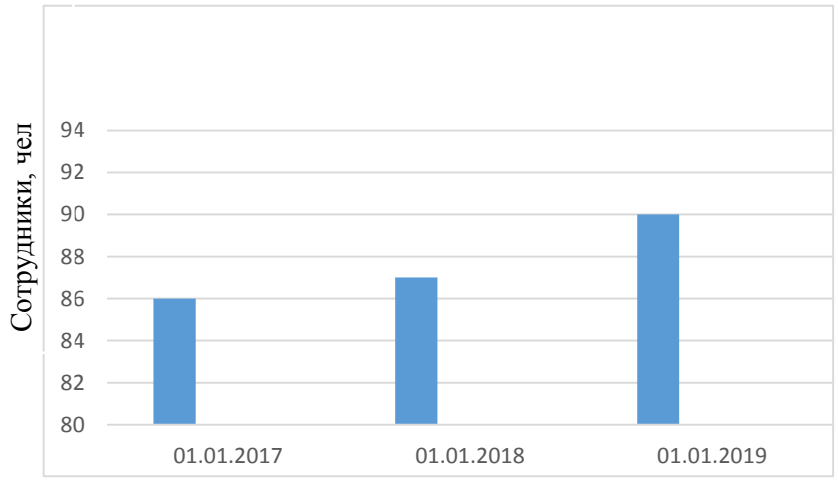


Рисунок 1 – Соотношение количества сотрудников Администрации города Нефтекамск в период 2017 – 2019 года.

Таким образом, если не учитывать нестабильность экономики, по сравнению с 2017 г. произошло увеличение численности Администрации на 4 штатные единицы. Это является следствием отлаженной системы мотивации и оплаты труда, а также благоприятным психологическим климата.

Высокий профессионализм сотрудников Администрации города Нефтекамск подтверждает следующая статистика: 86% персонала имеют высшее образование и 14% среднее профессиональное.

Таблица 2 - Структура сотрудников Администрации города Нефтекамск за 2019 год в зависимости от образовательного уровня

Сотрудники	Итого		Образование			
	Количество	в % к итогу	Средне-специальное	в % к общему итогу	Высшее	в % к к общему итогу
Мужчины	32	36	6	7	26	29
Женщины	58	64	5	5	53	59
Итого	90	100	11	14	86	86

Основная часть коллектива данного учреждения входит в возрастную группу 35-44 года (51%). Таким образом, персонал данного исполнительно-распорядительного органа представляет собой опытный коллектив, обладающий всеми необходимыми знаниями, умениями и навыками, что подтверждает их квалификация.

Для глубокого анализа карьерных ориентаций и выявления проблем, существующих в организации, было проведено анкетирование сотрудников Администрации города Нефтекамск. Анкета состояла из 13 вопросов, ее бланк представлен в приложении Б. Была опрошена половина кадрового состава муниципального учреждения – 45 сотрудников (n=45). Из них 33 % мужчин и 67 % женщин. Возраст опрошенных от 18 до 54 и более лет, стаж работы опрошенных в организации до 1 года – 8%, от 1 до 3 лет – 15%, от 3 до 5 лет – 26%, от 5 до 10 лет – 33%, от 10 до 15 лет – 15%, от 15 лет и выше – 2%. Данные характеристики представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Социально-демографические характеристики респондентов (в процентах от числа опрошенных, n=45)

Характеристики	В процентах, %
Образование	
Среднее профессиональное	20
Высшее	80
Пол	
Мужской	33
Женский	67
Возраст	
18-24 года	13
25-34 года	11
35-44 года	51
45-54 года	18
Свыше 55 лет	7
Стаж работы	
до 1 года	8
От 1 до 3 лет	15
От 3 до 5 лет	26
От 5 до 10 лет	33
От 10 до 15 лет	15
Свыше 15 лет	2

Половозрастной состав муниципальных служащих Администрации города Нефтекамск представлен в таблице 4. Следует отметить преобладание женского пола во всех возрастных категориях за исключением категории «свыше 55 лет», потому как все высшее звено аппарата управления составляют служащие мужского пола.

Таблица 4 – Половозрастной состав респондентов анкетного опроса «Карьерные стремления государственных и муниципальных служащих» (n=45)

Пол / Возраст	18-24 года, %	25-34 года, %	35-44 года, %	45-54 года, %	Свыше 55 лет, %	Всего, %
мужской%	4,44	0	15,56	8,89	4,44	36,33
женский, %	8,89	11,11	35,56	8,89	2,22	64,67
Всего, %	13,33	11,11	51,12	17,78	6,66	100 / 100

Для большинства сотрудников Администрации города Нефтекамск ценность государственной службы заключается именно в возможности карьерного роста и продвижения и повышения социального статуса (26,6% и 22,2% соответственно). Данный факт придает исследованию по карьерному стремлению муниципальных служащих еще большую актуальность, так как между этими вариантами ответов наблюдается прямая взаимосвязь. Следует отметить серьезные амбиции сотрудников в плане карьеры, которые выражены в постоянном стремлении к служебному продвижению.

Таблица 5 – Распределение ответов респондентов на вопрос «В чем для Вас заключается ценность муниципальной службы?» (в процентах от числа опрошенных, n=45)

Варианты ответов	В процентах, %
Получение социальных гарантий	17,7
Повышение социального статуса	22,2
Возможность карьерного роста	26,6
Возможность использования новых методов управления	13,3
Установление выгодных личных связей	6,9
Возможность приносить пользу обществу	13,3

Однако, следует обратить внимание на взаимосвязь возраста респондента с той ценностью муниципальной службы, которая является для него актуальной в настоящее время. Ведь общеизвестным является тот факт, что с возрастом ценности переосмысливаются и имеют свойство меняться.

Анализ взаимосвязи данных показывает, что для начинающего муниципального служащего карьерный рост и возможность приносить пользу обществу находятся на ведущих ролях его трудовой деятельности. Ценность карьерного продвижения наиболее высока для возрастной категории 35-44 года, вследствие того, что служащие имеют за плечами ценный опыт в решении тех или иных проблем и перед ними возникает перспектива переезда в другой город, что характерно как для горизонтального, так и для

вертикального продвижения. Повышение социального статуса, а также карьерный рост характерен для возрастной категории служащих 45-54 года. Эта категория лиц является своего рода кадровым ядром данного учреждения, соответственно это и объясняет их актуальную ценность муниципальной службы.

Следует обратить внимание на то, что с возрастом ценность приносить пользу обществу имеет свойство снижаться, и если у начинающего 44 служащего данная категория занимает ведущие роли, то к более позднему возрасту ценность теряет свою актуальность. Зачастую, это связано с профессиональным выгоранием и падением интереса к работе, вследствие чего на первый план выходят ценности личного характера: повышение социального статуса и карьерное продвижение.

Эффективность работы абсолютно каждого сотрудника в любой организации зависит от уровня его удовлетворенности трудом и соответствия тех ожиданий, которых персонал возлагает на компанию. При высоком уровне удовлетворенности у работника наблюдается высокий процент по самоотдаче и стремление к развитию и служебному продвижению. Соответственно у сотрудников, чья удовлетворенность находится на низком уровне, таких явлений не наблюдается.

У муниципальных служащих Администрации города Нефтекамск наблюдается высокий уровень удовлетворенности трудом. Не удовлетворены своей трудовой деятельностью лишь 15,6%. Результаты ответов на данный вопрос представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Удовлетворены ли Вы в настоящее время своей работой?»

Варианты ответов	В процентах, %
Полностью удовлетворен (а)	26,7
Частично удовлетворен (а)	48,8
Не удовлетворен (а)	15,6
Затрудняюсь ответить	8,9

При этом, несмотря на довольно-таки небольшой процент сотрудников, которые не удовлетворены трудом, руководителю организации следует предпринять все необходимые меры, с целью понижения процента и выявления тех факторов, которые снижают данный уровень.

Уровень удовлетворенности трудом зачастую зависит от занимаемой в организации должности, потому как амбиции и желания служащего не всегда совпадают с реальным положением дел. Поэтому целесообразно рассмотреть взаимосвязь удовлетворенности трудом от занимаемой должности. Данная взаимосвязь представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Удовлетворены ли Вы в настоящее время своей работой?» в зависимости от занимаемой должности респондента

Должность / Уровень удовлетворенности	Полностью удовлетворен, %	Частично удовлетворен, %	Не удовлетворен, %	Затрудняюсь ответить, %	Итого
Руководитель, %	36,4	45,4	18,2	0	100
Специалист, %	21,4	35,8	21,4	21,4	100
Технический Исполнитель, %	42,9	42,8	14,3	0	100
Рабочий, %	15,4	69,2	7,7	7,7	100
Итого	100	100	100	100	

Анализ данных показывает, что каждая должность имеет свой специфичный процент уровня неудовлетворенности трудом, и менее всего он

у рабочего и технического исполнителя. В свою очередь, должность технического исполнителя и руководителя имеет самый высокий процент удовлетворенности трудом. Следует обратить внимание, что большинство персонала лишь частично удовлетворено своей трудовой деятельностью. Другими словами, в их муниципальной службе существуют такие аспекты и элементы труда, которые делают труд менее удовлетворительным, и каждая должность имеет свои характерные такие аспекты. Руководителю с помощью метода опроса, интервьюирования, беседы необходимо выявить данные аспекты, предпринять необходимые меры по их устранению, тем самым повысить уровень удовлетворенности трудом.

Основные аспекты неудовлетворенностью трудом у работников Администрации города Нефтекамск заключаются в их низком должностном положении (31,1%), отсутствии возможности профессионального роста (28,8%) и отсутствии возможности принимать решения (28,8%).

Материальное положение сотрудников, в настоящее время, также играет далеко немаловажную роль в их карьерном стремлении и имеет свойство отражаться на выполнении трудовой деятельности. Лишь 1/3 опрошенных служащих в Администрации удовлетворена своим материальным положением.

Продвижение по карьерной лестнице зависит от множества факторов, включая особенности той организации, в которой трудится сотрудник. Говоря про особенности, необходимо учитывать руководство организации и руководителей структурных подразделений. Ведь нередко именно от них и зависит будущая карьера работника.

Анкетирование и последующий анализ полученных данных показал, что движение вверх по карьерной лестнице зависит от профессионального опыта, стажа (20%), от принципиальности и твердости сотрудника (17,7%). Менее всего на карьерное продвижение влияет умение нравится непосредственному руководителю (4,4%).

На вопрос «От чего зависит Ваше продвижение по карьерной лестнице

в Вашей организации?» были получены ответы, представленные на рисунке 2.

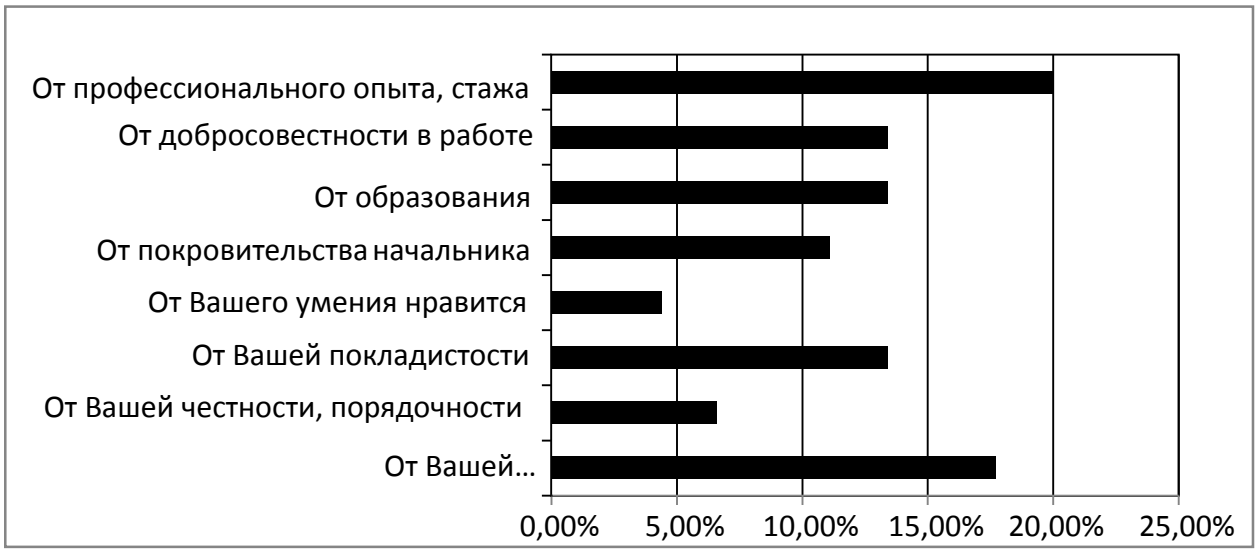


Рисунок 2 – Распределение ответов на вопрос «От чего зависит Ваше продвижение по карьерной лестнице в Вашей организации?» (в процентах от числа опрошенных, n=45)

Помимо вышеперечисленных факторов на карьерное продвижение муниципального служащего оказывает прямое влияние и желание самого работника продвинуться вверх по этой лестнице и если такое желание у него отсутствует, то никакие внешние стимулы не окажут на него должного влияния. Большинство работников (73%) Администрации города Нефтекамск стремятся к служебному продвижению.

Предоставление возможности для карьерного роста зависит от специфики организации, конкретного подразделения и ее финансовых возможностей. В Администрации города Нефтекамск 22,3% опрошенных видят свою возможность карьерного роста в повышении в должности и 17,7% - в переезде в город, а 17,7% считают, что возможность карьерного роста у них полностью отсутствует.

Рисунок 3 – Распределение ответов на вопрос «В чем для Вас заключается возможность карьерного роста в данной организации?» (в процентах от числа опрошенных, n=45).

Помимо всего вышесказанного, важно, чтобы условия для карьерного роста были прозрачны, понятны всем служащим и довольно-таки предсказуемы. Именно так считает 31,1% опрошенных и для них условия определены и понятны, а для 11% - условия непрозрачны и непредсказуемы.

Таблица 8 – Распределение ответов на вопрос «Насколько, на Ваш взгляд, четко определены и предсказуемы условия карьерного роста в Вашей организации?» (в процентах от числа опрошенных, n=45)

Варианты ответов	В процентах, %
Определены и понятны	31.1
Все зависит от непосредственного руководителя	20
Карьерный рост зависит о руководителя государственного (муниципального) органа	17.7
Условия непрозрачны и непредсказуемы	11
Затрудняюсь ответить	22.2

Анализируя качественную характеристику персонала Администрации города Нефтекамск, следует отметить, что большую часть муниципальных должностей занимают специалисты (31,2%), а меньшую часть – технический исполнитель (15,5%).

Таким образом, муниципальные служащие Администрации города Нефтекамск имеют ярко выраженное стремление к карьерному продвижению и росту. Ценность муниципальной службы для них заключается именно в повышении социального статуса и карьерном росте. Для большинства работников карьерные перспективы прозрачны и понятны и возможности карьерного роста они видят в повышении заработной платы, а также возможности переезда в город. Помимо этого, респонденты считают, что именно от профессионального стажа и опыта работы, а также от твердости и принципиальности зависит продвижение вверх по карьерной лестнице.

Однако, следует обратить внимание и на такие моменты, которые могут оказать влияние на деятельность всей организации. К примеру, удовлетворенность трудом муниципальных служащих. Руководителю необходимо принять к сведению тот факт, что своим трудом частично удовлетворен лишь каждый второй сотрудник, а не удовлетворены полностью – 15,5%. В совокупности получается высокий процент неудовлетворенности трудом персонала. И здесь необходимо тщательно изучить данный вопрос путем проведения дополнительного анкетирования, интервью или опроса. Ведь общеизвестно, как такой высокий процент может повлиять на трудовую деятельность служащего. Конкретно, это проявляется в том, что, чем меньше работник удовлетворен местом работы и содержанием выполняемой работы, тем слабее его связи с учреждением, в котором он работает. Это выражается не только в склонности к увольнению, но и в снижении уровня трудовой и исполнительской дисциплины, в повышении склонности к прогулам.

Перед руководителем, чья цель является достижение высокой отдачи от своих подчиненных, стоит задача формирования такой рабочей среды, которая будет максимально эффективно воздействовать на их трудовую мотивацию.

Анализ полученных данных путем анкетирования показывает, что основным фактором неудовлетворенности трудом у муниципальных служащих Администрации города Нефтекамск является низкое должностное положение. Из этого фактора вытекают и следующие: 52 содержание работы и условия труда, а также отсутствие возможности проявлять инициативу. Вышеперечисленные три фактора являются основополагающими причинами неудовлетворенностью трудом. Возможно, это является следствием специфики деятельности учреждения, в котором поведение и порядок действий служащих прописаны в локальнонормативных документах. Однако, руководителю важно принять к сведению, что практически каждый третий работник не удовлетворен условиями труда. Данную проблему необходимо решать в срочном порядке путем нахождения какого-либо компромисса.

Отдельно следует рассмотреть фактор отсутствия возможности профессионального роста, процент которого составил 28,8%. Здесь следует обратить внимание на особенности организации и выделить тот факт, что возможности профессионального роста есть далеко не на всех муниципальных должностях, а порой и у самой организации нет возможности посодействовать профессиональному росту своего сотруднику. Возникает сложность в финансировании и выделении бюджетных средств. Данная проблема является ключевой в отношении этого фактора.

3. ОПТИМИЗАЦИЯ КАРЬЕРНОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА НЕФТЕКАМСК

3.1. Совершенствование карьерной стратегии в Администрации города Нефтекамск

Изучение сложностей деятельности специалистов муниципального управления, особенностей их профессионального становления и карьерного роста является актуальным в современных условиях, особенно для повышения эффективности работы с кадрами в организациях, оказания индивидуальной помощи молодым управленцам в выработке оптимальной траектории саморазвития, построения системы обучения персонала, а также снятия неопределенности и нерешительности в выборе карьеры, преодоления стрессов, помощи в адаптации, усвоении профессиональных и иных жизненных ролей. Важно поддерживать профессиональную устойчивость муниципальных служащих, оптимально планировать и выстраивать траекторию профессионального развития и должностного роста, четко определять место в организации, максимально полно раскрывать собственный профессиональный и личностный потенциал. В этом случае достигается оптимальное соответствие целей и удовлетворение потребностей как организации, так и самого служащего.

В ходе анализа деятельности организационного отдела в области кадровой политики Администрации города Нефтекамск была выявлена проблема возрастной структуры служащих. Основная часть служащих состоит в возрастной категории 35-54 года. Данная проблема, прежде всего, связана с непрестижностью службы в органах местного самоуправления, слабой мотивацией администрации и малой заинтересованностью молодых специалистов, в результате чего начинающие экономисты, юристы, и другие специалисты выбирают работу в коммерческом секторе. Тем самым

происходит отток молодых специалистов из района в более перспективные города. Следовательно, повышенное внимание к мотивации управленческого труда активизирует приток на муниципальную службу молодых специалистов.

Следующая проблема заключается в отсутствии возможности карьерного роста. В ходе анализа данных анкетного опроса каждый третий служащий не удовлетворен своей трудовой деятельностью именно отсутствием возможности карьерного продвижения. Сложность заключается в следующих особенностях организации:

1. сама должность не подразумевает возможности карьерного продвижения. Иными словами, муниципальным служащим достигнута вершина карьерной лестницы, выше которой подняться он не может, а возможность перейти в смежную отрасль и подняться выше, проявив свой потенциал, отсутствует;

2. отсутствие финансовой поддержки со стороны Администрации города Нефтекамск. Далеко не всегда данное учреждение способно предоставить финансовую помощь муниципальному служащему с целью повышения его квалификации, получения новых знаний, умений и навыков, итогом которого является продвижение по карьерной лестнице. Следствием этого является снижение результативности труда из-за нерационального использования потенциала служащих, использование программ обучения, не учитывающих уровень компетенции служащих, невысокий уровень эффективности муниципального управления, неспособность решать задачи развития территории города Нефтекамск, как следствие негативное влияние на качество жизни населения.

Итогом вышесказанного является конфликт ожиданий и интересов служащего с муниципальным учреждением. Работник не удовлетворен своим низким должностным положением, и как следствие не удовлетворен своим материальным положением, а возможности карьерного роста отсутствуют. Результатом всего являются напряженные отношения с руководством и негативный психологический климат в коллективе.

Представления о перспективе, знание о возможностях и условиях карьерного роста являются одним из важнейших факторов построения успешной карьерной стратегии на муниципальной службе. Анализ данных показывает, что для 11% служащих условия карьерного роста непрозрачны и непредсказуемы. Полученные данные свидетельствуют либо о низком уровне знаний муниципальных служащих о возможностях своего карьерного развития, либо об отсутствии возможностей развития как таковых, что, безусловно, не может не отразиться на уровне удовлетворенности работой. Представляется целесообразным применить меры по улучшению информированности служащих о своем карьерном росте. Данные меры помогут поднять уровень профессиональной мотивации муниципальных служащих.

Проблема оттока муниципальных служащих в другие города или регионы заключается не только в отсутствии престижности службы в органах местного самоуправления, но и в возможности карьерного роста. Иными словами, для отдельных категорий служащих, независимо от возраста, возможность продвижения по карьерной лестнице заключается в переезде в другой город. Из данной проблемы вытекает уже другая вышеупомянутая проблема – мотивация муниципальных служащих.

Основой всей трудовой деятельности является мотивация. Именно от нее и зависит эффективность и качество выполняемого труда. Анализ данных анкетного опроса показал, что 1/3 служащих не довольна своим материальным положением и столько же затруднилось ответить на поставленный вопрос. Учитывая тот факт, что 79% работников стремятся к служебному росту, а это открытие перспектив переезда в город и повышения в должности, что 31,1% не доволен своим низким должностным положением, то следует сделать вывод, что основным фактором мотивации трудовой деятельности муниципальных служащих Администрации города Нефтекамск является заработная плата.

Таким образом, основными проблемами карьерных стремлений муниципальных служащих являются отсутствие возможности карьерного роста, условия продвижения по карьерной лестнице непрозрачны и непредсказуемы, низкая информированность персонала о возможностях служебного продвижения, а также отсутствие локально-нормативного акта либо же положения, касаемо карьеры муниципального служащего.

Современные условия ставят перед муниципальной службой разноплановые задачи, связанные с формированием высококвалифицированного кадрового состава, обеспечивающего эффективность муниципального управления, развитие гражданского общества. Все это требует формирования и развития у специалистов профессиональных компетенций. Поиск путей развития компетентности приводит к созданию условий для карьерного продвижения тех специалистов, которые являются носителями необходимых качеств, мотивов и установок.

Перед руководством учреждения основные задачи заключаются в следующем:

1. помощь муниципальным служащим в осознании собственных карьерных возможностей;

2. формирование реалистичных карьерных ожиданий через использование карьерного коучинга;

3. создание условий для роста эффективности муниципального управления через формирование высококвалифицированного кадрового состава;

4. оказание содействия в профессиональном развитии муниципальных служащих с помощью компетентностно-ориентированных программ обучения;

5. формирование положения о карьерном росте муниципальных служащих.

Эффективное решение вышеперечисленных задач поможет муниципальным служащим грамотно расставить приоритеты в области

карьеры, сделает условия служебного продвижения более прозрачными и открытыми, а также поспособствует тому, чтобы каждый муниципальный служащий Администрации города Нефтекамск был осведомлен и проинформирован о своих возможностях карьерного роста.

Для выполнения вышеупомянутых задач необходима эффективная и грамотно структурированная программа обучения муниципальных служащих. В процессе их карьерного продвижения следует учитывать и брать во внимание интересы нескольких сторон: Администрации города Нефтекамск (как заказчика), служащего и образовательного учреждения, которое, исходя из представляемых компетенций, формирует индивидуальную программу профессионального и карьерного развития, форму обучения, а также создание информационной площадки для взаимодействия всех заинтересованных сторон. Общая схема взаимодействия представлена на рисунке 4.

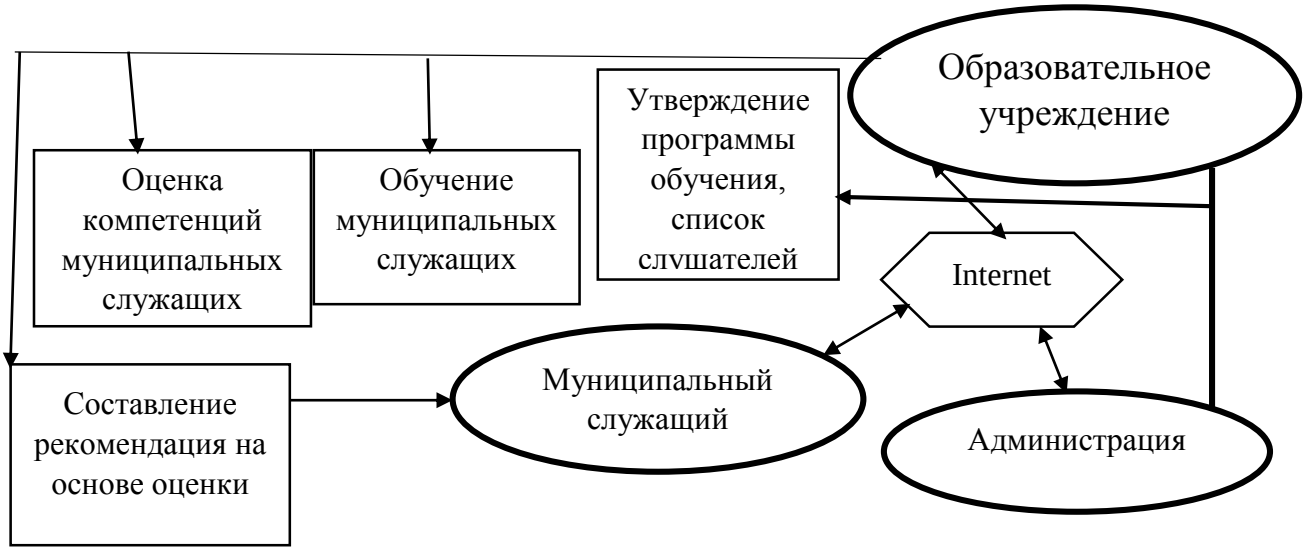


Рисунок 4 – Схема взаимодействия образовательного учреждения, Администрации города Нефтекамск и муниципального служащего в процессе обучения, оценки компетенции и составления рекомендаций на основе оценки

Помимо этого, руководству Администрации необходимо разработать и адаптировать положение по карьерному росту муниципального служащего,

базирующегося на основании данных, полученных в ходе вышеупомянутого взаимодействия, рекомендаций, составленных на основе оценки, а также анализа данных социологического исследования по служебному продвижению персонала муниципального органа. Данное положение позволит выделить комплекс мероприятий по планированию, организации, мотивации и контролю служебного продвижения служащего, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей и возможностей данного муниципального учреждения.

Важнейшим условием профессионального развития является эффективная система управления мотивацией муниципальных служащих. В качестве основы такой системы управления мотивацией следует обратить внимание на адаптированную модель оценки профессионального развития муниципальных служащих как метода управления мотивацией, разработанную М.В. Сейтмухаметовой. (Модель «Пространство профессионального развития муниципальных служащих» представлена в приложении В)

Предлагаемая модель оценки профессионального развития муниципальных служащих как метод управления мотивацией призвана при оценке уровня профессионализма муниципальных служащих рассматривать не только образование и стаж работы, которые не всегда гарантируют рост профессионализма, но и такие аспекты, как награды и поощрения по результатам труда, дополнительное образование, участие в научно-практических мероприятиях, работа со СМИ.

Представляется необходимым уделить особое внимание повышению престижности профессии, заинтересованности служащих в получении дополнительного образования и повышения квалификации, а также воспитанию и прививанию таких качеств как альтруизм, стремление приносить пользу людям, городу. Для решения таких задач необходимо проводить такие меры как:

1. формирование положительного имиджа служащего, путем освещения в СМИ заслуг достойных представителей данной профессии;

2. проведение конкурса на звание лучший служащий администрации города;

3. организация практических обучающих семинаров по специфике работы;

4. гарантия карьерного роста вследствие получения дополнительного образования;

5. при отборе персонала необходимо обращать особое внимание на личностные характеристики человека, его мотивы при выборе данной специальности;

6. проведение мероприятий по психологической разгрузке служащих;

7. поощрение тех служащих, которые своим примером приносят пользу населению и городу;

8. вовлечение служащих в разработку и принятие решений по роду своей деятельности.

Для обеспечения же удовлетворенности трудом муниципальных служащих необходимо удовлетворять те потребности, которые наиболее значимы для них. В данный момент – это материальные потребности, потребности в принятии решений, а также в проявлении инициативы и творческого подхода к трудовой деятельности. Однако, мотивация труда муниципальных служащих вследствие мирового экономического кризиса несколько искажена – отсутствуют мотивы бескорыстного служения обществу. Более того, с увеличением возраста муниципального служащего интерес приносить пользу обществу понижается. По этой причине, для формирования эффективной трудовой мотивации сотрудников Администрации города Нефтекамск необходимо постепенно и целесообразно вводить нематериальные формы мотивации.

Также можно предложить конкурс «Лучший сотрудник». На первом этапе конкурса задается 20 вопросов связанных с деятельностью

Администрации, на втором этапе создается проект публичного мероприятия. К участию в конкурсе приглашаются все муниципальные служащие Администрации города Нефтекамск, обладающие профессиональными знаниями и опытом в сфере муниципальной службы и местного самоуправления, достигшие высоких результатов в работе, внесшие вклад в развитие местного самоуправления и решение вопросов местного значения.

Психологическая мотивация. Основана на потребности каждого человека в общении. Мотивировать нематериально методом психологической мотивации необходимо в первую очередь. Работа над созданием благоприятной обстановки в коллективе строится с учетом интересов всех сотрудников.

Администрации предлагается - организация корпоративных праздников, подарки на юбилеи, путевки в детский оздоровительный лагерь для детей работников администрации. Данные методы, положительно сказываются на мотивации труда, так как они повышают рабочий дух работников Администрации. На корпоративных праздниках присутствует глава Администрации тем самым показывая своим подчинённым что он находиться с ними на одном уровне.

Организационная мотивация - проявляется в заботе о работнике, об организации его рабочего места, питании и отдыхе во время перерывов в работе. Эта мотивационная программа обычно реализуется через приобретение новой 68 оргтехники на рабочие места сотрудников, открытие столовой, обустройство спортивных залов, комнат отдыха.

Таким образом, реализация вышеупомянутого проекта обучения муниципальных служащих будет способствовать развитию профессиональных качеств кадров, включая образованность и профессиональную компетенцию, способностей разрабатывать и осуществлять планы социально-экономического развития, экспертной оценки, аналитичности, диагностики, способностей к инновациям, способностей разрешать социальный конфликт, способностей к экономическим расчетам и

обоснованию хозяйственных решений, коммуникабельности, что создаст условия для изменения профессионального статуса муниципального служащего. Грамотное же использование руководством муниципалитета кадрового потенциала своих сотрудников, с опорой на разработанное положение о карьерном росте служащих, позволит совершенствовать все управленческие механизмы, как на местном, так и на региональном уровне, поспособствует повышению эффективности труда служащих и улучшению психологического климата в коллективе.

3.2. Прогнозируемая эффективность предложенных мероприятий

Так как Администрация города Нефтекамск является некоммерческой организацией, то есть не преследует цели получения прибыли, то оценить экономическую эффективность того или иного мероприятия достаточно сложно. Однако в условиях скудного финансирования и жесткого распределения бюджетных средств даже незначительная экономия может привести к увеличению расходов по более важным статьям бюджета.

При оценке экономической эффективности отдельных мероприятий и программ определяется воздействие данной программы на результативность деятельности работников и Администрации в целом.

Для внедрения предложенных рекомендаций требуются определение затраты. Проведем расчет средств, данные представим в виде таблицы 9.

Таблица 9 – Затраты на мероприятия по совершенствованию кадровой политики, в тыс. руб

Рекомендации	Необходимые меры	Затраты
Привлечение молодых специалистов	Создание программы «Молодежная кадровая стажировка»; формирование положительного имиджа служащего путем освещения в СМИ заслуг достойных представителей данной профессии	100

Продолжение таблицы 9

Моральная мотивация	Организация конкурса «Лучший сотрудник»	20
Обучение сотрудников	Организация практических обучающих семинаров по специфике работы; повышение квалификации сотрудников	50
Положение «Карьерный рост»	Разработать и адаптировать положение по карьерному росту муниципального служащего	20

Из таблицы видно, что на предложенные мероприятия Администрация города Нефтекамск в среднем затратит 190 тысяч рублей. В целом, данная сумма не является существенной для Администрации города Нефтекамск. Так как доходы бюджета превышают расходы. (Информация о доходах и расходах представлена в приложении Г). Рассмотрим положительный эффект от предложенных мероприятий, данные представим в виде таблицы 10.

Таблица 10 – Эффект от внедрения предложенных мероприятий

Мероприятие	Эффект
Создание программы «Молодежная кадровая стажировка»	Доля специалистов в возрасте от 25 до 40 лет, имеющих стаж муниципальной службы более 3 лет, увеличится на 5 процентов
Организация конкурса «Лучший сотрудник»	Повышение эффективности и результативности деятельности муниципальных служащих на 5%
Разработать и адаптировать положение по карьерному росту муниципального служащего	Информированность сотрудников о прозрачности карьерного роста увеличится на 60%
Организация практических обучающих семинаров по специфике работы	Знания работников о специфике работы и результативность их деятельности увеличится на 10%
Формирование положительного имиджа служащего путем освещения в СМИ заслуг достойных представителей данной профессии	Статусность и престижность данной профессии у молодого поколения возрастет на 5%

Общий эффект от проведенных мероприятий:

- оптимизация численности муниципальных служащих;
- повышение престижа муниципальной службы;

- привлечение на муниципальную службу квалифицированных молодых специалистов;
- укрепление кадрового потенциала органа местного самоуправления.

Мотивация муниципальных служащих Администрации города Нефтекамск должна строится таким образом, чтобы эта служба была интересна и престижна и для молодых квалифицированных специалистов. Именно они должны составлять большинство муниципальных служащих Администрации города Нефтекамск, что позволит повысить эффективность и результативность деятельности.

Таким образом, при совершенствовании карьерной стратегии Администрации города Нефтекамск следует руководствоваться определенными критериями ее оптимизации, среди которых можно выделить следующие:

- создание программы «Молодежная кадровая стажировка»
- организация конкурса «Лучший сотрудник»
- оптимизация штатной численности муниципальных служащих;
- повышение престижа муниципальной службы;
- привлечение на муниципальную службу квалифицированных молодых специалистов;
- укрепление кадрового потенциала органа местного самоуправления.

Таковы некоторые возможные пути совершенствования карьерной стратегии Администрации и повышения ее роли в обеспечении ее устойчивости.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Профессиональная карьера представляет собой достижение человеком успехов в профессиональной деятельности и тесным образом связана с профессиональным становлением и мастерством. Изучением данного социального явления впервые занялись западные ученые в 50-ых годах XX века, а в 60-70 гг. отечественные исследователи только начинают исследовать отдельные аспекты трудовой карьеры, но не саму карьеру. Актуализация исследований пришлась на конец XX – начало XXI века, когда российские ученые перенимают опыт западных коллег и адаптируют их теории под российскую действительность. Основными теориями к анализу карьеры являются поливариативная, концепция карьерных якорей и теория выбора профессиональной карьеры в подростковом и юношеском возрасте.

Профессиональная карьера государственных и муниципальных служащих имеет ряд особенностей, ключевыми из которых являются «закрытость системы», необходимость высокого уровня профессионализма и постоянного саморазвития, острая конкуренция внутри организации и готовность к борьбе с «административным ресурсом» учреждения. Взаимосвязь же муниципальной и государственной службы обеспечивается посредством:

1. единства основных квалификационных требований к должностям муниципальной службы и должностям государственной службы;

2. единства ограничений и обязательств при прохождении муниципальной службы и государственной службы;

3. единства требований к подготовке кадров для муниципальной и государственной службы и дополнительному профессиональному образованию;

4. учета стажа муниципальной службы при исчислении стажа государственной службы и учета стажа государственной службы при исчислении стажа муниципальной службы;

5. соотносительности основных условий оплаты труда и социальных гарантий муниципальных служащих и государственных служащих.

В работе были исследованы карьерные стремления муниципальных служащих Администрации города Нефтекамск. Администрация города Нефтекамск является территориальным органом исполнительной власти.

Анализ кадрового состава показал, что 80% персонала имеют высшее образование и 20% среднее профессиональное. Основная часть коллектива данного учреждения входит в возрастную группу 35-44 года (51%).

Для глубокого анализа карьерных ориентаций и выявления проблем, существующих в организации, было проведено анкетирование сотрудников муниципального учреждения – 45 сотрудников (n=45), из них 33 % мужчин и 67 % женщин.

В результате исследования карьерных стремлений муниципальных служащих было выявлены следующие недостатки:

1. проблема возрастной структуры служащих;

2. отсутствие возможности карьерного роста на определенных должностях;

3. условия продвижения по карьерной лестнице непрозрачны и непредсказуемы;

4. низкая информированность персонала о возможностях служебного продвижения;

5. отсутствие локально-нормативного акта либо положения, касаемо карьеры муниципального служащего.

Основные направления совершенствования карьерного роста муниципальных служащих:

1. разработка и внедрение положения по карьерному росту муниципальных служащих;

2. организация эффективного обучения сотрудников Администрации путем заключения контракта с образовательным учреждением;

3. совершенствование системы мотивации муниципальных служащих;

4. проведение мероприятий по психологической разгрузке служащих;

5. вовлечение служащих в разработку и принятие решений по роду своей деятельности.

Таким образом, в результате реализации вышеупомянутых предложений по совершенствованию процесса карьерного роста муниципальных служащих Администрации города Нефтекамск значительно повысится мотивация их трудовой деятельности, эффективность труда, улучшиться социально-психологический климат в коллективе, а также перспективы карьерного роста будут прозрачны и понятны всем работникам.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993г.) (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)
2. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный Закон РФ от 06 октября 2003 г. № 131–ФЗ (ред. От 29.12.2017)
3. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный Закон РФ от 24 июня 2004 г. № 79–ФЗ (ред. от 28.12.2017)
4. О муниципальной службе в Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 02 марта 2007 г. № 25-ФЗ (с изм. и доп., вступившие в силу с 01.01.2018)
5. Проект Указа Президента РФ «О федеральной программе «Развитие государственной службы Российской Федерации (2015 — 2018 годы)» и 70 плане мероприятий по развитию государственной службы Российской Федерации (2015-2018 годы)». [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PNPA;n=15
6. Абдуллина, А.Д. Управление карьерой работника в современных организациях / А.Д. Абдуллина // Гуманитарные научные исследования. – 2015. – № 3 – С. 9–11
7. Антошина, Н.М. Проблемы и перспективы реализации государственной кадровой политики в сфере государственной гражданской службы / Н.М. Антошина // Вестник Поволжской академии государственной службы. –2015. – № 21. – С. 4–8.
8. Баснак, Д.В. Создание системы управления российской государственной службой в современных условиях / Д.В. Баснак // Вопросы

государственного и муниципального управления. – 2014. – № 4. – С. 4–26.

9. Биликтуева, Е.Б. Карьерные стратегии государственных гражданских служащих / Е.Б. Биликтуева. – М.: Либроком, 2012. – 27 с.
10. Бондарь, А.Ю. Профессионализм, профессиональное образование и карьера государственных служащих / А.Ю. Бондарь // Чиновникъ. – 2011. – № 6. – С. 50–52.
11. Васильева, А.С. Актуальные проблемы стимулирования трудового поведения персонала на государственной службе / А.С. Васильева // Государственный советник. – 2014. – №1 (5). – С. 44 – 47.
12. Голованева, А.В. Особенности построения карьеры государственных служащих / А.В. Голованева // Экономика устойчивого развития. – 2016. – №1(25). – С. 107 – 110.
13. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба / В.Д. Граждан // Учеб. Пособие. – М.: Дело. – 2013. – 496 с.
14. Дахно, Е.В. Развитие профессиональной карьеры государственного гражданского служащего в современной России / Е.В. Дахно // Историческая и социально-образовательная мысль. – 2014. – № 5. – С. 23 – 32.
15. Дедкова, И.Ф. Современные подходы коучинга к обучению и профессиональному развитию персонала / И.Ф. Дедкова // Экономика устойчивого развития. – 2016. – №1(25). – С. 117 – 121.
16. Кошарная, Г. Б. Динамика общекультурных нравственных ценностей в условиях модернизации российского общества / Г.Б. Кошарная // Власть. – 2015. – №10. – С. 166 – 170.
17. Лазукова, Е.А. Социально-демографические факторы трудовой карьеры чиновников / Е.А. Лазукова // Власть. – 2014. – № 1 (22). – С. 154 – 159.
18. Лазукова, Е.А. Наем и карьера государственных служащих / Е.А. Лазукова // Власть. – 2013. – №5. – С. 181–185.

19. Литвинова, Е.Ю. Поливариативная карьера: перспективы изучения / Е.Ю. Литвинова // Зарубежная современная психология. – 2013. – №2. – С. 120.
20. Литвинцева, Е.А. Управление персоналом государственной службы в зарубежных странах / Е.А. Литвинцева. – М.: Изд-во РАГС, 2013. – 124 с.
21. Лотова, И. Профессиональная карьера госслужащих: вариативный подход / И. Лотова // Человек и труд. – 2013. – № 10. – С. 69–72.
22. Наумов, С.Ю. Социальный статус государственного служащего / С.Ю. Наумов. – Саратов: Изд-во Поволж. акад. гос. службы, 2014. – 160 с.
23. Паршин, М.В. Социологический портрет государственного служащего / М.В. Паршин // Реформа государственного управления в России: взгляд изнутри. – М.: Изд-во ГУ ВШЭ, 2014. – 142 с.
24. Поликанов, Д.В. «Кадровый голод» на государственной и муниципальной службе / Д.В. Поликанов // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2014. – № 5. – С. 66 – 87.
25. Попов, А.В. Особенности управления развитием карьеры государственных служащих / Попов А.В. // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 1: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология. – 2012. – № 2. – С.32 – 46.
26. Посухова, О.Ю. Методологический потенциал зарубежных концепций профессиональной карьеры в контексте исследования российского общества / О.Ю. Посухова // Вестник АГУ. – 2015. – №2 (158). – С. 214 – 221.
27. Примак, Т.В. Жизненные стратегии чиновников Уральского Федерального округа в условиях реализации административной реформы: социологический аспект / Т.В. Примак // Вопросы управления. – 2012. – №1. – С. 39 – 49.

28. Хуснутдинова, А. И. Специфика построения карьеры государственными гражданскими служащими / А.И. Хуснутдинова // Вестник Казанского технологического университета. – 2011. – № 13. – С.89 – 93.
29. Чевтаева, Н.Г. Социология чиновничества в России: дореволюционное наследие и современность / Н.Г. Чевтаева // Мир России. – 2012. – № 3. – С. 85–113.
30. Черемошкина, Л. Актуальность проблемы стимулирования трудовой активности / Л. Черемошкина // Человек и труд. – 2013. – № 7. – С. 66–67. 61. Чернышов, А. Власть как ценность / А. Чернышов // Власть. – 2014. – № 9. – С. 42–49.
31. Щекин, Н.С. Проблемы профессионального развития государственных служащих на современном этапе: новые подходы / Н.С. Щекин, А.А. Бержанин // Проблемы управления. –2013. – №1 (18). – С. 70 – 77.
32. Официальный сайт Администрации города Нефтекамск – [Электронный ресурс] - режим доступа: http://neftcity.ru

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анкета «Карьерные стремления государственных и муниципальных служащих в Администрации города Нефтекамск республики Башкортостан»

1) Какое у вас образование?
   a) Среднее профессиональное
   b) Высшее
2) Ваш возраст?
   a) 18-24
   b) 25-34
   c) 35-44
   d) 45-54
   e) Более 55
3) Ваш пол?
   a) Мужской
   b) Женский
4) Какой у вас стаж работы?
   a) до 1 года
   b) От 1 до 3 лет
   c) От 3 до 5 лет
   d) От 5 до 10 лет
   e) От 10 до 15 лет
   f) Свыше 15 лет
5) Какую должность Вы занимаете в данной организации?
   a) Руководитель
   b) Специалист
   c) Технический исполнитель
   d) Рабочий
6) В чем для Вас заключается ценность муниципальной службы?

a) Получение социальных гарантий
b) Повышение социального статуса
c) Возможность карьерного роста
d) Возможность использования новых методов управления
e) Установление выгодных личных связей
f) Возможность приносить пользу обществу

7) Удовлетворены ли Вы в настоящее время своей работой?
   a) Полностью удовлетворен (а)
   b) Частично удовлетворен (а)
   c) Не удовлетворен (а)
   d) Затрудняюсь ответить
8) В чем состоят аспекты неудовлетворенности Вашей работы?
   a) Содержание работы, условия труда
   b) Низкое должностное положение
   c) Отсутствие возможности профессионального роста
   d) Отсутствие возможности проявить инициативу, творческие способности в работе
   e) Отсутствие возможности принимать решения
   f) Материальная сторона
   g) Другое (напишите)
   h) Затрудняюсь ответить
9) Удовлетворены ли Вы своим материальным положением?
   a) Да
   b) Нет
   c) Затрудняюсь ответить
10) От чего зависит Ваше продвижение по карьерной лестнице в Вашей организации?
   a) От профессионального опыта, стажа
   b) От добросовестности в работе
   c) От образования

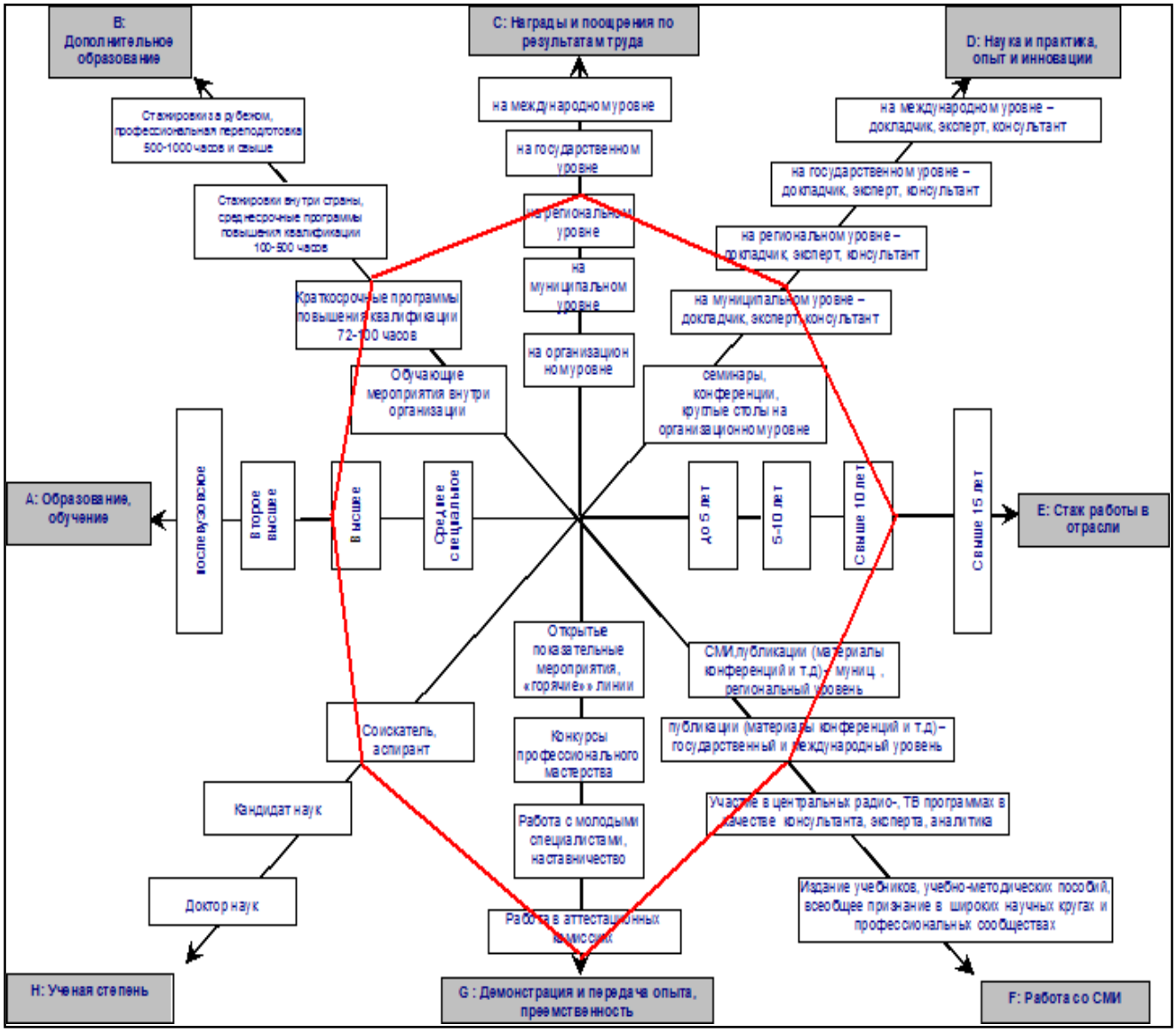
d) От покровительства начальника
e) От Вашего умения нравится
f) От Вашей покладистости
g) От Вашей честности, порядочности
h) Другое (напишите)

11) Стремитесь ли Вы к служебному продвижению?
a) Да
b) Нет

12) В чем для Вас заключается возможность карьерного роста в данной организации?
a) Получение более ответственной и интересной работы
b) Повышение в должности
c) Повышение заработной платы
d) Увеличение объема полномочий и числа подчиненных
e) Возможность переезда в другой город
f) Возможность карьерного роста отсутствует

13) Насколько, на Ваш взгляд, четко определены и предсказуемы условия карьерного роста в Вашей организации?
a) Определены и понятны
b) Все зависит от непосредственного руководителя
c) Карьерный рост зависит о руководителя государственного (муниципального) органа
d) Условия непрозрачны и непредсказуемы
e) Другое (напишите)
f) Затрудняюсь ответить

Всего было опрошено 45 человек (n=45)

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Модель «Пространство профессионального развития муниципальных служащих», разработанная М.В. Сейтмухаметовой